



UPAO

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO

ESCUELA DE POST GRADO

INFORME DE TESIS

EL MÉTODO DE TRABAJO EN EQUIPO PARA DESARROLLAR EL

LIDERAZGO EN LOS ESTUDIANTES DEL QUINTO GRADO

DE EDUCACIÓN PRIMARIA DE LA I.E. N° 80146

“MANUEL GONZÁLEZ PRADA” DEL CENTRO

POBLADO DE CHUYUGUAL DISTRITO

DE SANAGORÁN EN EL AÑO

2014.

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRO EN EDUCACIÓN.**

MENCIÓN: GESTIÓN Y AUTOEVALUACIÓN DE LA CALIDAD EDUCATIVA.

AUTOR: BACH. JUSTO NICOLÁS VILCA LEAL.

ASESORA: Ms. GLADYS LIGIA PEÑA PAZOS.

TRUJILLO – 2017

DEDICATORIA

A DIOS

Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A MI MADRE MARGARITA

Por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

A MI PADRE ANTONIO

Por los ejemplos de perseverancia y constancia que lo caracterizan y que me ha infundado siempre, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor.

A MIS HIJOS: ANTONIO MARTÍN, DANNY DANIEL Y MARISTELA SIAMARA.

Por su apoyo moral, amor y cariño a mi persona.

A MIS MAESTROS

De la universidad por su apoyo con sus conocimientos y motivación para la culminación de mis estudios profesionales y para la elaboración de esta tesis; por su tiempo compartido y por impulsar el desarrollo de nuestra formación profesional en cada momento.

JUSTO NICOLÁS VILCA LEAL

AGRADECIMIENTO

Primero y como más importante, me gustaría agradecer a mi asesora de Tesis, Dra. Gladys Ligia, Peña Pazos, por su esfuerzo y dedicación con sus conocimientos, sus orientaciones, su manera de trabajar, su persistencia, su paciencia y su motivación que han sido fundamentales para mi formación como investigador.

A su manera, ha sido capaz de ganarse mi lealtad y admiración, así como sentirme en deuda con ella por todo lo recibido durante el periodo de tiempo que ha durado esta Tesis para el grado de Maestro.

JUSTO NICOLÁS VILCA LEAL.

RESUMEN

El informe final de Tesis tuvo como objetivo general determinar si el método de trabajo en equipo desarrolla el liderazgo en los estudiantes del Quinto Grado de Educación Primaria de la I. E. N° 80146 “Manuel González Prada” del Centro Poblado de Chuyugual, Distrito de Sanagorán durante el año 2014.

.Con respecto a la metodología se utilizó el tipo de investigación experimental y un diseño pre experimental, en el cual se pretendió el mayor control posible del grupo de investigación. Se trabajó con una muestra de 15 estudiantes del nivel primario. La técnica aplicada para la recolección de los datos fue el test psicométrico y el instrumento una escala de evaluación para estudiantes. Para la recopilación y análisis de los datos, se usó el muestreo no probabilístico o dirigido. Realizando un tratamiento estadístico de los resultados obtenidos en el pre test y post test comparándolo, de acuerdo a los indicadores y dimensiones.

Al concluir la investigación, se determinó que el método de trabajo en equipo con la participación de los estudiantes contribuyó al desarrollo del liderazgo. Con respecto a la hipótesis planteado se determinó que sí existe una diferencia significativa entre la aplicación del método trabajo en equipo y el desarrollo del liderazgo de los estudiantes obtenido en el pre test y del pos test, reflejado en una diferencia de medias de 48.67 a favor del post test y un significación de 0.0000000000000041; pues los estudiantes han demostrado desarrollo del liderazgo, después de haber aplicado el método de trabajo en equipo.

Palabras claves: Liderazgo, Trabajo en Equipo, Comunicación Afectiva, Conocimiento, Organización, Estima Personal

ABSTRACT

The final report of Thesis overall objective was to determine whether a mentoring teamword and rove Leadership, of fifth grade students of High school, Sanogoran 2014.

With Regard to methodology type of experimental research and pre -experimental design, in which the greatest possible control of the research group was intended to be used. We worked with a sample of 15 high school students. The technique used for collecting data was the psychometric test and a scale measuring instrument for students. For the collection and analysis of data, a non statistical or targeted sampling was used. Performing a statistical analysis of the results obtained by comparing pre and post test, test according to the measures and dimensions.

At the conclusion of the research, it was determined that the mentoring metou involving students contributed to the significant improvement of. Leadership, With respect to the proposed hypothesis was determined that there exists a significant difference between the level of Leadership, of the students obtained in the pretest to the level of Leadership, posttest, reflected in a mean difference of 8,667 in favor of the post test and a bilateral sig , 000; as students have shown a higher level of Leadership, , after applying the metod Leadership.

Keywords: Teamword, Leadership, Comunicación Afectiva, Degree Consciousness, Organización y Esteem Personnel.

INDICE O TABLA DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	01
AGRADECIMIENTO.....	02
RESUMEN	03
ABSTRACT	04
INDICE O TABLA DE CONTENIDOS	05
INDICE DE CUADROS E ILUSTRACIONES	07
INTRODUCCIÓN	08
II.- MARCO TEÓRICO	12
2.1. ANTECEDENTES DE ESTUDIO	12
2.2. TEORÍAS DEL TRABAJO EN EQUIPO	18
2.2.2. TEORÍAS DE LIDERAZGO	21
2.1.1. MÉTODOS ACTIVOS COLECTIVIZADOS	39
2.1.2. MÉTODO DE TRABAJO EN EQUIPO	40
2.1.3. EL TRABAJO EN EQUIPO.....	43
2.1.4. EL LIDERAZGO	51
2.3.3. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	62
1.1. Propuesta de investigación	64
2.1. Evaluación.....	69
III. METODOLOGÍA.....	70
3.1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN:	70
3.1.1. POR SU FINALIDAD	70
3.1.2. POR SU PROFUNDIDAD:	70
POBLACIÓN Y MUESTRA:	70

3.2.1. POBLACIÓN:	70
3.2.2. MUESTRA:.....	71
3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS:.....	71
3.4. PLAN DE RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTO DE DATOS:.....	72
IV. RESULTADOS.....	75
V. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....	92
CONCLUSIONES.....	95
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:	97
ANEXOS	99

INDICE DE TABLAS

TABLA Nº 01: PUNTAJES EN EL PRETEST Y POSTEST SOBRE LIDERAZGO PARA LA DIMENSIÓN DE LA COMUNICACIÓN AFECTIVA DE LOS ALUMNOS DEL 5º DE PRIMARIA DE LA I.E. Nº 80146 MANUEL GONZÁLEZ PRADA DE CHUYUGUAL-DISTRITO DE SANAGORÁN. 2014.....	75
TABLA Nº 02: PROMEDIOS EN EL PRETEST Y POSTEST SOBRE LIDERAZGO PARA LA DIMENSIÓN DE COMUNICACIÓN AFECTIVA DE LOS ALUMNOS DE PRIMARIA DE LA I.E. Nº 80146 MANUEL GONZÁLEZ PRADA DE CHUYUGUAL-DISTRITO DE SANAGORÁN. 2014	76
TABLA Nº 03: PUNTAJES EN EL PRETEST Y POSTEST SOBRE LIDERAZGO PARA LA DIMENSIÓN DE GRADO DE CONOCIMIENTO DE LOS ALUMNOS DE PRIMARIA DE LA I.E. Nº 80146 MANUEL GONZÁLEZ PRADA DE CHUYUGUAL-DISTRITO DE SANAGORÁN. 2014	78
TABLA Nº 04: PROMEDIOS EN EL PRETEST Y POSTEST SOBRE LIDERAZGO PARA LA DIMENSIÓN DE GRADO DE CONOCIMIENTO DE LOS ALUMNOS DE PRIMARIA DE LA I.E. Nº 80146 MANUEL GONZÁLEZ PRADA DE CHUYUGUAL-DISTRITO DE SANAGORÁN. 2014	79
TABLA Nº 05: PUNTAJES EN EL PRETEST Y POSTEST SOBRE LIDERAZGO PARA LA DIMENSIÓN DE ORGANIZACIÓN DE LOS ALUMNOS DE PRIMARIA DE LA I.E. Nº 80146 MANUEL GONZÁLEZ PRADA DE CHUYUGUAL-DISTRITO DE SANAGORÁN. 2014. 81	
TABLA Nº 06: PROMEDIOS EN EL PRETEST Y POSTEST SOBRE LIDERAZGO PARA LA DIMENSIÓN DE ORGANIZACIÓN DE LOS ALUMNOS DE PRIMARIA DE LA I.E. Nº 80146 MANUEL GONZÁLEZ PRADA DE CHUYUGUAL-DISTRITO DE SANAGORÁN. 2014. 82	
TABLA Nº 07: PUNTAJES EN EL PRETEST Y POSTEST SOBRE LIDERAZGO PARA LA DIMENSIÓN DE ESTIMA PERSONAL DE LOS ALUMNOS DE PRIMARIA DE LA I.E. Nº 80146 MANUEL GONZÁLEZ PRADA DE CHUYUGUAL-DISTRITO DE SANAGORÁN. 2014. 84	
TABLA Nº 08: PROMEDIOS EN EL PRETEST Y POSTEST SOBRE LIDERAZGO PARA LA DIMENSIÓN DE ESTIMA PERSONAL DE LOS ALUMNOS DE PRIMARIA DE LA I.E. Nº 80146 MANUEL GONZÁLEZ PRADA DE CHUYUGUAL-DISTRITO DE SANAGORÁN. 2014. 85	
TABLA Nº 09: PUNTAJES Y NIVELES EN EL PRETEST Y POSTEST SOBRE LIDERAZGO DE LOS ALUMNOS DE PRIMARIA DE LA I.E. Nº 80146 MANUEL GONZÁLEZ PRADA DE CHUYUGUAL-DISTRITO DE SANAGORÁN. 2014	87
TABLA Nº 10: PROMEDIOS EN EL PRETEST Y POSTEST SOBRE LIDERAZGO DE LOS ALUMNOS DE PRIMARIA DE LA I.E. Nº 80146 MANUEL GONZÁLEZ PRADA DE CHUYUGUAL-DISTRITO DE SANAGORÁN. 2014	88
TABLA Nº 11: FRECUENCIA PORCENTUAL POR NIVELES DE LOGRO EN EL PRETEST Y POSTEST SOBRE LIDERAZGO DE LOS ALUMNOS DE PRIMARIA DE LA I.E. Nº 80146 MANUEL GONZÁLEZ PRADA DE CHUYUGUAL-DISTRITO DE SANAGORÁN. 2014. 90	

INTRODUCCIÓN

En los albores de la historia el concepto de autoridad estaba rodeado por un aura mágico - religiosa. El líder era concebido como un ser superior al resto de los miembros del grupo, con atributos especiales. Un individuo al demostrar su superioridad ante la comunidad se convertía en el líder. Se consideraba que estos poderes o atributos especiales se transmitían biológicamente de padre a hijo o era un don de los dioses, es decir, nacían con ellos.

Sin embargo, aún entonces, se buscó a través de la transmisión de conocimientos y habilidades crear líderes. Actualmente con el auge de la psicología, se ha tratado de fundamentar esta perspectiva a partir del fuerte vínculo psicológico que establecemos con nuestro padre, la primera figura arquetípica que tenemos.

Estudios psicológicos sobre el liderazgo sostienen que buscamos en nuestros líderes la seguridad que nos proporcionaba el símbolo paterno. Y así, como conceptualizábamos a nuestro padre como un ser perfecto e infalible, reproducimos esta fijación hacia nuestros líderes, considerándolos, por lo tanto, más grandes, más inteligentes y más capaces que nosotros.

Por ello, explican, es que individuos superiormente dotados serán vistos como líderes potenciales y colocados en una posición de liderazgo, donde, finalmente se convertirían, incluso a pesar de ellos mismos en líderes. Durante mucho tiempo se ha pretendido definir y medir los rasgos y las habilidades de los líderes, sin embargo, no se ha logrado hasta ahora un consenso al respecto. Las listas y las explicaciones son muy diversas, amplias y heterogéneas.

Estos listados reflejan, más que las características verdaderas de un líder, los valores prevalentes en la sociedad o la imagen del líder ideal.

Aunque actualmente ya no se piensa que estas habilidades son supernaturales y las habilidades que hacen a un líder son comunes a todos, si se acepta que los líderes poseen estas en mayor grado.

Los estudios sobre el liderazgo señalan que los líderes atienden a ser más brillantes, tienen mejor criterio, interactúan más, trabajan bien bajo tensión, toman decisiones, atienden a tomar el mando o el control, y se sienten seguros de sí mismos, ahora estos aspectos desarrollados potencialmente serán tan útiles para la educación y el futuro de los estudiantes en el futuro.

Es común en las Escuelas Rurales de nuestra serranía tener estudiantes tímidos que aún no han logrado habilidades comunicativas y contar con destrezas de líderes en las aulas, es por eso que focalizamos nuestro estudio en la Institución Educativa “Manuel González Prada” (80146), pues las manifestaciones de los estudiantes de ser poco comunicativos, tímidos y falta de iniciativa se manifiesta en la mayoría de nuestros niños y niñas, que posiblemente se deban al encontrar hogares dispersos, poca interacción social, núcleos familiares de predominancia patriarcal (la que dice el padre vale), imposición de reglas de conducta mediante la obediencia, escasa participación en las decisiones en el seno familiar, poca iniciativa en la toma de decisiones y falta de comunicación empática. En base a todo lo expuesto nos planteamos el siguiente problema ¿De qué manera el método del trabajo en equipo desarrolla el liderazgo en los estudiantes del Quinto Grado de Educación Primaria de la I. E. N° 80146 “Manuel González Prada” del Centro Poblado de Chuyugual, Distrito de Sanagorán durante el año 2014?. Para poder resolverlo formulamos objetivos de investigación:

Objetivo General:

Determinar si el método del trabajo en equipo desarrolla el liderazgo en los estudiantes del Quinto Grado de Educación Primaria de la I. E. N° 80146 “Manuel González Prada” del Centro Poblado de Chuyugual, Distrito de Sanagorán durante el año 2014.

Objetivos Específicos:

- ✚ Identificar el nivel de liderazgo en los estudiantes del Quinto Grado de Educación Primaria de la I.E. N° 80146. “Manuel González

Prada” Del Centro Poblado de Chuyugual, Distrito de Sanagorán, a través de un test.

- ✚ Aplicar el método del trabajo en equipo para mejorar el liderazgo en los estudiantes del Quinto Grado de Educación Primaria a través de sesiones de clase
- ✚ Evaluar el desarrollo alcanzado de liderazgo en los estudiantes de la I. E. N° 80146 “Manuel González Prada” del Centro Poblado de Chuyugual, Distrito de Sanagorán, después de la aplicación del método del trabajo en equipo.
- ✚ Sistematizar y analizar la información a través de cuadros estadísticos.

Es necesario justificar nuestro trabajo de investigación explicar el por qué y para qué de la investigación donde afirmamos que la educación del presente siglo necesita encontrar nuevas formas de organizar el proceso de aprendizaje que tiene lugar en las instituciones educativas. Este esfuerzo de búsqueda y aplicación de nuevos métodos y medios de enseñanza se requiere para todos y cada uno de los niveles educativos, desde la etapa inicial hasta el superior, en todas las áreas del desarrollo humano. Las condiciones sociales y culturales en la actualidad exigen una educación diferente, más acorde con las peculiaridades psíquicas y sociales de los niños, adolescentes y jóvenes de hoy en día. Y la razón salta a la vista, las nuevas generaciones están influidas de modo directo e indirecto por las tecnologías y la informática que caracterizan a la sociedad contemporánea y esto hace, entre otros factores, que aprendan de modo distinto de lo que hacían las generaciones de antes.

Pero no basta emplear recursos tecnológicos para satisfacer necesidades de aprendizaje y de formación. De ahí que el método, técnico o fin estrategias de la enseñanza sea factor clave en la creación de nuevos ambientes de aprendizaje. Lo importante es que los educadores participen de modo activo e interactivo, crítico, reflexivo y creativo, así como comprometido y responsable. Y así sea en el empleo de las nuevas

tecnologías, lo que debe conducir al perfeccionamiento del proceso de enseñanza.

Entonces, al presentar diversas formas de organizar el proceso de enseñanza, alternativas educativas que, puestas en práctica a partir de sus principios, las funciones y de las estrategias para cada uno de los aprendizajes en equipos, hacen posible el desarrollo del pensamiento crítico y creativos de los educandos. En otras palabras, estimulan el desarrollo de la inteligencia y la creatividad de los estudiantes, induciendo modos valiosos de conductas sociales manifestadas en el liderazgo.

Por lo que, justifico el trabajo de investigación teniendo en cuenta los paradigmas del trabajo en equipo que va a permitir desarrollar el liderazgo en los estudiantes del Quinto Grado de Educación Primaria de la I. E. N° 80146 “Manuel González Prada” del Centro Poblado de Chuyugual Distrito de Sanagorán.

Por consiguiente, el desarrollo del liderazgo en los niños es importante porque va a permitir que los estudiantes mejoren sus niveles de comunicación con y ante los demás un nivel de asertividad. Temas descuidados y no trabajados en las instituciones educativas del ámbito rural de nuestra provincia, a pesar que existen diversos trabajos de investigación donde se establecen el liderazgo óptimo para mejorar el trabajo. Para corroborar nuestro trabajo nos planteamos hipótesis, El método de trabajo en equipo, si desarrolla el liderazgo en los estudiantes del Quinto Grado de Educación Primaria de la I. E. N° 80146 “Manuel González Prada” del Centro Poblado de Chuyugual del Distrito de Sanagorán durante el año 2014.

II.- MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE ESTUDIO:

Una de las labores de mayor relevación es la búsqueda de información con trabajos similares ya sea en la consideración de las variables de estudios presentes en la investigación propuesta.

Para el desarrollo del presente trabajo se buscaron antecedentes en las bibliotecas de las universidades y páginas web. Luego de una ardua investigación, se encontró que existen algunas investigaciones que tienen relación con el tema a tratar, las cuales se mencionan a continuación:

Los diversos trabajos citados en diversas bibliotecas a través del internet y la visita in-situ, ha conllevado a tener en cuenta lo siguiente:

Antecedentes Internacionales:

Para los investigadores Lupano Peragni, María Laura y Castro Lozano, Alejandro (2010), en su obra “Estudios sobre Liderazgo, Teoría y Evaluación”. El trabajo tiene como objetivo brindar una aproximación teórica - metodológica respecto al fenómeno del liderazgo en virtud de que dicho fenómeno es entendido como el constructo complejo y multi-determinado, se abordan las diferentes corrientes teóricas que han tratado de explicarlo. Asimismo, se intenta responder al interrogante acerca de las posibilidades de evaluar el mencionado constructo y poder responder a esta inquietud.

Comentario: La cultura del país incide en el estilo de liderazgo que se tiene en sus organizaciones.

Título: Los estilos de liderazgo del Colegio Acrópolis S.A. y su influencia en el clima organizacional México. 2010. Autor: Verónica Torres Guillén
Organización: Colegio Acrópolis S.A. de México. Método investigación: Cuantitativo, no experimental. Descriptiva, Correlacional.

Conclusiones. Por lo estudiado se puede citar lo siguiente:

- Este artículo presenta los resultados de la investigación que las estructuras laborales de la sociedad y en especial la de las escuelas.

demandan habilidades, conocimientos, trabajo en equipo y destrezas en el desarrollo de los objetivos que se quieren lograr, es por ello que lo que afecte a uno de los componentes del grupo puede llegar a influir en toda la organización, afectando a su vez a los beneficiarios de ésta, es decir, a los alumnos y padres de familia. El estudio permite obtener nuevos conocimientos acerca de las relaciones entre liderazgo y clima organizacional, que se genera en el colegio Acrópolis, tiene incidencia en el desempeño y productividad de los profesores y por ende en los estudiantes, En este sentido esta investigación adquiere relevancia pues permitirá tener un diagnóstico de la escuela con respecto a estas variables, a través del análisis.

Comentario: las relaciones entre liderazgo y clima organizacional tienen incidencia en el desempeño y productividad de los profesores y por ende en los estudiantes.

Título: Significa que los profesores de un colegio particular pagado, le otorgan a los estilos de liderazgo en esa unidad escolar al equipo directivo Santiago de Chile. 2005. Autor: Gloria Rojas Ponce. Sexta Región - Libertador Bernardo O'Higgins, en la ciudad de Rancagua. Método investigación: investigación de carácter descriptivo cualitativo.

Conclusiones: Por lo estudiado se puede citar lo siguiente:

- A modo de conclusión general, importa sostener en el discurso y en la acción, que la educación es una de las empresas más nobles en la que la humanidad está destinada a comprometerse. Y como tal descansa sobre la habilidad para hacerlo bien, por lo que es de vital importancia extremar las medidas y acciones destinadas a aumentar la calidad de la gestión, asumiendo, cada uno de los estamentos de la comunidad educativa, los roles y responsabilidades necesarios que demanda esta tarea permanente, cuya conducción recae, de todas maneras, en el Equipo Directivo de la Institución.

Comentario: La actitud señalada, por parte de los directivos, genera confianza y seguridad en los docentes, lo que los impulsa a trabajar con más compromiso y dedicación. En la perspectiva de aumentar dicha confianza, es fundamental que se siga realizando un acompañamiento sistemático hacia la tarea diaria que realiza el profesor, porque le permite trabajar con más seguridad, y a la vez, ayuda a desarrollar una mejor y más productiva reflexión pedagógica.

Antecedentes nacionales:

Según PONCE VIDAL, Ricardo Antonio, (2010) en su tesis “El Liderazgo y su Relación con el Rendimiento Académico”, se propone el estudio de determinar el nivel de incidencia del estilo de liderazgo desarrollado por la Dirección, los Profesores(as) y los Padres y Apoderados en los resultados académicos de sus estudiantes, además de aportar conocimientos válidos para la realidad educacional de las instituciones educativas públicas en estudio en relación a los estilos de liderazgos ejercidos por los Directores, Profesores, Padres y Apoderados y su nivel de incidencia en los resultados académicos de sus estudiantes, llegando a las siguientes conclusiones:

En las tres instituciones educativas públicas, indistintamente de su administración coinciden en que el estilo de liderazgo desarrollado por la Dirección es de carácter Democrático.

- El estilo de Liderazgo Democrático desarrollado por los directores(as) impacta en los profesores de manera positiva, pues a juicio de los estudiantes, consideran que sus profesores tienen comportamientos alegres y optimistas, preocupados de los resultados académicos y generando siempre un buen clima de aprendizaje en aula.
- Los liderazgos ejercidos en el área de Comunicación en los tres establecimientos no coinciden y su nivel de incidencia en los resultados académico es irrelevante puesto que con liderazgo democrático y autocrático se obtienen altos resultados y con un bajísimo nivel de reprobación de sus estudiantes.

- En el área de Historia, Geografía y Economía el estilo de liderazgo desarrollado en los tres establecimientos es democrático y su nivel de incidencia es positiva ya que los resultados obtenidos son altos solo en el caso del Liceo de Yungay se presentan una mayor cantidad de estudiantes con promedios bajos.
- En el área de inglés el estilo de liderazgo ejercido en los tres establecimientos es más bien democrático e incide positivamente en los altos resultados académicos obtenidos por los estudiantes, no hay en ninguno de los establecimientos resultados con bajo rendimiento.
- De modo general el estilo de liderazgo democrático ejercido por los profesores las áreas anteriores citadas inciden positivamente en los rendimientos de los estudiantes puesto que, en las áreas de Comunicación, Historia y Geografía e inglés los resultados promedios de los tres colegios, es alto.
- El estilo de liderazgo en el área de matemática es autocrático en los tres establecimientos e incide negativamente en los resultados obtenidos puesto que estos son bajos y existe una gran cantidad de estudiantes por establecimiento con alumnos con bajo rendimiento.
- El estilo desarrollado en el área de Ciencia, Tecnología y Ambiente coinciden los establecimientos de dependencia particular siendo este autocrático donde el nivel de incidencia en los resultados no existe ya que en un colegio el rendimiento es alto y en el otro es bajo. En el Liceo de Yungay el estilo es carismático y sus resultados son bajos con una alta cantidad de estudiantes con bajos resultados.
- Por tanto, el estilo de liderazgo autocrático desarrollado principalmente por los profesores del área científica tiene una incidencia es negativa ya que en los rendimientos alcanzados mayoritariamente por los estudiantes son más bien bajos.
- El estilo de liderazgo ejercido por los Padres y Apoderados en los tres establecimientos en estudio según sus hijos es Laissez faire y no incide significativamente en los resultados académicos de sus hijos.

Para EDÚ VALSANIA, Sergio (2010) en su tesis “Liderazgo Auténtico y Prototipicidad: Efectos Grupales”, estudio empírico, guiado por el Dpto. de Psicología Social y de las Organizaciones de la UNED sobre un nuevo modelo de liderazgo: el Liderazgo Auténtico.

El objetivo principal del estudio fue analizar objetivamente las relaciones del Liderazgo Auténtico y algunas variables importantes dentro de la organización como:

- La identificación de los grupos con su departamento y servicio
- La satisfacción de los empleados
- La involucración (engagement) de los empleados en el trabajo
- El esfuerzo extra que están dispuestos a realizar.

Se tuvo los siguientes resultados:

Los resultados de esta investigación, obtenidos con una muestra compuesta por 144 trabajadores pertenecientes a 24 organizaciones diferentes, son realmente prometedores pues demuestran que hay maneras de obtener un mejor desempeño de los trabajadores con un estilo de liderazgo más humano.

Los resultados indicaron, según lo esperado que el Liderazgo Auténtico se relaciona positivamente con el *engagement*, satisfacción, esfuerzo extra de los trabajadores, e identificación de los mismos con su departamento, variables todas ellas relacionadas con la productividad.

, Luthans & Avolio, (2003) publican por primera vez un artículo planteando el constructor de Liderazgo Auténtico. Dicho modelo intenta recoger distintas aportaciones que otros enfoques y teorías (Liderazgo Transformacional, Liderazgo Sirviente) han hecho sobre el fenómeno del liderazgo. Una de las consecuencias más importantes del Liderazgo Auténtico es el alto rendimiento y productividad que estos líderes obtienen con su estilo de gestión.

Victoria Arteaga Chigne (2006) Autor: Título: Grado de relación entre Liderazgo, Relaciones Interpersonales y el Clima Organizacional percibido

por los trabajadores de la Institución Educativa Nacional “Víctor Andrés Belaúnde” Lima Perú. Organización: Colegio 1112 VÍCTOR ANDRÉS BELAUNDE (La Victoria, Lima). Método investigación: investigación descriptiva correlacional.

Conclusiones: Por lo estudiado se puede citar lo siguiente: Se buscó demostrar que liderazgo, las relaciones interpersonales y el clima organizacional tienen una relación directa. Se contó con una muestra de 4 directivos, 6 jerárquicos, 58 docentes y 08 administrativos. Se utilizó, el diseño correlacional; el método cuantitativo; una encuesta con 3 partes: Una de liderazgo; una de relaciones interpersonales y otra de clima organizacional. El cuestionario fue elaborado dándose la validez y confiabilidad estadística. La conclusión general a la que hemos llegado es que existe una relación directa entre liderazgo y las relaciones interpersonales y el clima organizacional. La prueba estadística de chi cuadrado arrojó un valor $p < 0.05$

Comentario:

Se debe realizar estos estudios en todas las Instituciones Educativas para mejorar el clima organizacional y esto se vea reflejado en el rendimiento de los estudiantes.

Mabel Martina Sorados Palacios (2010) en su proyecto de tesis titulado - Influencia del Liderazgo en la Calidad de la Gestión Educativa. Lima Perú... Este trabajo de investigación describe y explica las variables Liderazgo y Calidad de la gestión educativa, un tipo de investigación Básico, Diseño No Experimental y de nivel descriptivo - correlacional donde se determina el grado de influencia entre Liderazgo y Calidad de la Gestión Educativa. De la prueba estadística de Correlación se aprecia que el Valor $p = 0.00 < 0.05$, con lo cual se afirma con un 95% de probabilidad que Como el Valor $p = 0.000 < 0.05$, podemos afirmar con un 95% de probabilidad que el liderazgo de los directores se relaciona con la calidad de la Gestión educativa de las Instituciones educativas de la UGEL 03 - Lima, en el periodo marzo-mayo del 2009. La correlación conjunta fue de 0.949.3 La dimensión que más

influencia en la Calidad de la Gestión Educativa, es el Pedagógico (0.619), presentado una correlación parcial de 0.937. El que nos influye es lo Institucional ($p = 0.041$), con una correlación parcial de 0.461.

Pepe Acuña Oré (2010) en su proyecto de tesis titulado –El Liderazgo y su implicancia en la gestión integrada de clientes y servicios en Telefónica del Perú Lima Perú. El análisis de la información permitió determinar que los jefes y los trabajadores demostraron que ejercen un proceso de autocontrol y auto-motivación, que tienen claro lo que se espera de ellos y que se sienten capaces de tomar sus propias decisiones; que un porcentaje alto de jefes, el 86%, tienen el estilo orientado a los resultados y que dentro de éste grupo, los jefes con estilo participativo, influyen de mejor manera en la satisfacción de los trabajadores, determinando un clima laboral propicio para el desarrollo de las actividades, Asimismo, al haber encontrado una asociación entre los estilos de liderazgo directivo y poco solidario, con un bajo índice satisfacción con el clima laboral es recomendable que Telefónica del Perú cree programas de sensibilización y/o capacitación a los jefes, en temas de liderazgo. Se encontró también que el estilo de liderazgo orientado a los resultados, genera mayor satisfacción en los clientes.

2.2. TEORÍAS DEL TRABAJO EN EQUIPO:

El trabajo en equipo, surge a partir de la teoría de Abraham Maslow (1970) y se basa: “en el concepto de los roles que se deben cumplir en cualquier función social”.

Entendiéndose que el rol de equipo permite beneficiarse del intercambio de conocimiento de sus integrantes y de ésta manera adaptarse con éxito a las exigencias de la sociedad.

El trabajo en equipo, es una de las mejores alternativas para lograr organizaciones planas y propensas a un mejor posicionamiento en el mercado. Gracias a procesos coordinados y sinérgicos desde el punto de vista humano, las instituciones son capaces de producir a menor costo, mejor calidad y con mayor respaldo para los aprendizajes de los estudiantes. El recurso humano organizado (estudiante) es, por

tanto, factor determinante para alcanzar un alto nivel de competitividad en las instituciones educativas.

Existen diversas definiciones respecto al significado del mencionado "trabajo en equipo". Incluiremos algunas:

- "Número reducido de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y un planteamiento comunes y con responsabilidad mutua compartida", según Katzenbach y K. Smith. (2005)
- "El trabajo en equipo, (integración grupal) es un conjunto de personas que cooperan para lograr un solo resultado general", según Luis Riquelme Fritz. (2004)
- "Toda organización es un sólo equipo, donde no existen barreras, divisionismos u objetivos divergentes entre las diferentes áreas, departamentos, secciones o turnos. Por el contrario, la visión de la empresa, su misión y objetivos es el norte de todas las personas, es el elemento aglutinador de esfuerzos para el logro de resultados comunes", según Alfonso Cruz Novoa (Universidad Católica de Chile).
- "Trabajo en Equipo (integración grupal), no significa solamente "trabajar juntos". Trabajo en equipo es toda una filosofía organizacional, es una forma de pensar diferente, es un camino ganador que las empresas han descubierto en los últimos años para hacer realmente que el trabajador se comprometa de veras con los objetivos de la empresa", según Olman Martínez. Presidente, Universidad de las Ventas.

Ahora bien, cabe señalar que independiente de cuál sea la definición correcta, hay claras diferencias entre lo que es el trabajo en equipo y el equipo de trabajo.

Por su parte, el trabajo en equipo está más relacionado con los procedimientos, técnicas y estrategias que utiliza un grupo determinado de personas para conseguir sus objetivos propuestos.

Mientras el equipo de trabajo, involucra a un grupo humano con habilidades y funciones a desarrollar para el cumplimiento de metas finales.

Cuando hablamos de trabajo en equipo, a través de la integración grupal, nos referimos a un grupo de gente bien organizado, cada uno con sus correspondientes responsabilidades y tareas perfectamente definidas, teniendo a la cabeza un líder, idealmente aceptado por todos y quien será el guía para que el equipo a través de ciertas reglas, oriente sus esfuerzos en forma comprometida en un mismo sentido.

Un equipo de trabajo, por su parte puede centrar su atención exclusivamente en:

- Las personas, lo que resulta una desventaja al momento de requerir una mayor productividad y mejora en los resultados.
- Las tareas, olvidando los resultados y sólo centrándose en los procesos.
- Los resultados, privilegiando una mayor rentabilidad y productividad, que dejaría de lado la calidad y la cantidad.

A. William Ouchi

Teoría Z:

Indica que las personas mantienen su condición de seres humanos sobre a la de empleados. Se basa en las relaciones humanas, busca entender al empleado que no puede separar su vida laboral de su vida personal. El objetivo es el trabajo en equipo, compartir objetivos y satisfacción por la tarea realizada.

B. Gerhard Herzberg:

Teoría bi-factorial: Analiza la motivación en el trabajo desde su perspectiva externa, considera el factor higiénico y el factor motivacional.

En relación a los líderes se manifiesta con la:

Teoría de las características: hay personas que de acuerdo a sus características físicas como psicológicas influyen en el resto.

Teoría del comportamiento: Se refiere a la conducta con la cual permite a la persona guiar a un grupo.

Teoría de las contingencias:

Fiedler propone que es la situación en si la que da control al líder.

Hersey y Blanchard indican que dependen de las personas si aceptan al líder.

Teoría del conflicto: considera el conflicto como un mecanismo de innovación y cambio.

2.2.2. TEORÍAS DE LIDERAZGO:

Comúnmente, la palabra liderazgo se relaciona con:

- La posición asociada a una figura de autoridad como, por ejemplo, un Presidente.
- La posición asociada a una persona con habilidades o experiencias técnicas, como el líder de un equipo o un ingeniero supervisor.
- Un grupo de gente con cierta influencia.
- Guía y dirección, como en la frase "el emperador no muestra suficiente liderazgo".
- La capacidad o habilidad de dirigir.

Si simplemente definimos al liderazgo como "la influencia que se ejerce sobre otros con determinado propósito" y definimos al seguidor como "alguien que es influenciado por otros para un determinado propósito", entonces el líder y el seguidor resultan ser dos lados de la misma moneda. En este contexto, el liderazgo (exitoso o no) no ocurre hasta que al menos un seguidor decide serlo.

De la misma forma, no existe seguidor sin alguien o algo (no necesariamente un líder) que pueda ser seguido. Aunque en cualquier caso, el liderazgo no necesita ser deliberado o consciente, ya que los seguidores pueden unirse a alguien que ni siquiera está tratado de liderar.

Aun así, hay quienes consideran al "liderazgo inconsciente" un concepto dudoso. Muchos, utilizando un concepto diferente de liderazgo, alegarían que ni siquiera puede llamársele liderazgo porque no existe una intención deliberada de ser líder.

A. Teoría X:

El sociólogo Douglas McGregor (1964) postuló dos teorías contrapuestas en su libro "El lado humano de la empresa" (1960). Por una parte, la denominada X, según la cual a una persona media no le gusta el trabajo por naturaleza y trata de evitarlo. De hecho, a las personas les gusta ser dirigidas, puesto que así evitan cualquier responsabilidad; no albergan ambición alguna, sólo desean seguridad.

Está basada en el antiguo precepto del garrote y la zanahoria y la presunción de mediocridad de las masas, se asume que los individuos tienen tendencia natural al ocio y que como el negrito del batey (la canción) el trabajo es una forma de castigo o como dicen por ahí "trabajar es tan maluco que hasta le pagan a uno", lo cual presenta dos necesidades urgentes para la organización la supervisión y la motivación.

Las premisas de la teoría X son:

- El ser humano ordinario siente una repugnancia intrínseca hacia el trabajo y lo evitará siempre que pueda.
- Debido a esta tendencia humana al regir el trabajo la mayor parte de las personas tiene que ser obligadas a trabajar por la fuerza, controladas, dirigidas y amenazadas con castigos para

que desarrollen el esfuerzo adecuado a la realización de los objetivos de la organización.

- El ser humano común prefiere que lo dirijan quiere soslayar responsabilidades, tiene relativamente poca ambición y desea más que nada su seguridad.

B. Teoría Y:

Los directivos de la Teoría Y consideran que sus subordinados encuentran en su empleo una fuente de satisfacción y que se esforzarán siempre por lograr los mejores resultados para la organización, siendo así, las empresas deben liberar las aptitudes de sus trabajadores en favor de dichos resultados.

Los supuestos que fundamentan la Teoría Y son:

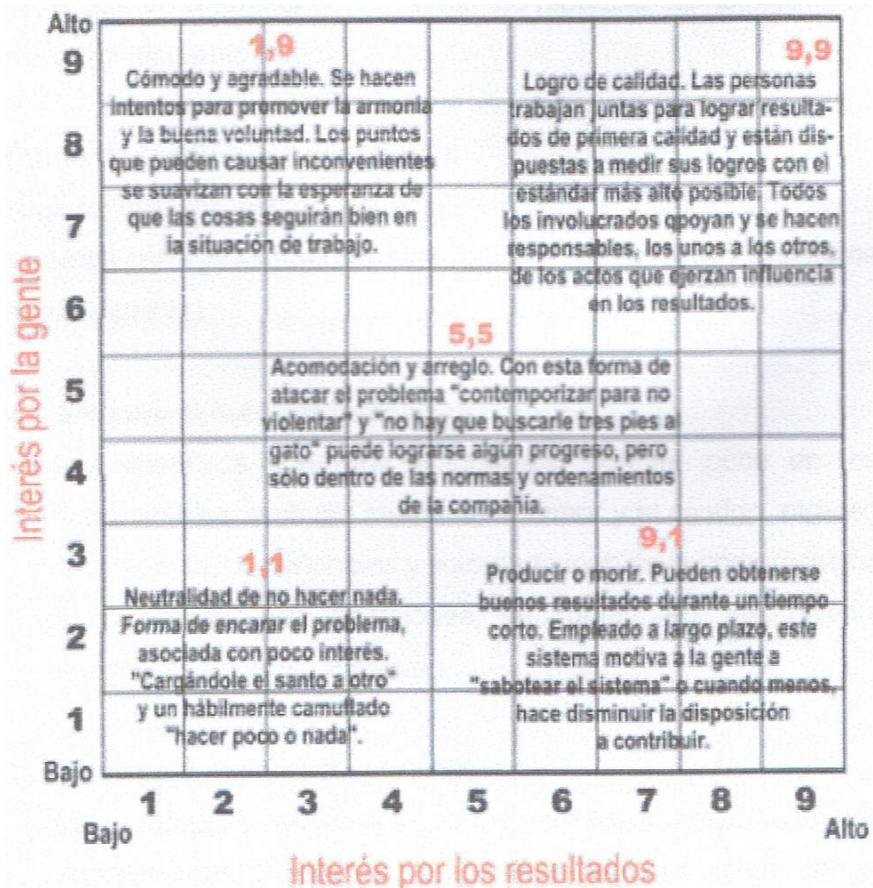
- El desarrollo del esfuerzo físico y mental en el trabajo es tan natural como el juego o el descanso. Al ser humano común no le disgusta esencialmente trabajar
- El control externo y la amenaza de castigo no son los únicos medios de encauzar el esfuerzo humano hacia los objetivos de la organización, el hombre debe dirigirse y controlarse a sí mismo en servicio de los objetivos a cuya realización se compromete.
- Se compromete a la realización de los objetivos de las instituciones por las compensaciones asociadas con su logro
- El ser humano ordinario se habitúa a buscar responsabilidades. La falta de ambición y la insistencia en la seguridad son, generalmente, consecuencias de la misma experiencia y no características esencialmente humanas.
- La capacidad de desarrollar en grado relativamente alto la imaginación, el ingenio y la capacidad creadora para resolver los problemas de la organización, es característica de grandes sectores de la población.

- En las condiciones actuales de la vida institucional las potencialidades intelectuales del ser humano están siendo utilizadas sólo en parte.

Robert R. Blake y Jane Srygley Mouton (2001) desarrollaron una forma bastante objetiva de representar gráficamente el punto de vista bidimensional de los estilos de liderazgo, que ya habían sido investigados en Ohio State University y en Michigan University.

El GRID administrativo fue creado a partir de las conclusiones obtenidas en los estudios anteriores, basándose en los estilos de "preocupación por la gente" y "preocupación por la producción", que en esencia representan las dimensiones de "consideración" y "estructura inicial" de Ohio State University, o las dimensiones de "orientación hacia el empleado" y "orientación a la producción" de la Universidad de Michigan.

Utilizando los cuatro cuadrantes del Modelo de Ohio State, se elaboró una matriz de nueve por nueve, que bosqueja 81 diferentes estilos de liderazgo, describiendo explícitamente los cuatro tipos extremos (1,1 9,1 1,9 y 9,9) y el estilo medio (5,5).



El GRID no muestra los resultados producidos sino más bien, los factores dominantes en el pensamiento de un líder respecto a la obtención de resultados.

El GRID es una manera de representar gráficamente todas las posibilidades de estilo de liderazgo y de ver como se comparan un estilo con otro. El GRID identifica los dos intereses del líder y le facilita ver cómo interactúan los dos intereses. Cinco de las muchas teorías o estilos posibles de liderazgo y supervisión se destacan con mayor claridad y son las que aparecen en el centro y las cuatro esquinas de la parrilla o matriz, que se conoce con el nombre en inglés como "GRID".

Con base en los resultados de Blake y Mouton se encontró que los mejores dirigentes son aquellos que se desempeñan con un estilo 9,9 en contraste con un estilo 1,9 (tipo club campestre) o un estilo 9,1 (tipo autoritario).

C. Teoría de los Sistemas de Likert:

Sugiere que los estilos de administración se dividen en cuatro sistemas con sus extremos en el sistema 1 (autoritario) y el sistema 4 (participativo).

a. Sistema 1: Autoritario explotador:

Los directivos son muy autoritarios, confían poco en los subordinados, motivan mediante el temor y el castigo, ofrecen recompensas ocasionales y solo participan en la comunicación descendente. Las decisiones se toman en los niveles superiores de la organización.

b. Sistema 2: Autoritario, pero paternal:

Las personas directivas son condescendientes con los subordinados, motivan con recompensas y, en parte, con el temor y el castigo; permiten alguna comunicación ascendente, solicitan algunas ideas y opiniones a los subordinados y permiten una cierta delegación de la toma de decisiones, pero los controlan con políticas.

c. Sistema 3: Consultivo con derecho a tener la última palabra:

Los directivos tienen una cierta confianza en los subordinados, pero no completa. Suelen utilizar constructivamente las ideas y las opiniones de los subordinados; están en los flujos de información ascendente y descendente; toman decisiones generales y de política amplia en el nivel superior; pero permiten la toma de decisiones concretas en niveles inferiores, y en otros casos actúan consultando a los subordinados.

d. Sistema 4: Participativo y democrático:

En este caso, los directivos tienen una confianza completa en los subordinados, siempre obtienen de ellos ideas y opiniones y las utilizan de una manera constructiva; recompensan económicamente de acuerdo con la participación y la integración del grupo en la fijación de objetivos y según la

evaluación de lo que se ha conseguido; participan en la comunicación ascendente y descendente con sus compañeros, promueven la toma de decisiones en toda la organización y, en otros ámbitos, actúan como un grupo entre ellos y con sus subordinados.

Rensis Likert (2004) y su grupo de colaboradores, llegaron a la conclusión de que el sistema más eficiente era el 4. Las críticas a este sistema se fundan, por una parte, en el hecho de que los estudios toman normalmente a pequeños grupos, pero no a toda la institución y, por otra, en el hecho de que se han realizado en momentos de prosperidad.

D. Teoría de Contingencia:

La palabra contingencia significa algo incierto o eventual, que bien puede suceder o no. Se refiere a una proposición cuya verdad o falsedad solamente puede conocerse por la experiencia o por la evidencia y no por la razón. Debido a esto el enfoque de contingencia marca una nueva etapa en la Teoría General de la Administración.

La teoría de contingencia nació a partir de una serie de investigaciones hechas para verificar cuáles son los modelos de estructuras organizacionales más eficaces en determinados tipos de industrias. Los investigadores, cada cual aisladamente, buscaron confirmar si las organizaciones eficaces de determinados tipos de industrias seguían los supuestos de la teoría clásica, como la división del trabajo, la amplitud del control, la jerarquía de autoridad, etc. Los resultados sorprendentemente condujeron a una nueva concepción de organización: la estructura de una organización y su funcionamiento son dependientes de la inter fase con el ambiente externo. En otros términos, no hay una única y mejor forma de organizar.

La teoría de la contingencia enfatiza que no hay nada absoluto en las organizaciones o en la teoría administrativa. Todo es relativo, todo depende. El enfoque contingente explica que existe una relación funcional entre las condiciones del ambiente y las técnicas administrativas apropiadas para el alcance eficaz de los objetivos de la organización.

El ambiente es todo aquello que envuelve externamente una organización. Es el contexto dentro del cual una organización está incierta. Como la organización es un sistema abierto, mantiene transacciones e intercambio con su ambiente. Esto hace que todo lo que ocurre externamente en el ambiente tenga influencia interna sobre lo que ocurre en la organización.

Como el ambiente es vasto y complejo, pues incluye "todo lo demás" además de la organización. Hall prefiere analizarlo en dos segmentos: el ambiente general y el ambiente de tarea.

Para la teoría de la contingencia no existe una universalidad de los principios de administración ni una única mejor manera de organizar y estructurar los organizadores. La estructura y el comportamiento organizacional son variables dependientes.

El ambiente impone desafíos externos a la organización, mientras que la tecnología impone desafíos internos. Para enfrentarse con los desafíos externos e internos, las organizaciones se diferencian en tres niveles organizacionales, cualquiera que sea su naturaleza o tamaño de organización, a saber.

- Nivel institucional o nivel estratégico
- Nivel intermedio
- Nivel operacional

E. Liderazgo Situacional:

Uno de los modelos del liderazgo más extensamente seguidos es la teoría del liderazgo situacional de Paul Hersey y Kenneth Blanchard.

La teoría de liderazgo situacional, surge a partir del estudio de la conducta de los líderes en situaciones muy diversas, como ayuda a los directivos en el diagnóstico de cada situación característica.

Esta teoría se basa en dos variables, dos dimensiones críticas del comportamiento del líder: cantidad de dirección (conducta de tarea) y cantidad de apoyo socioemocional (conducta de relación) que el líder debe proporcionar en una situación a raíz del nivel de madurez de sus subordinados.

- La conducta de tarea: grado en el que el líder explica lo que deben hacer sus seguidores cuando, donde y como realizar las tareas.
- La conducta de relación: grado en que el líder proporciona apoyo socioemocional.

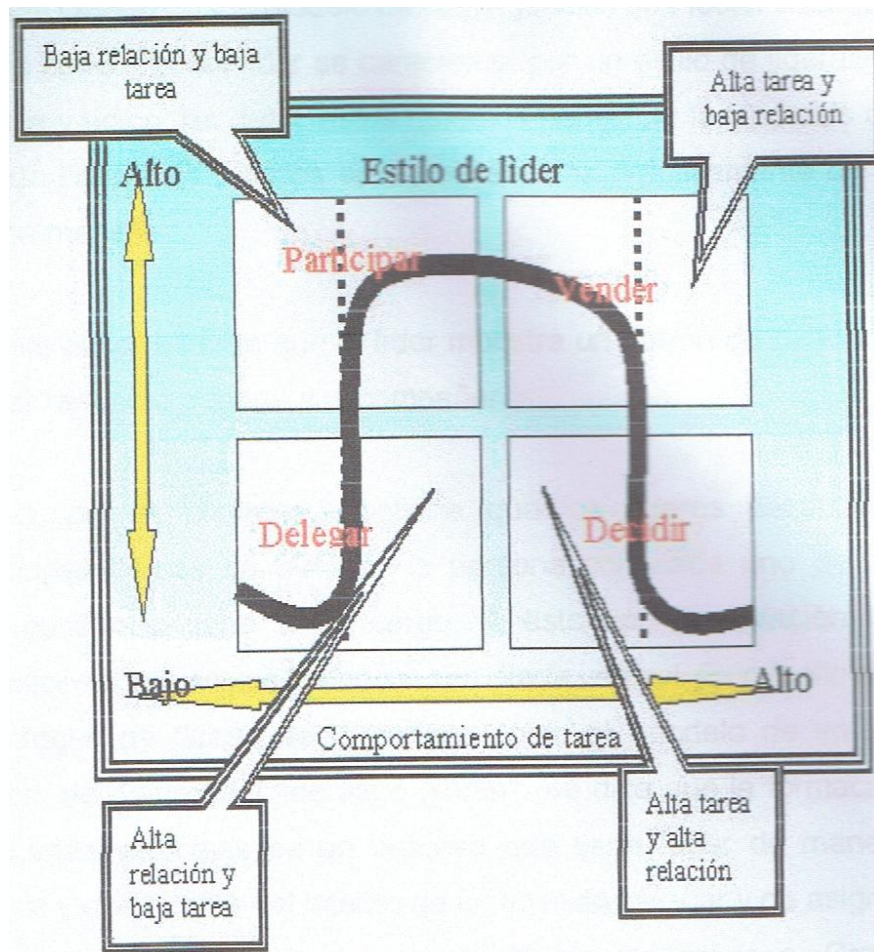
Los estilos de tarea y de relación no son mutuamente excluyentes.

No hay un estilo de liderazgo mejor el que depende de la situación.

El liderazgo situacional es una teoría de contingencia que hace énfasis en los sub alternos. El liderazgo de éxito se alcanza a seleccionar el estilo de liderazgo adecuado que Hersey y Blanchard es contingente al nivel de madurez o disponibilidad de los subalternos.

El liderazgo situacional emplea las mismas dos dimensiones de liderazgo que Fiedler identificó: comportamientos hacia las tareas y hacia las relaciones. Sin embargo, Hersey y Blanchard dan un paso más allá al considerar cada una como al alta o a la baja y luego las combinan en cuatro estilos de liderazgo específicos descritos a continuación:

- Decir (Alta Tarea - Baja Relación):
El líder define los papeles y dice a las personas qué, cómo, cuándo y dónde realizar diversas tareas.
- Vender (Alta Tarea - Alta Relación):
El líder muestra tanto comportamiento directivo como comportamiento de apoyo.
- Participar (Baja Tarea - Alta Relación):
El líder y sus seguidores comparten la toma de decisiones: el papel principal del líder es facilitar y comunicar.
- Delegar (Baja Tarea - Baja Relación):
El líder proporciona poca dirección a apoyo.



El componente final de la teoría de Hersey-Blanchard es la definición de cuatro etapas de la disposición del sub alterno:

R1: Las personas son incapaces y no están dispuestas a asumir la responsabilidad por hacer algo. No son ni competentes ni confiables.

R2: Las personas son incapaces, pero están dispuestas a hacer las tareas necesarias. Están motivadas, pero actualmente carecen de las habilidades apropiadas.

R3: Las personas son capaces, pero no están dispuestas a hacer lo que el líder quiere.

R4: Las personas son capaces y están dispuestas a hacer lo que se les pide.

F. Intercambio de Graen

En el modelo de liderazgo de creación de roles (EVD) George Graen, su creador, cree que las teorías populares sobre el liderazgo se basan en su falso supuesto. Teorías tales como la red del Liderazgo y el modelo de contingencias de Fiedler suponen que la conducta del líder se caracteriza por un estilo de liderazgo estable y típico. Es decir, estos modelos parten de la hipótesis de que un líder, trata a todos sus subordinados prácticamente de la misma manera.

En este caso, se cree que el líder muestra un patrón de conducta similar respecto a todos sus compañeros.

Graen, por el contrario, sostiene que los líderes desarrollan relaciones únicas de persona a persona con cada uno de los individuos que tiene a su cargo. A este tipo de relación los científicos conductistas la denominan díada vertical. Es por ello que al enfoque de Graen se lo conoce como el "modelo de enlace vertical de díadas del liderazgo (EVD)". Se dice que la formación de díadas verticales, es un proceso que tiene lugar de manera natural y que resulta del intento de un líder de delegar y de asignar roles de trabajo. Como consecuencia de este proceso, Graen predice que se desarrollará unas relaciones de intercambio entre

el líder y los miembros de grupo: intercambio dentro del grupo e intercambio fuera del grupo.

Si el modelo de Graen es correcto, debería existir una relación significativa entre el tipo de intercambio líder-miembro y los resultados relacionados con el trabajo. La investigación ha confirmado esta predicción.

El modelo EVD de Graen pone de relieve la importancia que reviste el adiestramiento de los gestores en la mejora de las relaciones líder-miembro. En condiciones ideales, se haría así posible tanto la satisfacción en el trabajo como el rendimiento de los empleados, además de disminuir la rotación de personal en la empresa. Aparte del adiestramiento, el investigador de EVD Robert Vecchio ofrece las siguientes sugerencias tanto para los seguidores como para los líderes, para mejorar la calidad de los intercambios líder-miembro:

- 1) Los compañeros nuevos deberían ofrecer a su supervisor lealtad, apoyo y disposición para la cooperación.
- 2) Si uno no es miembro del grupo ha de aceptar su situación y tratar de convertirse en miembro del grupo mostrándose cooperativo y leal. De lo contrario, debería marcharse.
- 3) Los gestores deberían tratar conscientemente de ampliar sus grupos.
- 4) Los gestores han de ofrecer a su personal amplias oportunidades de dar pruebas de sus aptitudes.

G. Modelo Camino – Meta:

La teoría del camino-meta es un modelo de contingencia de liderazgo que se inspira en los estudios de la Ohio State referentes a la consideración e iniciación de estructura.

En esencia, este enfoque establece que la misión del líder consiste en ayudar a sus seguidores a alcanzar sus metas y proporcionarle suficiente dirección y apoyo para garantizar que sus metas sean compatibles con los objetivos globales del grupo u organización. La expresión "camino - meta" deriva de la creencia de que un buen líder aclara el camino para que sus seguidores lleguen al logro de sus objetivos de trabajo y recorran el camino con menos dificultades, al reducir las desviaciones y errores. La iniciación de la estructura sirve para aclarar el camino y la consideración facilita el recorrido.

House identificó cuatro comportamientos de liderazgo:

1. El líder directivo: Permite a los subordinados saber lo que se espera de ellos, programa el trabajo a realizarse y da guías específicas de cómo lograr las tareas.
2. El líder que apoya: Es amistoso y muestra interés por las necesidades de sus subordinados.
3. El líder participativo: Coordina con los subordinados y utiliza sus sugerencias antes de tomar una decisión.
4. El líder orientado al logro: Establece metas de desafío y espera que los subordinados se desempeñen a su nivel más alto.

H. Liderazgo Transformador

El liderazgo transformador pretende, ser un líder que considera al trabajador como un individuo pleno y capaz de desarrollarse, pueda elevarle sus necesidades y valores y aumentarle la conciencia de lo que es importante; incrementarle su madurez y motivación para que trate de ir más allá de sus propios intereses, sino del grupo, de la organización y de la sociedad.

Considera un enfoque diferente y moderno de liderazgo. Su concepto de líder no se basa en la persona que toma las decisiones en sí, sino en la medida de que el grupo lo reconozca como líder por su forma de ser, por su filosofía frente a la vida, frente al mundo, frente a las personas donde interactúa. Sus valores inciden en sus decisiones, familia y amigos. El liderazgo es un proceso de permanente readecuación e inherente a toda la vida. El liderazgo transformacional busca potenciar el desarrollo de sus colaboradores, de sus capacidades, motivaciones y valores, y no solo su desempeño.

Este tipo de liderazgo ocurre cuando el líder cambia a sus subordinados en 3 formas:

- Hacerlos conscientes de que tan importante es su trabajo para la organización para que se alcancen las metas.
- Hacerlos conscientes de sus propias necesidades para su crecimiento personal, desarrollo y logro.
- Motivarlos para que trabajen bien, y que piensen no sólo en su beneficio personal sino en el de toda la organización.

I. Liderazgo Transaccional

En este modelo el líder reconoce lo que se quiere conseguir con el trabajo y lo garantiza si se consiguen los resultados requeridos. Intercambia premios por esfuerzos, responde a los intereses de los trabajadores, si estos responden con su trabajo. En definitiva, hace desarrollar el esfuerzo que conduce a desempeño esperado.

Los líderes transaccionales centran su interés en las demandas y condiciones del momento y no en asuntos a largo plazo, se preocupa por hacer que se hagan las cosas. Sin embargo, el líder transformador conduce a un empeño más allá de las expectativas, conduce a resultados extraordinarios. Eleva la jerarquía de las necesidades de los trabajadores, les hace trascender sus propios intereses.

1. EL MÉTODO

Etimológicamente MÉTODO proviene de la palabra griega METHODOS", formada a su vez por: "META", que significa término, límite, fin, punto de llegada; y "HODOS", que significa dirección, ruta, camino. Entonces etimológicamente, método es el camino o dirección que se debe seguir para llegar a un fin o a una meta.

a. Concepto Etimológico:

Es el camino más corto y seguro que nos permite llegar a un fin o meta.

Este concepto implica que podemos buscar cualquier camino para llegar a cualquier meta, sin tener en cuenta las dificultades.

a) Concepto Psicológico:

Es la manera particular, SUI GENERIS, que cada uno tiene para orientar la mente y cumplir nuestros objetivos.

Equivale a decir que cada persona tendría su propio método para su quehacer diario; como consecuencia, existirían una infinidad de métodos puesto que cada persona es una individualidad distinta.

b) Concepto Lógico:

El método es la unión de procedimientos, formas y técnicas que nos permiten encontrar la verdad en el menor tiempo posible.

La historia de este concepto se remonta a los tiempos aristotélicos, cuando él, empleaba la HEURÍSTICA o el método Heurístico, para descubrir la verdad mediante un intercambio de palabras: diálogo, y la APODÍPTICA, cuyos procedimientos sirven para descubrir la verdad.

c) Concepto Científico:

Es un conjunto de técnicas que un científico o sabio utiliza para estudiar determinados fenómenos naturales o parte de la realidad hasta encontrar la verdad.

Este concepto descarta que el método sea utilizado por cualquier persona a no ser que sea un científico o sabio.

d) Concepto Filosófico:

Como medio de cognición, es la manera de reproducir en el pensar el objeto que se estudia.

A. CLASIFICACIÓN DEL MÉTODO:

Cada estudioso o tratadista de los métodos tiene diferentes puntos de vista para clasificar a los mismos a los que los podemos agrupar en tres corrientes; para un primer grupo existente: Método Científico, Métodos Lógicos y, Métodos Didácticos; para otro grupo sólo hay dos clases: Método Científico o Lógico y, los Métodos Didácticos o Pedagógicos; para un tercer grupo, el método es único, lo que varía es su aplicación, criterio por el que adoptan diferentes denominaciones.

Para la presente investigación considera que existe un solo criterio para clasificar el método: EL TRATO A LA VERDAD (puede expresarse en: CONCEPTOS, DEFINICIONES, PRINCIPIOS, TEOREMAS, LEYES, etc.). Si se trata de encontrarla por primera vez partiendo de una hipótesis, estamos hablando del MÉTODO CIENTÍFICO; por el contrario, si hay que sólo sistematizarla para que los educandos la REDESCUBRAN estaremos hablando del MÉTODO DIDÁCTICO. A pesar de ello ambos métodos son educativos y, ambos son categorías científico técnicas.

a) Clasificación del Método Didáctico

Según, José Gálvez Vásquez (2000 en su obra Métodos y Técnicas de Aprendizaje, tiene la siguiente clasificación:

MÉTODOS LÓGICOS:

- Método Inductivo.
- Método Deductivo.
- Método Inductivo - Deductivo.
- Método Analítico.
- Método Sintético.
- Método Analítico - Sintético.

MÉTODOS ACTIVOS:

▪ **Métodos Activos Individualizados:**

- ✓ Plan Dalton.
- ✓ Método de Problemas.
- ✓ Método de Hojas de Instrucción.
- ✓ Sistema Winnetka.
- ✓ Método Directo.
- ✓ Método de Instrucción Programada.
- ✓ Método Experimental.
- ✓ Método Dialéctico.
- ✓ Método por Descubrimiento.
- ✓ Método Comparativo.
- ✓ Método No Directivo.
- ✓ Método Aula – Laboratorio.
- ✓ Método Semi escolarizado.
- ✓ Método “Constructivo”
- ✓ Método Didáctico Operativo.

▪ **Métodos Activos Colectivizados:**

- ✓ Método del Rompecabezas.
- ✓ Método “REDESC”
- ✓ Método de Trabajo en Equipos
- ✓ Método de Estudio Dirigido.
- ✓ Método de los Grupos de Estudio.
- ✓ Método de descubrimiento en Equipos.

- ✓ Método del TANDEM
- ✓ Método de Discusión Controversial
- ✓ Método de Alfabetización:
 - Método Globalizado.
 - Método de Palabras Generadoras.
 - Método Psicosocial.

▪ **Métodos Activos Globales:**

- ✓ Centro de Interés.
- ✓ Método de Proyectos.
- ✓ Método de Unidades de Aprendizaje.
- ✓ Método de Imprenta Escolar.

MÉTODO DE LECTURA Y ESCRITURA

▪ **Métodos Sintéticos:**

- ✓ Método Alfabético o ABC.
- ✓ Método Fonético.
- ✓ Método Silábico.

▪ **Métodos Analíticos:**

- ✓ Método de la Palabra.
- ✓ Método de la Frase.
- ✓ Método de Oraciones.
- ✓ Método del Cuento.

▪ **Métodos Mixtos:**

- ✓ Método Global Mixto.
- ✓ Método de Palabras Normales
- ✓ Método Montessori

OTROS MÉTODOS EDUCATIVOS:

- Método Histórico, Método Simbólico, Método Heurístico.
- Método Axiomático, Método Dogmático, Método Genético.

2.1.1. MÉTODOS ACTIVOS COLECTIVIZADOS:

A. CONCEPTO:

Son aquellos que se colocan en el punto intermedio entre el trabajo individual y el trabajo con todos los estudiantes al mismo tiempo.

Previamente divide a la sección en grupos, núcleos o equipos de trabajo, los mismos que se caracterizan por ser dinámicos y con derecho a iniciativa.

Con la aplicación de los Métodos Activos Colectivizados se consiguen los siguientes objetivos:

- Desarrollar virtudes vitales y formar el espíritu mediante la adquisición de habilidades y destrezas.
- Fomentar la cooperación, solidaridad y comprensión mutua.
- Propiciar el desarrollo equilibrado del sujeto entre lo individual y social.
- Favorece la adquisición de conocimientos en forma fácil.
- Propicia la organización en los alumnos.
- Inculca a los niños el amor al trabajo.
- Inicia a poner en práctica los conocimientos adquiridos en la escuela.
- Cultiva los valores.
- Propicia la práctica de virtudes como: respeto a los demás, obediencia, disciplina y dominio a sí mismo.

B. CARACTERÍSTICAS:

- Los estudiantes de una sección son divididos en grupos cuyo número de integrantes, se sugiere, sean 6; éstos se pueden formar al inicio del año o en forma especial para el estudio de ciertos problemas.
- Por estos métodos cada grupo de estudiantes puede realizar diferentes trabajos.
- La repartición del trabajo se puede realizar de cualquier manera.

2.1.2. MÉTODO DE TRABAJO EN EQUIPO:

A. ORIGEN:

El método de Trabajo en Equipos y el sistema que lo aplica, fue creado por el inspector escolar M. Roger COUSINET en Francia por los años de 1920 y 1922.

Cousinet, inspector de enseñanza primaria, observó el bajo nivel cultural de los maestros que trabajaban en su zona y, la discrepancia entre los intereses de los niños y el programa oficial de carácter netamente expositivo.

Como solución surgió el método Cousinet, que consiste en dar libertad a la clase para que los niños de carácter, condiciones y gustos afines, se unan formando grupos y elijan los trabajos que deseen realizar, sin otra obligación que terminar todo trabajo comenzado.

Es reconocido oficialmente y elevado a la categoría de método por la Liga de Educación Internacional.

B. CONCEPTO:

Es el conjunto de procedimientos que permiten, a los grupos previamente organizados, trabajar en el desarrollo de algunas asignaciones, acudiendo a las fuentes de información en forma libre, para después presentar sus conclusiones a toda la base.

C. CARACTERÍSTICAS:

- Se sustituye el trabajo individual por el colectivo: el niño deja de actuar solo y se incorpora al grupo: tiene una función que realiza y adquiere sentido de responsabilidad; hace vida social y coopera en el desarrollo de sus trabajos.
- El profesor sólo interviene como guía; es orientador y no centro de la materia.
- Los estudiantes tienen amplia libertad para elegir sus compañeros de grupo y el trabajo que van a efectuar.

- Los muebles no son individuales sino colectivos, una mesa para muchos niños, por ejemplo.
- Las materias se unen formando tres grupos: trabajo científico, trabajo histórico y trabajo plástico.
- Las conclusiones son copiadas en la pizarra para ser corregidas por el profesor y estudiantes en asamblea general
- No se fomenta el debate; justamente esto lo diferencia del método de Estudio Dirigido.

D. PROCEDIMIENTOS:

Actividades Previas:

Comprende la formación de grupos, la motivación y entre las asignaciones.

- Motivación:

Se puede realizar una motivación general para muchos temas o para toda una unidad de aprendizaje.

Hay que tener en cuenta que en este método aumenta la motivación intrínseca del alumno, porque el tema que escoge es de su gusto, de su atracción.

- La formación de grupos:

El maestro debe preparar el ambiente a vivir por los estudiantes en forma antelada, así como los materiales y los medios de trabajo en cantidad suficiente al número de grupos que se formen.

Existen tres modos de formar grupos:

- Formación de grupos impuestos por el profesor: por orden alfabético, por el nivel mental, según el domicilio de los alumnos.
- Formación de grupos sugeridos por el maestro. El profesor no impone en este caso, simplemente les sugiere valiéndose de

numerosos recursos para que los alumnos se agrupen libremente y realicen el trabajo.

- Formación libre y espontánea. El maestro simplemente informa que se han suprimido los trabajos individuales, como consecuencia quedan autorizados para formar grupos y elegir el tema preferido para desarrollarlo.

- **La entrega de asignaciones**

Se realiza con sus requisitos necesarios.

Actividades de Información:

Comprende la búsqueda necesaria de las fuentes de información por los estudiantes para poder desarrollar su trabajo, tales como: láminas, artículos, observaciones y experimentaciones: organización de excursiones: vistas a museos, parques, fábricas y otras. Primero las informaciones se recogen individualmente y luego pasan al trabajo en los equipos.

Elaboración del Resumen Preliminar:

El grupo realiza el análisis de los documentos previstos en la etapa anterior, de los datos, de las observaciones, experimentaciones. Luego clasifica el material recolectado según los criterios que adopte el grupo. Posteriormente elaborar un resumen del tema después de muchas deliberaciones. El profesor debe estar atento a cualquier consulta de los grupos y en cualquier momento.

Trabajo definitivo del grupo:

El resumen que haya hecho al grupo es presentado al profesor el mismo que debe hacer algunas correcciones y observaciones, siempre que existan; así como dialogar con los integrantes del grupo para ver la asimilación del trabajo y elaborar el resumen definitivo con las correcciones finales.

Corregido el resumen, es copiado en el cuaderno del grupo de cada integrante. Debe ir acompañado de ilustraciones, de mapas, diagramas, u otros adherentes.

E. APLICACIÓN:

Este método es aplicado por otros sistemas pedagógicos como: JENA y HOWARD.

En las áreas no secuenciales como: Historia, Geografía y Economía, las fichas deben organizarse de acuerdo a los círculos concéntricos, así: fichas referentes a la conquista del Perú, al coloniaje, a la república, en Historia. Fichas referentes a los fenómenos físicos, a la población a la producción, en Geografía.

En las áreas secuenciales como animales o vegetales, pero siguiendo un orden secuencial.

En conclusión: se puede aplicar en todas las líneas de acción a partir de los últimos grados del nivel primario y cuando un profesor trabaja con varias secciones

2.1.3. EL TRABAJO EN EQUIPO

A. CONCEPTO:

Frecuentemente los profesores organizan pequeños grupos para exponer algún tema en particular o revisar determinadas tareas, no poseen las características propias de este tipo de aprendizaje.

Luego no todo grupo de trabajo es un grupo basado en la integración grupal. En los grupos de trabajos tradicionales son los estudiantes más hábiles quienes asumen el liderazgo y ellos también son los únicos que se benefician con la experiencia de los estudiantes menos diestros. Es muy común que sólo algunos sean los que trabajen académicamente y que los demás cubran funciones de apoyo tales como el fotocopiado, dibujo o captura de textos.

En el trabajo mediante la integración grupal para conseguir los objetivos, cada estudiante depende de su propia capacidad y del esfuerzo individual que lleve a cabo.

De lo anterior trae consigo situaciones escolares competitivas, puesto que los educandos son comparados entre sí y ordenados en función del número recompensas, esto es, calificaciones, halagos o privilegios que logren obtener. De aquí que los objetivos que se impone cada alumno no sean en modo alguno ajenos a las recompensas que van obteniendo el resto de sus compañeros.

Además, al trabajar en forma individualizada y competitiva, se evalúa al grupo con instrumentos basados en criterios generales, y lógicamente, cada uno de los alumnos se ocupa de sus exámenes ignorando a los demás; incluso la comunicación entre compañeros de clase durante la actividad evaluadora no sólo se juzga incorrectamente sino que es castigada.

Ahora bien, sí el maestro organiza a su grupo en equipos tradicionales, al no contar con el estímulo que representa la recompensa para cada uno, y al no poder vigilar de cerca que los integrantes cumplan con su responsabilidad individual, los resultados, para mejorar el aprovechamiento, no tendrán la efectividad deseada.

En cambio, las recompensas dentro de la integración grupal funcionan como un apoyo muy eficaz para los alumnos aventajados, ya que así se preocupan por ayudar a sus compañeros para que logren sus objetivos individuales, apoyo que de otra manera les parecería una pérdida de tiempo al retrasarlos en el alcance de sus propios objetivos.

En resumen:

- ✓ Trabajar en equipo, implica integrar a personas con sus diferencias.
- ✓ La influencia de un líder debe provocar resultados positivos.
- ✓ El objetivo central de la empresa, debe representar lo que cada uno de sus integrantes debe y desea alcanzar.

- ✓ Sinergia (1 +1 =3, el todo es más que la suma de sus partes)
- ✓ Se enfatiza el conocido lema: "todos para uno y uno para todos."

B. VENTAJAS DE LA INTEGRACIÓN GRUPAL O TRABAJO EN EQUIPO:

- ✓ Al tratarse de personas diferentes, cada uno entrega un aporte en particular al equipo. Habrá quienes tengan más habilidades manuales, mientras otros le darán un mayor uso a su intelecto. Habrá líderes y otros seguidores en definitiva, la diversidad hará el enriquecimiento mutuo.
- ✓ Tratándose de seres con capacidad de raciocinio, es lógico encontrar a individuos que discrepen por las diferencias de sus ideas, pero que resulta beneficioso considerando obtener mayor creatividad en la solución de problemas.
- ✓ Se logra la integración de metas específicas en una meta común
- ✓ Prevalece la tolerancia y el respeto por los demás.
- ✓ Al sentirse parte real de un equipo, donde son tomados en cuenta, las personas se motivan a trabajar con un mayor rendimiento.
- ✓ Promueve la disminución de la rotación de personal al desempeñarse en un lugar que les resulta grato.

C. DESVENTAJAS.

- ✓ Es difícil coordinar las labores de un grupo humano, por la diversidad en las formas de pensar, capacidades, disposición para trabajar, responsabilidad, entre otros factores y luego orientarlos hacia un mismo objetivo.
- ✓ Muchas diferencias en las formas de pensar, puede llevar a discusiones que dividan al grupo.
- ✓ Entendiéndose que el trabajar en equipo implica asumir responsabilidades como tal, es posible que al cometer errores nadie quiera asumirlos en forma particular.

D. REQUISITOS:

- ✓ **PLANIFICACIÓN:** Si el liderazgo es de tipo participativo, entonces en conjunto y el profesor delimitarán cuál será el plan de acción para lograr aprendizajes.
- ✓ **ORGANIZACIÓN:** La entidad requiere delimitar qué tareas le corresponden según habilidades a cada cual, las funciones y responsabilidades, es decir, cómo lo van a hacer para lograr los objetivos.
- ✓ **DIRECCIÓN:** Es necesario orientar a los recursos del organismo: humanos, materiales educativos y tecnológicos. Darle un mismo sentido a las metas específicas para alcanzar el objetivo central.
- ✓ **CONTROL:** Hay que evaluar el rendimiento tanto parcial como global, definiendo de ante mano reglas claras, por lo que el liderazgo juega aquí un papel fundamental.
- ✓ **OBJETIVOS CLAROS:** Para llevar a cabo de mejor forma los cuatro requisitos anteriores, es preciso poner bien en claro los objetivos a seguir.
- ✓ **INTERCAMBIAR CONOCIMIENTOS Y DESTREZAS:** Al trabajar con recursos humanos, tal como se planteó antes resulta obvio encontrar diferencias entre ellos y desde luego, cada uno debe dar a conocer sus habilidades, entregar un aporte para que el trabajo en equipo prospere. En síntesis, se toma pertinente destacar la colaboración entre todos.
- ✓ **COMUNICACIÓN:** El poder tener una buena comunicación es la clave del entendimiento, pues por ejemplo, si tenemos algún problema con un colega lo conversamos a fin de resolver la disputa; si nos surge una duda en cuanto al desempeño de cierta función, entonces lo consultamos a quien es debido, en definitiva, es importante que fluya una información fidedigna y útil.
- ✓ **CONFIANZA RECÍPROCA:** Si de trabajar en equipo se trata, la confianza mutua es sumamente relevante en el sentido de tener que compartir en muchas ocasiones: información confidencial, dinero o

delegar a otra alguna tarea que requiere de un alto grado de responsabilidad.

- ✓ **COMPRESIÓN:** Siempre surgirán diferencias en las maneras de pensar y actuar, por ende la tolerancia, el comprender que todos somos distintos, hará que el equipo perdure por más tiempo.
- ✓ **COMPLEMENTACIÓN:** Al trabajar en equipo dentro de la integración grupal en el aula, nos estamos refiriendo a un micro equipo (por llamarlo de alguna forma), es lógico que individualmente deben complementarse
- ✓ **COMPROMISO:** Es común hablar de "ponerse la camiseta", dicho muy apropiado cuando hablamos de trabajo en equipo, pues la idea es que el conjunto de personas que trabajan por un fin, se sienta parte de él, como si fuera algo propio.
- ✓ **CREATIVIDAD.** Sobre todo cuando existe limitación en los recursos, se requiere bastante creatividad.
- ✓ **OPTIMISMO:** Muchos quizás con la situación presentada solo (falta de complementación), sientan que la integración grupal no va a prosperar. Entonces, el punto es apoyarse mutuamente, no desmotivarse, seguir adelante, ser perseverante ante todo.
- ✓ **VOLUNTAD.** El ser humano por su esencia hay ocasiones en que no desea hacer nada, ya sea, por holgazanería, problemas emocionales, no siente motivación por parte de sus superiores, entre otros factores. Sin embargo, de alguna manera debemos conseguir la fuerza para cumplir con nuestro trabajo, se trata simplemente de tener voluntad para hacerlo.
- ✓ **EFICIENCIA MÁS QUE EFICACIA:** Eficacia sólo contempla lograr los objetivos, mientras la eficiencia, conlleva a alcanzarlos de igual forma, pero en menos tiempo y con menos recursos.
- ✓ **CREAR UN CLIMA AGRADABLE:** El clima involucra tanto aspectos cognitivos como psicológicos, es decir, en lo cognitivo importa el entorno en donde se labora la clase, que sea confortable, con buena iluminación, calefacción y/o ventilación según corresponda, que se

cuenta con los materiales educativos necesarios, dependiendo de la función a desempeñar.

En lo psicológico, se retoman aspectos analizados como son: la colaboración, tolerancia, comunicación, confianza, comprensión, voluntad, optimismo, complementación y compromiso, ya que, si todo se da de la manera correcta las buenas relaciones interpersonales harán de nuestro bienestar mental, resultados positivos para la empresa.

E. ¿POR QUÉ FRACASAN LOS EQUIPOS?

Básicamente, el error recae en no cumplir con los requisitos recién analizados, o sea, existen herramientas para hacer partícipe a todo el equipo de trabajo en la toma de decisiones, solución de problemas, causa - efecto, benchmarking, etc. Sin embargo, nada funciona correctamente si a parte de no saber qué hacer, no sabemos cómo hacerlo, qué caminos seguir y cómo lo estamos haciendo (organización, dirección y control).

Al planificar incorrectamente, los objetivos no serán claros y eso confundirá al equipo.

Si surgen líderes negativos o compañeros egoístas, que demuestran sus conocimientos y habilidades, sin enseñarle al resto, sólo alardeando de lo que saben, exigiendo nada más, no intercambiando sus experiencias, la desunión del equipo será inevitable, de igual forma, si no existe entre ellos una buena comunicación, confianza, comprensión, complementación, compromiso frente a los objetivos a alcanzar y demás requisitos que hacen del trabajo algo agradable al hacerlo en equipo.

Es un hecho que para trabajar en equipo existen requisitos, respecto a los cuales, se necesita contar con ciertas habilidades que pueden tener las personas en forma innata o adquirirlas con el tiempo. La clave está en saber manejar dichas habilidades. En otras palabras, para conseguir

éxito trabajando en equipo, podemos necesitar por ejemplo tener una buena comunicación con nuestros pares y superiores, pero previo a ello no debemos dejar de lado que no sólo hay que saber hablar sino también saber escuchar.

F. DIFERENCIA ENTRE TRABAJAR EN EQUIPO Y EN GRUPO:

Un grupo se puede reunir por ejemplo: para ir de paseo, donde podremos contemplar a una cantidad de personas con edades similares y con el sólo interés común de divertirse. El mismo grupo, la semana siguiente se reúne para ver una película. Se trata entonces de un grupo de amigos, unidos en determinadas situaciones para cumplir con fines particulares. El trabajo en equipo, por el contrario, contempla también metas específicas, pero que conducen a un objetivo global.

TRABAJO EN EQUIPO	GRUPO
La comunicación es base para llegar a un consenso e ir en búsqueda del logro de objetivos.	La comunicación no necesariamente debe llevar a un consenso.
Se da la heterogeneidad en cuanto a formas de pensar, nivel educacional, cargos, entre otros, que son importantes al momento de complementarse.	Aparte del interés común debe existir cierta homogeneidad en cuanto a edad, gustos, necesidades, etc.
El ingreso a un equipo es en cierta medida obligatorio, pues si trabajamos en una empresa no nos podemos aislar del resto.	El ingreso a un grupo es voluntario, es más un asunto de afinidad.

Las relaciones interpersonales son formales.	Las relaciones entre las personas es informal. Sus miembros se reúnen de manera espontánea.
Deben contar con un líder para que los oriente y evalúe.	No necesariamente debe existir un líder. Todos pueden estar en igualdad de condiciones.

Todo grupo humano presenta estereotipos por sus personalidades diversas:

- ✓ **Líder:** Como se ha hecho mención antes, el líder puede ser innato, lo que significa que tendrá seguidores en su grupo por diversas razones: por ser el más gracioso, el más inteligente, los más extrovertidos o por otros motivos que lo distinguen del resto.
- ✓ **Conservador:** A quien le agrada hacer siempre lo mismo, le resulta difícil asumir cambios y aceptar ideas que lo desenmarquen de lo cotidiano en su vida.
- ✓ **Introvertido:** Por lo general, es más solitario, tiene dificultades para relacionarse con los demás y rara vez señala sus sentimientos.
- ✓ **Selectivo:** Se trata de gente a quien le cuesta vincularse con quienes le desagradan.
- ✓ **Extrovertido:** Le agrada llamar la atención de los demás. Es ingenioso, muy amigable, da a conocer con facilidad sus sentimientos y emociones.
- ✓ **Negativo:** Es el que siempre está en desacuerdo con todo, no colabora mucho con el resto y suele ser muy solitario. Está permanentemente a la defensiva y critica mucho al resto.

- ✓ **Exigente:** Siendo alguien inteligente, se auto-exige más y lo hace también con sus semejantes. Es muy perfeccionista y perseverante.

2.1.4. EL LIDERAZGO:

A. DEFINICIÓN:

Según el Diccionario de la Lengua Española (1986), liderazgo se define como la dirección, jefatura o conducción de una institución, de un grupo social o de otra colectividad. El Diccionario de Ciencias de la Conducta (1956), lo define como las "cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de otros individuos".

Otras definiciones son: "El liderazgo es un intento de influencia interpersonal, dirigido a través del proceso de comunicación, al logro de una o varias metas"

Ralph M. Stogdill, (2001) en su resumen de teorías e investigación del liderazgo, señala que "existen casi tantas definiciones del liderazgo como personas que han tratado de definir el concepto. Aquí, se entenderá el liderazgo como el proceso de dirigir las actividades educativas de los miembros de un grupo y de influir en ellas. Esta definición tiene cuatro implicaciones importantes.

- En primer término, el liderazgo involucra a otras personas: a seguidores o pares. Los miembros del grupo; dada su voluntad para aceptar las órdenes del líder, ayudan a definir a posición del líder y permiten que transcurra el proceso del liderazgo; si no hubiera a quien mandar, las cualidades del liderazgo serían irrelevante.
- En segundo el liderazgo entraña una distribución desigual del poder entre los líderes y los miembros del grupo. Los miembros del grupo no carecen de poder; pueden dar forma, y de hecho lo hacen, a las actividades del grupo de distintas maneras. Sin embargo, por regla general, el líder tendrá más poder.
- El tercer aspecto del liderazgo es la capacidad para usar las diferentes formas del poder para influir en la conducta de los seguidores, de

diferentes maneras. El poder para influir nos lleva al cuarto aspecto del liderazgo.

- El cuarto aspecto es una combinación de los tres primeros, pero reconoce que el liderazgo es cuestión de valores. James MC Gregor Burns argumenta que el líder que pasa por alto los componentes morales del liderazgo pasará a la historia como un mandrín o algo peor. El liderazgo moral se refiere a los valores y requiere que se ofrezca a los seguidores suficiente información sobre las alternativas para que, cuando llegue el momento de responder a la propuesta del liderazgo de un líder, puedan elegir con inteligencia.

Chiavenato, Idalberto (1993). Destaca lo siguiente:

"Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos".

Cabe señalar que aunque el liderazgo guarda una relación con las actividades administrativas y el primero es muy importante para la segunda, el concepto de liderazgo no es igual al de administración. Warren Bennis, al escribir sobre el liderazgo, a efecto de exagerar la diferencia, ha dicho que la mayor parte de las organizaciones están sobre-administradas y sub-lideradas.

B. IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO:

- ✓ Es importante por ser la capacidad de un líder para guiar y dirigir.
- ✓ Una organización puede tener una planeación adecuada, control y procedimiento de organización y no sobrevivir a la falta de un líder apropiado.
- ✓ Es vital para la supervivencia de cualquier negocio u organización.
- ✓ Por lo contrario, muchas organizaciones con una planeación deficiente y malas técnicas de organización y control han sobrevivido debido a la presencia de un liderazgo dinámico.

C. TENDENCIAS DEL LIDERAZGO:

A medida que cambian las condiciones y las personas, cambian los estilos de liderazgo. Actualmente la gente busca nuevos tipos de líder que le ayuden a lograr sus metas. Históricamente han existido cinco edades del liderazgo. Ellas son:

1. Edad del liderazgo de conquista.

Durante este período la principal amenaza era la conquista. La gente buscaba el jefe omnipotente; el mandatario despótico y dominante que prometiera a la gente seguridad a cambio de su lealtad y sus impuestos.

2. Edad del liderazgo comercial:

A comienzo de la edad industrial la seguridad ya no era la función principal de liderazgo la gente empezaba a buscar aquellos que pudieran indicarle como levantar su nivel de vida.

3. Edad del liderazgo de organización:

Se elevaron los estándares de vida y eran más fáciles de alcanzar. La gente comenzó a buscar un sitio a donde "pertenecer". La medida del liderazgo se convirtió en la capacidad de organizarse.

4. Edad del liderazgo e innovación:

A medida que se incrementa la tasa de innovación, con frecuencia los productos y métodos se volvían obsoletos antes de salir de la junta de planeación. Los líderes del momento eran aquellos que eran extremadamente innovadores y podían manejar los problemas de la creciente celeridad de la obsolescencia:

5. Edad del liderazgo de la información.

Las tres últimas edades se han desarrollado extremadamente rápido (empezó en la década del 20). Se ha hecho evidente que en ninguna compañía puede sobrevivir sin líderes que entiendan o sepan cómo se maneja la información. El líder moderno de la información es

aquella persona que mejor la procesa, aquella que la interpreta más inteligentemente y la utiliza en la forma más moderna y creativa.

Liderazgo en la "Nueva Edad".

Las características del liderazgo que describiremos, han permanecido, casi constante durante todo el siglo pasado. Pero con la mayor honestidad, no podemos predecir qué habilidades especiales van a necesitar nuestros líderes en el futuro. Podemos hacer solo conjeturas probables. Los líderes necesitan saber cómo se utilizan las nuevas tecnologías, van a necesitar saber cómo pensar para poder analizar y sintetizar eficazmente la información que están recibiendo, a pesar de la nueva tecnología, su dedicación debe seguir enfocada en el individuo. Sabrán que los líderes dirigen gente, no cosas, números o proyectos. Tendrán que ser capaces de suministrar lo que la gente quiera con el fin de motivar a quienes están dirigiendo. Tendrán que desarrollar su capacidad de escuchar para describir lo que la gente desea. Y tendrán que desarrollar su capacidad de proyectar, tanto a corto como a largo plazo, para conservar un margen de competencia.

D. ESTILOS DE LIDERAZGO:

Cuando ya le ha sido asignada la responsabilidad del liderazgo y la autoridad correspondiente, es tarea del líder lograr las metas trabajando con y mediante sus seguidores. Los líderes han mostrado muchos enfoques diferentes respecto a cómo cumplen con sus responsabilidades en relación con sus seguidores. El enfoque más común para analizar el comportamiento del líder es clasificar los diversos tipos de liderazgo existentes. Los estilos varían según los deberes que el líder debe desempeñar solo, las responsabilidades que desee que sus superiores acepten y su compromiso filosófico hacia la realización y cumplimiento de las expectativas de sus subalternos. Se han usado muchos términos para definir los estilos de liderazgo, pero tal vez el más

importante ha sido la descripción de los tres estilos básicos: el líder autócrata, el líder participativo y el líder de rienda suelta.

- **El Líder Autócrata:** Un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al sub alterno. La decisión y la guía se centralizan en el líder. Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus sub alternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control. La respuesta pedida a los sub alternos es La obediencia y adhesión a sus decisiones. El autócrata observa los niveles de desempeño de sus subalternos con la esperanza de evitar desviaciones que puedan presentarse con respecto a sus directrices.

- **El Líder Participativo:** Cuando un líder adopta el estilo participativo, utiliza la consulta, para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Si desea ser un líder participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus sub alternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico. El líder participativo cultiva la toma de decisiones de sus sub alternos para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras.
Impulsa también a sus sub alternos a incrementar su capacidad de auto control y los insta a asumir más responsabilidad para guiar sus propios esfuerzos. Es un líder que apoya a sus sub alternos y no asume una postura de dictador. Sin embargo, la autoridad final en asuntos de importancia sigue en sus manos.

- **El Líder que Adopta el Sistema de Rienda Suelta o Líder Liberal:** Mediante este estilo de liderazgo, el líder delega en sus sub alternos la autoridad para tomar decisiones Puede decir a sus seguidores "aquí hay un trabajo que hacer. No me importa cómo lo hagan con tal

de que se haga bien". Este líder espera que los sub alternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. Excepto por la estipulación de un número mínimo de reglas, este estilo de liderazgo proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores. Evidentemente, el sub alterno tiene que ser altamente calificado y capaz para que este enfoque tenga un resultado final satisfactorio.

Desde luego, existen diversos grados de liderazgo entre estos estilos; sólo se analizaron tres de las poseías más definidas. En una época, algunos autores y administradores separaban uno de estos estilos de liderazgo y lo promovían como la panacea para todas las necesidades de supervisión. La mayoría dio énfasis a la administración participativa, aunque el estilo autócrata tuvo varios defensores que lo promovían como la única técnica eficaz. Ocasionalmente existen promotores del estilo de rienda suelta que afirman que es un estilo singularmente provechoso. Las tendencias más recientes enfatizan la necesidad de adaptación y flexibilidad en el uso de los estilos de liderazgo, como oposición al perfeccionamiento de uno solo de dichos estilos. "Se cree que en la sociedad dinámica actual son raros los administradores cuyos pensamientos y preferencias sean completamente iguales y los trabajadores que tengan idénticas capacidades y necesidades. Y casi nunca hay dos organizaciones que tengan metas y objetivos idénticos. Debido a esto, por lo general se recomienda que el administrador tome en cuenta una serie de factores para determinar qué estilo de liderazgo es apropiado para cada situación.

En pocas palabras, un estilo de liderazgo será más eficaz si prevalecen determinados factores situacionales, en tanto que otro estilo puede ser más útil si los factores cambian.

E. DIFERENCIAS ENTRE LOS DIRECTORES DE GRUPOS Y LOS LÍDERES DE EQUIPOS:

DIRECTORES DE GRUPO	LÍDERES DE EQUIPO
<ul style="list-style-type: none"> ✓ El interés primordial en cumplir con los objetivos en curso le impide pensar en lo que podría abstenerse, mediante una reorganización, para fomentar la colaboración de sus miembros. ✓ Reactivo con la gerencia superior, sus iguales y empleados. Le es más fácil pero entre de ciertos límites. ✓ Está dispuesto a involucrar a la gente en la planificación y la solución de los problemas hasta cierto punto, pero dentro de ciertos límites. ✓ Resistente o desconfía de los empleados que conocen su trabajo mejor que el Gerente. ✓ Considera la solución de problemas como una pérdida de tiempo o como una abdicación de la responsabilidad de la gerencia. ✓ Controla la información y comunica solamente lo que los miembros del grupo necesitan o deben saber. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Las metas actuales se toman sin problemas. Puede ser un visionario acerca de lo que la gente podría lograr como equipo. Comparte sus visores y actúa de acuerdo con ellas ✓ Es proactivo en la mayoría de sus reacciones Muestra un estilo personal. Puede estimular la excitación y la acción. Inspira el trabajo de equipo y el respaldo mutuo. ✓ Puede hacer que la gente se involucre y comprometa. Facilita el que los demás vean las oportunidades para trabajar en equipo. Permite que la gente actúe. ✓ Busca a quienes quieren sobresalir y trabajar en forma constructiva con los demás. Siente que es su deber fomentar y facilitar esta conducta. ✓ Considera que la solución de problemas es responsabilidad de los miembros del equipo. ✓ Se comunica total y abiertamente. Acepta las

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ignora los conflictos entre los miembros del personal o con otros grupos. ✓ En ocasiones modifica los acuerdos del grupo por conveniente personal. 	<p>preguntas. Permite que el equipo haga su propio escrutinio.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Interviene en los conflictos antes de que sean destructivos. ✓ Se esfuerza por ver que los logros individuales y los del equipo se reconozcan en el momento y forma oportunos. ✓ Mantiene los compromisos y espera que los demás hagan lo mismo.
---	---

F. DIFERENCIAS ENTRE UN JEFE Y UN LÍDER:

DIFERENCIAS	
JEFE	LÍDER
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Existe por la autoridad. ✓ Considera la autoridad un privilegio de mando. ✓ Inspira miedo. ✓ Sabe cómo se hacen las cosas. ✓ Le dice a uno: ¡Vaya! ✓ Maneja a las personas como fichas. ✓ Llega a tiempo. ✓ Asigna las tareas. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Existe por la buena voluntad. ✓ Considera la autoridad un privilegio de servicio. ✓ Inspira confianza. ✓ Enseña cómo hacer las cosas. ✓ Le dice a uno: ¡Vayamos! ✓ No trata a las personas como cosas. ✓ Llega antes. ✓ Da el ejemplo.

G. CARACTERÍSTICAS DE UN LÍDER:

Entendemos el líder por las siguientes características:

- a. El líder debe tener el carácter de miembro, es decir, debe pertenecer al grupo que encabeza, compartiendo con los demás miembros los patrones culturales y significados que ahí existen.
- b. La primera significación del líder no resulta por sus rasgos individuales únicos, universales, estatura alta, baja, aspecto, voz, etc.).
- c. Sino que cada grupo considera líder a que sobresalga en algo que le interesa, o más brillante, o mejor organizador, el que posee más tacto, el que sea más agresivo, más santo o más bondadoso.
- d. Cada grupo elabora su prototipo ideal y por lo tanto no puede haber un ideal único para todos los grupos, d) En cuarto lugar. El líder debe organizar, vigilar, dirigir o simplemente motivar al grupo a determinadas acciones o inacciones según sea la necesidad que se tenga. Estas cuatro cualidades del líder, son llamadas también carisma.
- e. Por último, otra exigencia que se presenta al líder es la de tener la oportunidad de ocupar ese rol en el grupo, si no se presenta dicha posibilidad, nunca podrá demostrar su capacidad de líder.

H. LA AUTORIDAD PARA EL LIDERAZGO:

Si un líder debe lograr eficazmente las metas que se espera que logre, debe tener autoridad para actuar de manera que estimule una respuesta positiva de aquellos que trabajan con él hacia el logro de las metas. La autoridad para el liderazgo consiste en tomar decisiones o en inducir el comportamiento de los que guía. La posición tradicional con respecto a la selección de líderes y al otorgamiento de autoridad para éstos afirma que la función del líder se otorga a individuos a los que se consideráis capaces y deseosos de servir, de tal modo que logren una respuesta productiva de parte de sus sub alternos. En la jerarquía organizacional

la decisión real respecto a quién recibirá la autoridad formal la toman los representantes de línea.

I. EL LÍDER FRENTE A LOS CAMBIOS:

El líder de este nuevo siglo, se anticipa a los cambios y acepta de forma positiva cada cambio que se le presenta. Visualiza y percibe cada cambio como una oportunidad y un reto.

J. OTRAS CONSIDERACIONES SOBRE EL LÍDER:

Además de todo lo anterior, consideramos que todo líder debe:

- ✓ Comprender las tendencias de políticas pedagógicas y de gestión del entorno y su impacto en la administración y en la estrategia de la institución.
- ✓ Poseer capacidad para formular estrategias.
- ✓ Identificar los factores clave para la implementación de cambios organizacionales.
- ✓ Fomentar una cultura de servicio al cliente interno y externo de la institución.
- ✓ Rediseñar procesos, implementar el aprendizaje organizacional, tener una mayor apertura al enfoque del "empowerment" (dar poder).
- ✓ Saber autoevaluarse para conocer el impacto de sus estilos de liderazgo y la identificación de metas personales para mejorar la calidad de su contribución a su institución o empresa pública.

SER LÍDER	
VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Se mantiene excelentes relaciones humanas con el grupo. ✓ Se está actualizando en los temas de interés. ✓ Es la cabeza y responsable frente a otras directrices. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Se tiene demasiadas responsabilidades. ✓ Quita mucho tiempo personal. ✓ Ser responsable cuando un miembro comete un error.

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Se da sentido humano a la administración. ✓ Se gana aprecio, gratitud y respeto de las personas. ✓ La persona líder construye el ser persona. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ No es fácil, se tiene que mantener un aprendizaje continuo y rápido. ✓ Se pierde confianza de grupo, cuando el líder tiene un fracaso en un proyecto. ✓ Se está a la zozobra del ambiente externo, creando estrés y preocupaciones.
---	---

2.3.3. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES:

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS
TRABAJO EN EQUIPO	Conjunto de procedimientos que permiten a los grupos de trabajo previamente organizados, trabajar en el desarrollo de las tareas, acudiendo a las fuentes de información en forma libre, para después presentar sus conclusiones a toda la clase en un plenario	Actividades previas: Motivación, la formación de grupos y la entrega de asignaciones (trabajos). Actividades de información. Elaboración del resumen preliminar. Trabajo definitivo del grupo. Aplicación.	Ayuda mutua. Participación Empatía. Trabajo cooperativo.	El estudiante se incorpora al grupo de trabajo. El estudiante tiene amplia libertad para conformar su grupo. Los estudiantes elaboran sus trabajos. Las conclusiones son consensuadas por los integrantes del grupo. Se fomenta el debate entre los miembros del grupo	TEST
LIDERAZGO	El liderazgo es un intento de influencia interpersonal, dirigido a través del proceso	La conducta de tarea: grado en el que el líder explica lo que deben	<ul style="list-style-type: none"> Comunicación Afectiva 		TEST.

	<p>de comunicación, al logro de una o varias metas.</p> <p>Se entiende el liderazgo como el proceso de dirigir las actividades educativas de los miembros de un grupo y de influir en ellas</p>	<p>hacer sus pares, cuando, donde y como realizar las tarea.</p> <p>La conducta de relación: grado en el que el líder proporciona apoyo socioemocional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de Conocimiento • Organización • Estima Personal 	<ul style="list-style-type: none"> • Muestra integralidad al dominar diversas áreas del conocimiento. • Elabora su trabajo en función de la verdad que encuentra. • Ayuda a sus compañeros. • Elevada autoestima. • Elabora sus trabajos para ser al mejor. • Muestra disciplina para dirigir a sus compañeros. • Muestra orden para desarrollar las tareas que se asigna. • Es perseverante al elaborar sus tareas. 	
--	---	---	--	--	--

1.1. Propuesta de investigación

Denominación de la propuesta:

“EL MÉTODO DE TRABAJO EN EQUIPO PARA DESARROLLAR EL LIDERAZGO EN LOS ESTUDIANTES DEL QUINTO GRADO DE EDUCACIÓN PRIMARIA DE LA I.E. N° 80146 “MANUEL GONZÁLEZ PRADA” DEL CENTRO POBLADO DE CHUYUGUAL, DISTRITO DE SANAGORÁN, EN EL AÑO 2014.”

Datos generales:

Institución Educativa	:	Manuel González Prada
Nivel Educativo	:	Primaria
Grado	:	Quinto
Sección	:	Única
Área	:	Tutoría
Autor	:	Justo Nicolás Vilca Leal

Fundamentación

El método de trabajo en equipo para desarrollar el liderazgo, asume el enfoque cognitivo conductual a partir del cual se busca la modificación de conductas a través de la reestructuración de esquemas de pensamiento que conllevan a que la persona adopte conductas asertivas.

La posición tradicional con respecto a la selección de líderes y al otorgamiento de autoridad para éstos afirma que la función del líder se otorga a individuos a los que se consideráis capaces y deseosos de servir, de tal modo que logren una respuesta productiva de parte de sus sub alternos. El líder de este nuevo siglo, se anticipa a los cambios y acepta de forma positiva cada cambio que se le presenta. Visualiza y percibe cada cambio como una oportunidad y un reto.

Este método puede encontrar las soluciones óptimas, para el mejoramiento de la presentación de los estudiantes ante los demás a la hora de hablar de exponer y otras habilidades presentadas por los estudiantes de quinto año de educación primaria.

Cuenta con los recursos necesarios para su desarrollo como asesoramiento y materiales audiovisuales y bibliográficos. Así mismo cuenta con la autorización y aceptación de las autoridades de la Institución Educativa “N° 80146 “Manuel González Prada” del Centro Poblado de Chuyugual, Distrito de Sanagorán.

Principios

El método de trabajo en equipo para desarrollar el liderazgo, basado en el enfoque cognitivo conductual, se fundamenta teóricamente en:

❖ Principio de individualidad

Se contará con un método adaptado a las características de la población, a partir del cual se permitirá desarrollar en los estudiantes las habilidades sociales necesarias que ayuden a una mejor convivencia no sólo en el centro educativo, sino que estos aprendizajes podrán aplicarlos también a los diferentes ámbitos en los que se desarrolle.

❖ Principio de Cooperación y trabajo.

Este principio exige la creación de un ambiente en el aula en el que existan elementos mediadores en la relación maestro–estudiante. Los estudiantes compartirán en experiencias y diálogos, poniendo en común los problemas y las posibles soluciones, siempre con el objetivo de mejorar las condiciones. Así la organización del aula ha de contemplar la participación de los estudiantes en la construcción de sus conocimientos, a través del trabajo en equipo por medio de técnicas

que se caracterizan por potenciar el trabajo de clase sobre la base de la libre expresión de los niños en un marco de cooperación.

Los estudiantes participan de manera cooperativa demostrando su habilidad en el trabajo grupal como individual. Los estudiantes aprenderán a realizar las tareas escolares escritas y prácticas ayudando a los demás en trabajos de equipo. Esto les da el sentido de la responsabilidad.

❖ **Principio de Tanteo Experimental.**

Los estudiantes efectuarán su aprendizaje a partir de las propias experiencias, de la expresión de sus vivencias en los que puedan formular y expresar sus ideas. Los estudiantes a partir de lo que saben y conocen demostrándolo van a adquirir otros saberes, al mismo tiempo que pone en marcha un método de búsqueda, medios de adquisición, un espíritu crítico, un método de análisis y de síntesis.

La propuesta tendría como propósito proponer actividades para que el estudiante pueda ensayar una y otra vez hasta lograr un producto nuevo.

DISEÑO DE LA PROPUESTA.

Objetivo General

Mejorar el liderazgo de los estudiantes de Quinto Grado de Educación Primaria de la Institución Educativa “N° 80146 “Manuel González Prada” del Centro Poblado de Chuyugual, Distrito de Sanagorán.

Objetivos Específicos

- Ejecutar el método del trabajo en equipo para desarrollar el liderazgo en los estudiantes del Quinto Grado de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 80146 “Manuel González Prada” del Centro Poblado de Chuyugual, Distrito de Sanagorán.
- Evaluar la aplicación del método del trabajo en equipo para desarrollar el liderazgo en los estudiantes del Quinto Grado de Educación

Primaria de la Institución Educativa N° 80146 “Manuel González Prada” del Centro Poblado de Chuyugual, Distrito de Sanagorán.

Proceso metodológico

El Método del trabajo en equipo para el desarrollo del liderazgo, basado en el enfoque cognitivo conductual, tiene como principios fundamentales: Principio de individualidad, cooperación y trabajo y tanteo experimental.

El proceso metodológico se evidencia en la siguiente secuencia:

a. Sensibilización y planteamiento de compromisos

Los estudiantes iniciarán su participación compartiendo la necesidad de participar en las sesiones como respuesta a una situación problemática real visualizada. Además, establecerán compromisos de participación efectiva que contribuirán al éxito de las actividades que se evidenciarán en el logro de los objetivos.

b. Compartiendo experiencias.

Este momento, se evidenciará en cada uno de las actividades pedagógicas, y en él, propiciaremos un clima motivador y de confianza, compartiendo experiencias vividas, haciendo del aula, un ambiente familiar en donde se intercambia; ideas, se expresa sentimientos, necesidades y emociones; despertando el interés de los estudiantes para recoger los aportes necesarios que nos permitirán lograr las capacidades propuestas.

c. Promover el trabajo de equipos.

Esta es una etapa que se refiere a las acciones más significativas que realiza el estudiante en el aula, ya que se busca que desarrolle su capacidad de convivencia a nivel grupal. Asimismo, concebimos la premisa de que toda la clase debe estar

organizada, de este modo ahorramos tiempo y esfuerzo y por otro lado el aprendizaje es más significativo.

d. Descubrimiento de información.

Planteado el conflicto cognitivo el estudiante recurre al texto, a las experiencias para recoger información pertinente para reequilibrar cognitivamente.

e. Exposiciones y socialización.

En cada sesión se promoverá la participación de los estudiantes socializando los productos de sus aprendizajes y nuevos conocimientos que aportarán para su desarrollo y el desarrollo de sus compañeros participantes.

f. Evaluación de sus aprendizajes.

Es importante que la evaluación se considere como parte del aprendizaje y no como un aspecto aislado que se da al término de la clase por lo tanto se tiene que hacer que el estudiante compruebe lo que ha aprendido de manera práctica y en situaciones concretas.

Cronograma de actividades:

Nº	TEMAS	MES				MES			
		OCTUBRE				NOVIEMBRE			
		1º	2º	3º	4º	1º	2º	3º	4º
1º	Organización de grupos		X						
2º	Practicamos las normas o acuerdos.			X					
3º									
4º	Aprendemos a ser líderes en grupos en el aula				X				
5º	Realizamos los trabajos en equipo.					X			
6º	Conocemos que somos líderes en el aula e Institución.						X		
7º	El trabajo en equipo soluciona los problemas y se logra el objetivo.							X	
8º	Practicamos los trabajos en equipo.								X
9º	Realizamos las actividades de un ser líder en la comunidad.								X

2.1. Evaluación

La evaluación se realizará permanentemente en función de los objetivos de cada sesión se utilizarán instrumentos de evaluación como: fichas de observación, fichas de aplicación, cuestionarios, pruebas de desarrollo, entre otros.

III. METODOLOGÍA

3.1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN:

3.1.1. POR SU FINALIDAD:

Aplicada

Tiene como finalidad la resolución de problemas prácticos. El propósito de realizar aportaciones al conocimiento teórico de poner en práctica el método de trabajo en equipo para que los estudiantes desarrollen el liderazgo, como parte fundamental en el desarrollo psicomotor y afectivo de los estudiantes.

3.1.2. POR SU PROFUNDIDAD:

Experimental:

Estudia las relaciones de causalidad utilizando un método de trabajo en equipo con la finalidad de desarrollar el liderazgo. Se fundamenta en la manipulación activa de una técnica de enseñanza y se espera el desarrollo del liderazgo. Se aplicará en las diversas áreas curriculares susceptibles de poderlas manipularlas y medirlas

DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Ge: O₁-----X-----O₂

Ge: Alumnos de 5to de primaria de I.E. N°80146

O₁: Determinación del Liderazgo en el Pretest

O₂: Determinación del Liderazgo en el Postest

3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA:

3.2.1. POBLACIÓN:

La población está considerada a los alumnos del 5to grado de primaria de la Institución Educativa N° 80146 “Manuel González Prada” del

Centro Poblado de Chuyugual del Distrito de Sanagorán, la cual se encuentra distribuido por sexo de la siguiente manera:

GRADO	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
5º	09	06	15

FUENTE: Nóminas de Matrícula 2013 de la I. E. N° 80146 “Manuel González Prada” - Chuyugual.

3.2.2. MUESTRA:

Selección de la muestra NO PROBABILISTA por conveniencia, pues los estudiantes que están al alcance del investigador son del 5º grado de Educación Primaria, que consta de 15 estudiantes. Entonces la población y la muestra son equivalentes.

3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS:

Ficha de validación, instrumento que evalúa la dimensión técnica y pedagógica del empleo del método de trabajo en equipo en sesiones de aprendizaje, para que exista coherencia de planificación ejecución y evaluación puesta en experimentación en el grupo experimental de la investigación.

Las técnicas utilizadas para la recolección de datos son las siguientes: OBSERVACIÓN - Esta técnica nos permitirá observar la realidad concreta en forma directa los efectos que generará el manejo de huerto escolar en la producción de textos literarios del Área de comunicación Integral.

Se empleará los siguientes instrumentos:

- Guía de observación.- Consiste en ir anotando el logro de los aprendizajes que van adquiriendo durante el proceso y/o desarrollo de las actividades

y sesiones que están consideradas dentro del método, su participación de cada uno de los estudiantes.

- Lista de cotejos.- Es un instrumento que nos permite medir el aprendizaje de los estudiantes en forma cerrada SI o NO.

3.4. PLAN DE RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTO DE DATOS:

Los datos obtenidos en la investigación serán analizados teniendo en cuenta aspectos que permitan realizar la medición e interpretación cualitativa como cuantitativa; es decir en esta parte de la investigación se ha hecho uso del método mixto de la investigación, considerando los siguientes criterios:

El análisis cualitativo se ha centrado, principalmente, en el proceso de interpretación de los resultados, cimentada la misma en la Estadística Interpretativa, siendo ésta una metodología de naturaleza exploratoria porque analiza detalladamente la información a través del Método de Comparación Constante (MCC), que admite elaborar categorías conceptuales para luego correlacionarlo con los indicadores y los variables de estudio de la investigación.

Para realizar el análisis respectivo se obtuvieron las notas de los estudiantes, teniendo en cuenta cada uno de los criterios.

Para el análisis cuantitativo se tendrá en cuenta:

Media Aritmética o Promedio:

$$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^n Xi}{n}$$

Donde:

Xi: Son los diferentes puntajes que toma la variable, n: Número de datos o tamaño de la muestra.

Varianza:

$$S^2 = \frac{\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2}{n}$$

Donde:

X_i : Son los diferentes puntajes que toma la variable.

\bar{X} : El promedio.

n : Número de datos o tamaño de la muestra.

Desviación Estándar:

Esta medida se utiliza para conocer la variabilidad que existe entre los diferentes puntajes. Su fórmula es la siguiente:

$$S = \sqrt{S^2}$$

Donde:

S^2 : Es la varianza.

Posteriormente se procedió a realizar pruebas de hipótesis con la finalidad de dar respuesta a nuestro problema y hacer las comparaciones en cada uno de los criterios de evaluación de desarrollo del liderazgo en los estudiantes del quinto grado.

Las pruebas de hipótesis planteadas para el pre y post-test fueron los siguientes:

- a. Comparar los niveles de liderazgo alcanzados en el pre y post - test, tanto antes como después del uso del método de trabajo en equipo.
- b. Comparar los niveles promedios del nivel de liderazgo alcanzados en el post menos el pre test de la muestra de estudio para evaluar el efecto diferencia en ambos test.

- c. Comparar los porcentajes promedios del pre y post - test para evaluar el efecto método de trabajo en equipo como estrategia de enseñanza - aprendizaje.

Prueba t pareada:

Hipótesis:

Ho: Los niveles promedios alcanzados del pre - test es igual al post - test.

Hi: Los niveles promedios del pre - test es diferente al post - test

Estadística de prueba:

Para aprobar esta hipótesis se deben de calcular 2 valores. Un valor correlacional (estadístico de prueba) y un valor tabular.

Para calcular el valor correlacional se utiliza la prueba de t de student para muestras relacionadas.

$$te = \frac{d}{\frac{sd}{\sqrt{n}}}$$

Donde:

d: Es el promedio de la diferencia de ambos test (pre y post)

Sd: Es la desviación estándar de las diferencias de los puntajes de ambos test.

n: Es el tamaño de la muestra.

IV. RESULTADOS

TABLA 01

PUNTAJES EN EL PRETEST Y POSTEST SOBRE LIDERAZGO PARA LA DIMENSIÓN DE COMUNICACIÓN AFECTIVA DE LOS ALUMNOS DE PRIMARIA DE LA I.E. 80146 MANUEL GONZÁLEZ PRADA DE CHUYUGUAL DISTRITO DE SANAGORÁN. 2014.

N°	Pretest	Postest	Diferencia
1	13	22	9
2	10	22	12
3	8	23	15
4	11	21	10
5	12	25	13
6	14	21	7
7	12	22	10
8	9	18	9
9	13	24	11
10	11	23	12
11	9	23	14
12	11	23	12
13	14	18	4
14	12	22	10
15	10	19	9
Promedio	11.27	21.73	10.47
Desviación Estándar	1.83	2.05	2.77

TABLA 02

PROMEDIOS EN EL PRETEST Y POSTEST SOBRE LIDERAZGO PARA LA DIMENSIÓN DE COMUNICACIÓN AFECTIVA DE LOS ALUMNOS DE PRIMARIA DE LA I.E. 80146 MANUEL GONZÁLEZ PRADA DE CHUYUGUAL DISTRITO DE SANAGORÁN. 2014.

GRUPO	MEDIDAS ESTADÍSTICAS	Prueba “t” de comparación de Promedios <u>Valor P</u>	Significación
UNICO	$\bar{X}_{pretest} = 11.27$ $\bar{X}_{posttest} = 21.73$ $\bar{D} = 10.47$ $S_D = 2.77$	$T_c = 14.6 > T_{tab.} = 1.761$ $P = 0.00000000036 < 0.01$	El puntaje del Post test supera significativamente al puntaje del Pre Test

Fuente: Datos de la tabla 1

Al utilizar la prueba “t” para comparar los puntajes promedios antes y después de aplicar **EL MÉTODO DEL TRABAJO EN EQUIPO**, tenemos que $T_c > T_{tab.}$ ($p = 0.00000000036 < 0.01$), vemos que el Grupo **Experimental único** de los Alumnos de Primaria de la I.E. 80146 Manuel Gonzáles Prada de Chuyugal del Distrito de Sanagorán que participaron en el presente estudio, en el postest aumentaron significativamente su puntaje promedio respecto al pretest en la valoración del Liderazgo para la dimensión de **Comunicación Afectiva**, en el pretest el puntaje medio fue de 11.27 puntos y en el postest de 21.73 puntos, existiendo un incremento medio de 10.47 puntos del pretest al postest, y se asume que este incremento se debe al método de trabajo en equipo desarrollado.

GRÁFICA 01

PROMEDIOS DEL PRETEST Y POSTEST E INCREMENTO SOBRE LIDERAZGO PARA LA DIMENSIÓN DE COMUNICACIÓN AFECTIVA

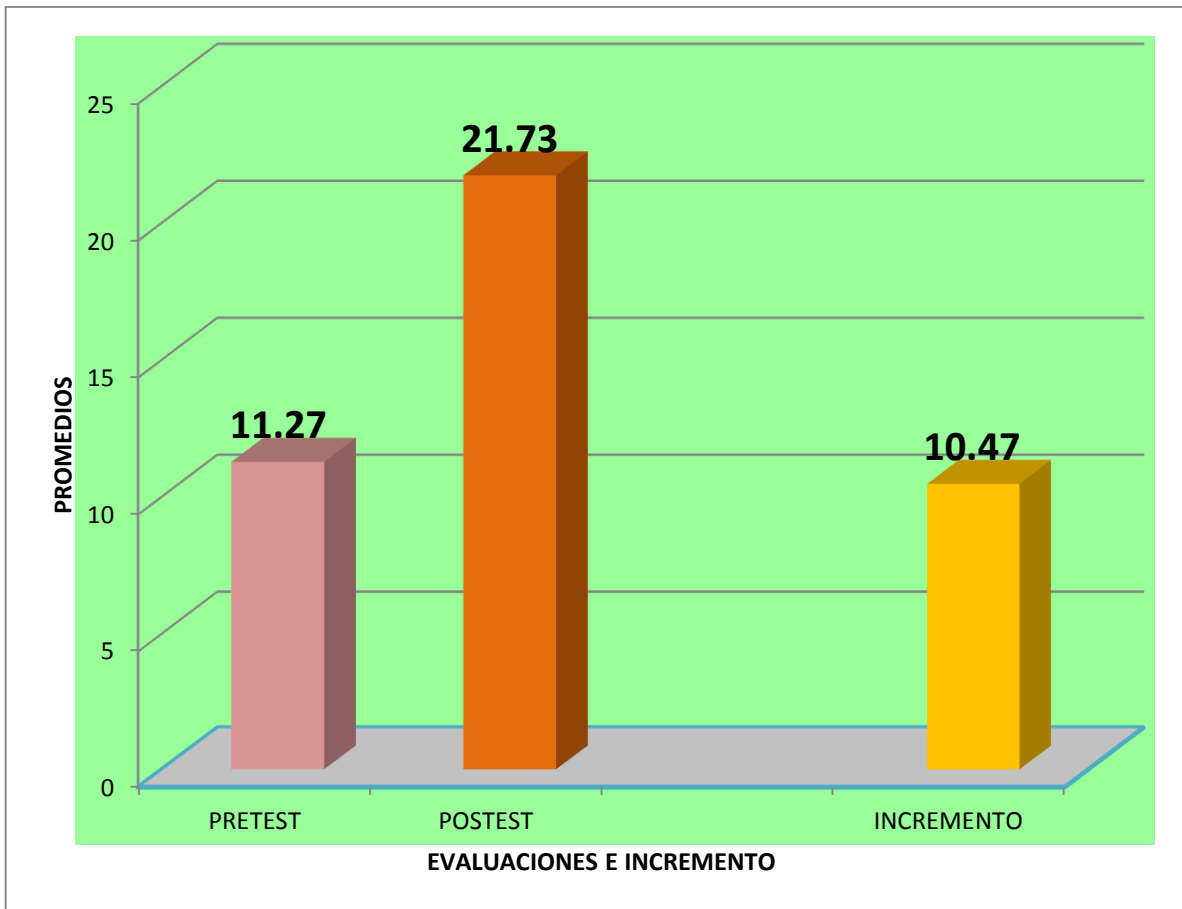


TABLA 03

PUNTAJES EN EL PRETEST Y POSTEST SOBRE LIDERAZGO PARA LA DIMENSIÓN DE GRADO DE CONOCIMIENTO DE LOS ALUMNOS DE PRIMARIA DE LA I.E. 80146 MANUEL GONZÁLEZ PRADA DE CHUYUGUAL DISTRITO DE SANAGORÁN. 2014.

N°	Pretest	Postest	Diferencia
1	10	32	22
2	12	23	11
3	12	28	16
4	11	19	8
5	13	24	11
6	12	25	13
7	11	25	14
8	14	24	10
9	11	20	9
10	11	29	18
11	13	25	12
12	13	26	13
13	12	24	12
14	11	25	14
15	9	26	17
Promedio	11.67	25.00	13.33
Desviación Estándar	1.29	3.21	3.70

TABLA 04

PROMEDIOS EN EL PRETEST Y POSTEST SOBRE LIDERAZGO PARA LA DIMENSIÓN DE GRADO DE CONOCIMIENTO DE LOS ALUMNOS DE PRIMARIA DE LA I.E. 80146 MANUEL GONZÁLEZ PRADA DE CHUYUGUAL DISTRITO DE SANAGORÁN. 2014.

GRUPO	MEDIDAS ESTADÍSTICAS	Prueba “t” de comparación de Promedios <u>Valor P</u>	Significación
UNICO	$\bar{X}_{pretest} = 11.67$ $\bar{X}_{posttest} = 25.0$ $\bar{D} = 13.33$ $S_D = 3.70$	$T_c = 13.97 > T_{tab.} = 1.761$ $P = 0.00000000065 < 0.01$	El puntaje del Post test supera significativamente al puntaje del Pre Test

Fuente: Datos de la tabla 3

Al utilizar la prueba “t” para comparar los puntajes promedios antes y después de aplicar **EL MÉTODO DEL TRABAJO EN EQUIPO**, tenemos que $T_c > T_{tab.}$ ($p = 0.00000000065 < 0.01$), vemos que el Grupo **Experimental único** de los Alumnos de Primaria de la I.E. 80146 Manuel Gonzáles Prada de Chuyugal del Distrito de Sanagorán que participaron en el presente estudio, en el postest aumentaron significativamente su puntaje promedio respecto al pretest en la valoración del Liderazgo para la dimensión de **Grado de Conocimiento**, en el pretest el puntaje medio fue de 11.67 puntos y en el postest de 25.0 puntos, existiendo un incremento medio de 13.33 puntos del pretest al postest, y se asume que este incremento se debe al método de trabajo en equipo desarrollado.

GRÁFICA 02

PROMEDIOS DEL PRETEST Y POSTEST E INCREMENTO SOBRE LIDERAZGO PARA LA DIMENSIÓN DE GRADO DE CONOCIMIENTO

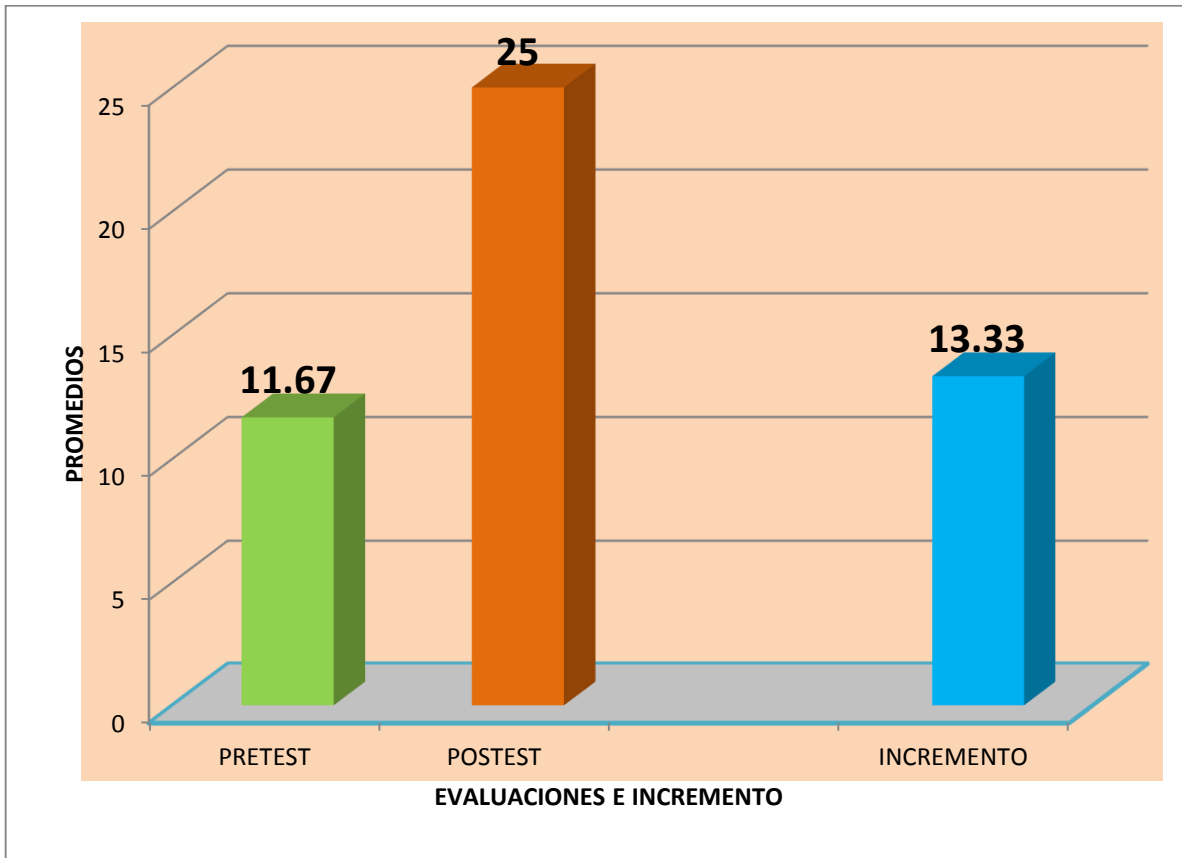


TABLA 05

PUNTAJES EN EL PRETEST Y POSTEST SOBRE LIDERAZGO PARA LA DIMENSIÓN DE ORGANIZACIÓN DE LOS ALUMNOS DE PRIMARIA DE LA I.E. 80146 MANUEL GONZÁLEZ PRADA DE CHUYUGUAL DISTRITO DE SANAGORÁN. 2014.

N°	Pretest	Postest	Diferencia
1	9	19	10
2	8	24	16
3	8	23	15
4	8	23	15
5	9	21	12
6	9	21	12
7	10	25	15
8	9	18	9
9	8	20	12
10	9	23	14
11	10	20	10
12	12	25	13
13	9	17	8
14	8	24	16
15	9	19	10
Promedio	9.00	21.47	12.47
Desviación Estándar	1.07	2.59	2.64

TABLA 06

PROMEDIOS EN EL PRETEST Y POSTEST SOBRE LIDERAZGO PARA LA DIMENSIÓN DE ORGANIZACIÓN DE LOS ALUMNOS DE PRIMARIA DE LA I.E. 80146 MANUEL GONZÁLEZ PRADA DE CHUYUGUAL DISTRITO DE SANAGORÁN. 2014.

GRUPO	MEDIDAS ESTADÍSTICAS	Prueba “t” de comparación de Promedios <u>Valor P</u>	Significación
UNICO	$\bar{X}_{pretest} = 9.0$ $\bar{X}_{posttest} = 21.47$ $\bar{D} = 12.47$ $S_D = 2.64$	$T_c = 18.27 > T_{tab.} = 1.761$ $P = 0.000000000018 < 0.01$	El puntaje del Post test supera significativamente al puntaje del Pre Test

Fuente: Datos de la tabla 5

Al utilizar la prueba “t” para comparar los puntajes promedios antes y después de aplicar **EL MÉTODO DEL TRABAJO EN EQUIPO**, tenemos que $T_c > T_{tab.}$ ($p = 0.000000000018 < 0.01$), vemos que el Grupo **Experimental único** de los Alumnos de Primaria de la I.E. 80146 Manuel Gonzáles Prada de Chuyugal del Distrito de Sanagorán que participaron en el presente estudio, en el postest aumentaron significativamente su puntaje promedio respecto al pretest en la valoración del Liderazgo para la dimensión de **Organización**, en el pretest el puntaje medio fue de 9.0 puntos y en el postest de 21.47 puntos, existiendo un incremento medio de 12.47 puntos del pretest al postest, y se asume que este incremento se debe al método de trabajo en equipo desarrollado.

GRÁFICA 03

PROMEDIOS DEL PRETEST Y POSTEST E INCREMENTO SOBRE LIDERAZGO PARA LA DIMENSIÓN DE ORGANIZACIÓN

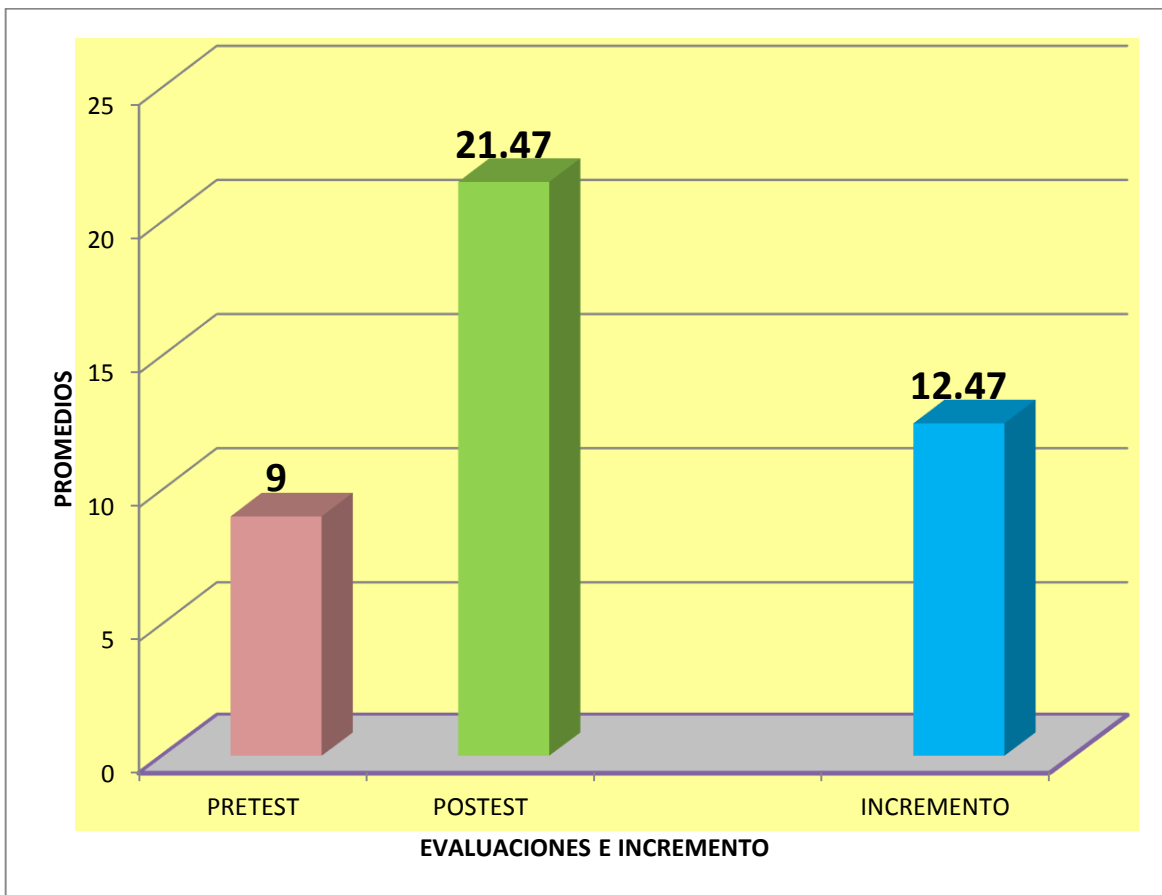


TABLA 07

PUNTAJES EN EL PRETEST Y POSTEST SOBRE LIDERAZGO PARA LA DIMENSIÓN DE ESTIMA PERSONAL DE LOS ALUMNOS DE PRIMARIA DE LA I.E. 80146 MANUEL GONZÁLEZ PRADA DE CHUYUGUAL DISTRITO DE SANAGORÁN. 2014.

N°	Pretest	Postest	Diferencia
1	6	20	14
2	5	17	12
3	7	19	12
4	4	20	16
5	10	19	9
6	6	20	14
7	7	18	11
8	6	20	14
9	6	18	12
10	6	19	13
11	10	19	9
12	9	19	10
13	5	19	14
14	7	20	13
15	7	20	13
Promedio	6.73	19.13	12.40
Desviación Estándar	1.75	0.92	1.99

TABLA 08

PROMEDIOS EN EL PRETEST Y POSTEST SOBRE LIDERAZGO PARA LA DIMENSIÓN DE ESTIMA PERSONAL DE LOS ALUMNOS DE PRIMARIA DE LA I.E. 80146 MANUEL GONZÁLEZ PRADA DE CHUYUGUAL DISTRITO DE SANAGORÁN. 2014.

GRUPO	MEDIDAS ESTADÍSTICAS	Prueba “t” de comparación de Promedios <u>Valor P</u>	Significación
UNICO	$\bar{X}_{pretest} = 6.73$ $\bar{X}_{posttest} = 19.13$ $\bar{D} = 12.40$ $S_D = 1.99$	$T_c = 24.1 > T_{tab.} = 1.761$ $P = 0.0000000000042 < 0.01$	El puntaje del Post test supera significativamente al puntaje del Pre Test

Fuente: Datos de la tabla 7

Al utilizar la prueba “t” para comparar los puntajes promedios antes y después de aplicar **EL MÉTODO DEL TRABAJO EN EQUIPO**, tenemos que $T_c > T_{tab.}$ ($p = 0.0000000000042 < 0.01$), vemos que el Grupo **Experimental único** de los Alumnos de Primaria de la I.E. 80146 Manuel Gonzáles Prada de Chuyugal del Distrito de Sanagorán que participaron en el presente estudio, en el posttest aumentaron significativamente su puntaje promedio respecto al pretest en la valoración del Liderazgo para la dimensión de **estima Personal**, en el pretest el puntaje medio fue de 6.73 puntos y en el posttest de 19.13 puntos, existiendo un incremento medio de 12.4 puntos del pretest al posttest, y se asume que este incremento se debe al método de trabajo en equipo desarrollado.

GRÁFICA 04

PROMEDIOS DEL PRETEST Y POSTEST E INCREMENTO SOBRE LIDERAZGO PARA LA DIMENSIÓN DE ESTIMA PERSONAL

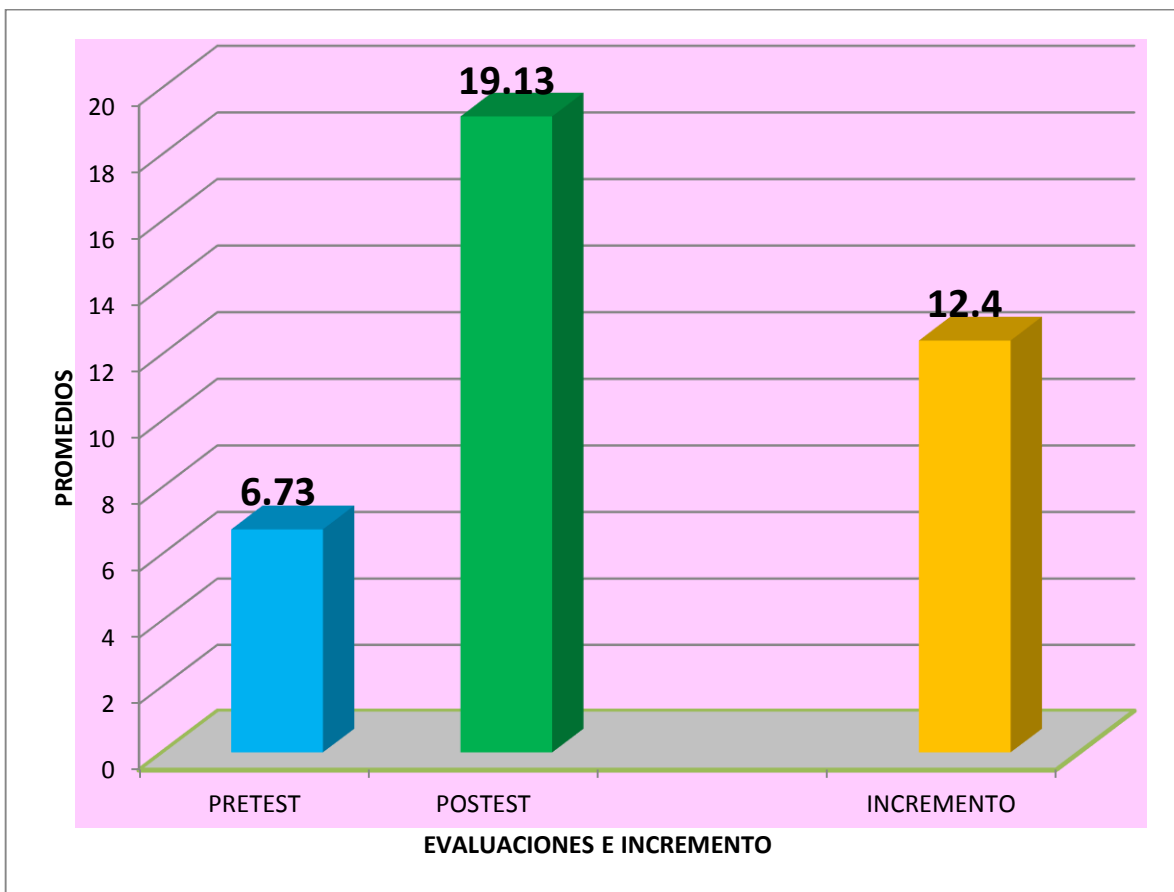


TABLA 09

PUNTAJES Y NIVELES EN EL PRETEST Y POSTEST SOBRE LIDERAZGO DE LOS ALUMNOS DE PRIMARIA DE LA I.E. 80146 MANUEL GONZÁLEZ PRADA DE CHUYUGUAL DISTRITO DE SANAGORÁN. 2014.

N°	Pretest	Postest	Diferencia	NIVELES	
				Pretest	Postest
1	38	93	55	Bajo	Muy alto
2	35	86	51	Bajo	Muy alto
3	35	93	58	Bajo	Muy alto
4	34	83	49	Bajo	Alto
5	44	89	45	Regular	Muy alto
6	41	87	46	Bajo	Muy alto
7	40	90	50	Bajo	Muy alto
8	38	80	42	Bajo	Alto
9	38	82	44	Bajo	Alto
10	37	94	57	Bajo	Muy alto
11	42	87	45	Regular	Muy alto
12	45	93	48	Regular	Muy alto
13	40	78	38	Bajo	Alto
14	38	91	53	Bajo	Muy alto
15	35	84	49	Bajo	Muy alto
Promedio	38.67	87.33	48.67		
Desv. Estándar	3.33	5.11	5.59	BAJO	MUY ALTO

TABLA 10

PROMEDIOS EN EL PRETEST Y POSTEST SOBRE LIDERAZGO DE LOS ALUMNOS DE PRIMARIA DE LA I.E. 80146 MANUEL GONZÁLEZ PRADA DE CHUYUGUAL DISTRITO DE SANAGORÁN. 2014.

GRUPO	MEDIDAS ESTADÍSTICAS	Prueba “t” de comparación de Promedios <u>Valor P</u>	Significación
UNICO	$\bar{X}_{pretest} = 38.67$ $\bar{X}_{posttest} = 87.33$ $\bar{D} = 48.67$ $S_D = 5.59$	$T_c = 33.7 > T_{tab.} = 1.761$ $P = 0.0000000000000041 < 0.01$	El puntaje del Post test supera significativamente al puntaje del Pre Test

Fuente: Datos de la tabla 9

Al utilizar la prueba “t” para comparar los puntajes promedios antes y después de aplicar **EL MÉTODO DEL TRABAJO EN EQUIPO**, tenemos que $T_c > T_{tab.}$ ($p = 0.0000000000000041 < 0.01$), vemos que el Grupo **Experimental único** de los Alumnos de Primaria de la I.E. 80146 Manuel Gonzáles Prada de Chuyugal del Distrito de Sanagorán que participaron en el presente estudio, en el postest aumentaron significativamente su puntaje promedio respecto al pretest en la valoración **del Liderazgo**, en el pretest el puntaje medio fue de 38.67 puntos y en el postest de 87.33 puntos, existiendo un incremento medio de 48.67 puntos del pretest al postest, y se asume que este incremento se debe al método de trabajo en equipo desarrollado con ellos.

GRÁFICA 05

PROMEDIOS DEL PRETEST Y POSTEST E INCREMENTO SOBRE LIDERAZGO PARA LIDERAZGO

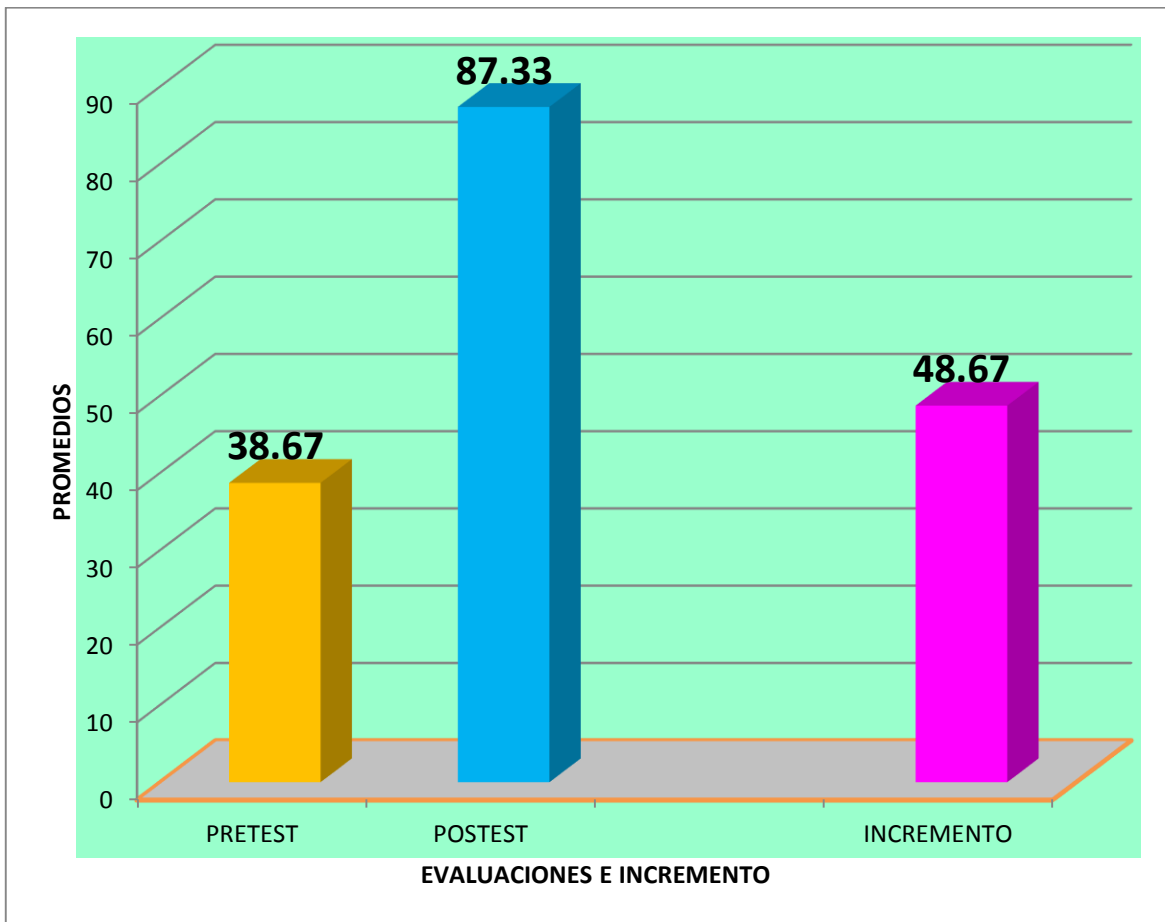


TABLA 11

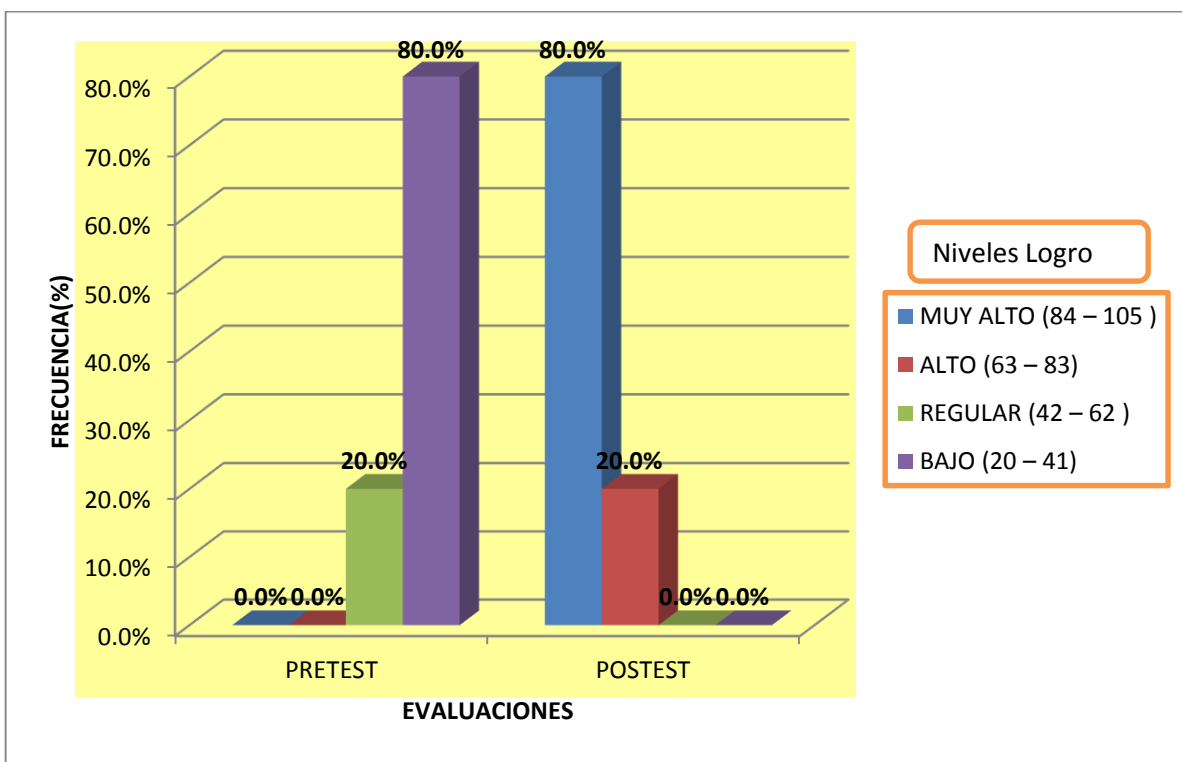
FRECUENCIA PORCENTUAL POR NIVELES DE LOGRO EN EL PRETEST Y POSTEST SOBRE LIDERAZGO DE LOS ALUMNOS DE PRIMARIA DE LA I.E. 80146 MANUEL GONZÁLEZ PRADA DE CHUYUGUAL DISTRITO DE SANAGORÁN. 2014.

NIVELES DE LOGRO	PRETEST		POSTEST	
	fi	%	fi	%
MUY ALTO (84 – 105)	0	0.0	12	80.0
ALTO (63 – 83)	0	0.0	3	20.0
REGULAR (42 – 62)	3	20.0	0	0.0
BAJO (20 – 41)	12	80.0	0	0.0
TOTAL	15	100.0	15	100.0

Al comparar las frecuencias absolutas y porcentuales del Nivel de Logro en Liderazgo antes y después de aplicar **EL MÉTODO DEL TRABAJO EN EQUIPO**, vemos que el Grupo **Experimental único** de los Alumnos de Primaria de la I.E. 80146 Manuel Gonzáles Prada de Chuyugal del Distrito de Sanagorán que participaron en el presente estudio en el pretest ninguno de ellos se ubicó en los niveles de Logro Muy Alto y Alto, el 20% alcanzaron un nivel Regular y el 80% un nivel Bajo de Liderazgo; pero después de la aplicación del Método de Trabajo en Equipo hubo una mejora importante en los alumnos respecto a su liderazgo tal es así que el 80% tuvieron un nivel de Logro MUY ALTO y el 20% un nivel ALTO, este cambio sustancial de los estudiantes se atribuye al trabajo desarrollado con ellos en la utilización del método del trabajo en equipo.

GRÁFICA 06

FRECUENCIAS PORCENTUALES DEL NIVEL DE LOGRO DEL PRETEST Y POSTEST PARA LIDERAZGO



V. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Vistos los resultados obtenidos a través de diversos cuadros y gráficos se está verificando que el método del trabajo en equipo permitió mejorar el Liderazgo de los estudiantes del 5to de primaria de la I.E. 80146 Manuel Gonzáles Prada de Chuyugal del Distrito de Sanagorán; esto se evidenció a través del incremento significativo entre el pretest y el postest de la valoración del liderazgo para todas sus dimensiones consideradas, es decir para la comunicación afectiva, grado de conocimiento, organización y estima personal.

Para la comunicación afectiva los estudiantes del 5to de primaria de la I.E. 80146 Manuel Gonzáles Prada de Chuyugal tuvieron un promedio de 11.27 puntos y en el postest de 21.73 puntos, existiendo un incremento medio de 10.47 puntos del pretest al postest, valorando las emociones, sentimientos y vivencias que se generan y se desarrollan a través de la comunicación la cual permite una satisfacción de la necesidad que todos tenemos de compartir nuestras impresiones, nuestros sentimientos y sentirnos comprendidos, aceptados y amados por las personas que nos son afectivamente significativas para los estudiantes.

Para el Grado de Conocimiento los estudiantes del 5to de primaria de la I.E. 80146 Manuel Gonzáles Prada de Chuyugal del Distrito de Sanagorán; tuvieron un promedio de 11.67 puntos en el pretest y en el postest de 25.0 puntos, existiendo un incremento medio de 13.33 puntos del pretest al postest, Entonces el grado de conocimiento es un proceso de relación entre el estudiante y su exterior; o sea el que enseña imparte conocimientos para lograr objetivos definidos y que le permite al estudiante

adquirir nuevas conductas de tipo cognoscitivo, psicomotriz y afectivo volitivo o modificar los ya existentes.

Para la Organización, los estudiantes del 5to de primaria de la I.E. 80146 Manuel Gonzáles Prada de Chuyugal del Distrito de Sanagorán; en el pretest el promedio fue de 9.0 puntos y en el postest de 21.47 puntos, existiendo un incremento medio de 12.47 puntos del pretest al postest; entonces la organización es resultado del proceso de planificación, por medio del cual se configuran, se identifican las funciones, actividades y trabajos a desarrollar para conseguir fines.

Para la Estima Personal, los estudiantes del 5to de primaria de la I.E. 80146 Manuel Gonzáles Prada de Chuyugal del Distrito de Sanagorán; en el pretest el promedio fue de 6.73 puntos y en el postest de 19.13 puntos, existiendo un incremento medio de 12.4 puntos del pretest al postest; la estima personal es el aumento de la autoconfianza para saber que podemos lograr cualquier meta que nos proponemos, tomando consciencia que valemos mucho como persona y que tenemos dones especiales que el mundo está necesitando, así que no podemos desperdiciar nuestro tiempo en pensamientos negativos.

Como consecuencia tenemos que al analizar el Liderazgo en general vemos que los promedios del pretest al postest presentan diferencias altamente significativas porque de 105 puntos posibles en el pretest los estudiantes del 5to de primaria de la I.E. 80146 Manuel Gonzáles Prada de Chuyugal tuvieron un promedio de 38.67 puntos y en el postest de 87.33 puntos comprobándose la hipótesis de investigación de la efectividad del método de trabajo en equipo. Consideramos lo esencial que es fomentar el liderazgo y estamos de acuerdo con lo indicado por Chiavenato, Idalberto (1993), cuando dice que Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos.

En este caso los niños del 5to de primaria de la institución educativa Manuel Gonzáles Prada de Chuyugal en Sanagorán se vieron favorecidos con el método de

trabajo en equipo porque esto contribuyó a desarrollar un tipo de liderazgo basado en la comunicación y afectividad entre los alumnos motivados por el hecho que el trabajo académico que desarrollaron en la clase, cada grupo formado presentaban objetivos específicos comunes. Entonces el liderazgo es una función de todo el equipo de trabajo, por lo tanto, es importante que el líder tenga iniciativa frente a la óptima resolución de los problemas que se presenten, como la importancia en la toma de decisiones, una buena negociación, el buen desempeño, la empatía y una buena comunicación, para lograr que los miembros de su equipo tengan metas propias que beneficien las metas de la organización y la satisfacción de todo el personal de recursos humanos.

VI. CONCLUSIONES

1. El método del Trabajo en equipo permitió mejorar el Liderazgo para la dimensión de **Comunicación Afectiva**, de los estudiantes del 5to de primaria de la I.E. 80146 Manuel Gonzáles Prada de Chuyugal del Distrito de Sanagorán; en el pretest el promedio fue de 11.27 puntos y en el postest de 21.73 puntos, existiendo un incremento medio de 10.47 puntos del pretest al postest que fue altamente significativo ($p= 0.00000000036 < 0.01$).
2. El método del Trabajo en equipo permitió mejorar el Liderazgo para la dimensión de **Grado de Conocimiento**, de los estudiantes del 5to de primaria de la I.E. 80146 Manuel Gonzáles Prada de Chuyugal del Distrito de Sanagorán; en el pretest el promedio fue de 11.67 puntos y en el postest de 25.0 puntos, existiendo un incremento medio de 13.33 puntos del pretest al postest que fue altamente significativo ($p= 0.00000000065 < 0.01$).
3. El método del Trabajo en equipo permitió mejorar el Liderazgo para la dimensión de **Organización**, de los estudiantes del 5to de primaria de la I.E. 80146 Manuel Gonzáles Prada de Chuyugal del Distrito de Sanagorán; en el pretest el promedio fue de 9.0 puntos y en el postest de 21.47 puntos, existiendo un incremento medio de 12.47 puntos del pretest al postest que fue altamente significativo ($p= 0.00000000018 < 0.01$).
4. El método del Trabajo en equipo permitió mejorar el Liderazgo para la dimensión de **Estima Personal**, de los estudiantes del 5to de primaria de la I.E. 80146 Manuel Gonzáles Prada de Chuyugal del Distrito de Sanagorán; en el pretest el promedio fue de 6.73 puntos y en el postest de 19.13 puntos,

existiendo un incremento medio de 12.4 puntos del pretest al posttest que fue altamente significativo ($p= 00.00000000000042 < 0.01$).

5. El método del Trabajo en equipo permitió mejorar el **Liderazgo**, de los estudiantes del 5to de primaria de la I.E. 80146 Manuel Gonzáles Prada de Chuyugal del Distrito de Sanagorán; en el pretest el promedio fue de 38.67 puntos y en el posttest de 87.33puntos, existiendo un incremento medio de 48.67 puntos del pretest al posttest que fue altamente significativo ($p= 0.0000000000000041 < 0.01$).

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

- ✚ AUSUBEL y ADLA. (1988). Psicología Educativa: Un punto de vista cognoscitivo. Trillas, México.
- ✚ AULA FÁCIL. (F.C. 15 - 06 - 2014) Trabajo en Equipo.
<http://www.aulafacil.com/trabequino/curso/trabequipo.htm>.aulafacil.com.
- ✚ BARRIGA ARCEO, Frida y HERNÁNDEZ ROJAS, Gerardo. (2001) Estrategia Docente para un Aprendizaje Significativo. Edit. Norma S. A. Bogotá Colombia.
- ✚ BOHORQUES Karen. (2000) Métodos Activos y Estrategias Cognitivas. Edit. Abedul. E.I.R.L. Edic. Primera
- ✚ BRUNER J. (1986) Desarrollo cognitivo y Educación. Morata, Madrid.
- ✚ CALERO PEREZ, Mavilo. (2000). Autoestima y Docencia: Para Educar Mejor en el Siglo XXI. Edit. Primera Editorial San Marcos Lima - Perú.
- ✚ De Zubiría Samper, Julián. (1994) Los Modelos Pedagógicos. Ed. Fundación Alberto Mekani, Santa Fé de Bogotá.
- ✚ DIAZ B, Juan y MARTINES. P. A: (1982) Estrategias de Enseñanza Aprendizaje. Orientaciones didácticas para la Docencia Universitaria. San José - Costa Rica. Edit. IIDCPA
- ✚ ESPINOZA Víctor. (F.C. 12-06-2014) El Trabajo en Equipo.
vicvros@latinmail.com.
- ✚ SALLENAVE, Jean-Paul. LA GERENCIA INTEGRAL - No le temas a la competencia, témale a la incompetencia.
- ✚ KOONTZ, Harold y WEIHRICH, Heinz. ADMINISTRACIÓN - Una perspectiva global - 11a Edición. Me Graw Hill.
- ✚ Bennis, W. y B. Nanus (1995): "Líderes: las cuatro claves del liderazgo eficaz". Norma, Colombia.
- ✚ BLANCHARD, K; ZIGARMI, Patricia y ZIGARMI, Drea (1990): "El líder ejecutivo ai minuto". Ediciones Griljalbo, Barcelona.
- ✚ FREEMAN, Edward. "Administración" Prentice Hall Hispanoamericana, México, 1995, 686 págs.
- ✚ CIRCULO DE LECTORES. Gran Enciclopedia Ilustrada Círculo. Plaza & Janés Editores, Barcelona, 1984, 2080 págs.

- # DICCIONARIO DE LA LENGUA ESPAÑOLA. (1984). Madrid: Espasa- Calpe.
- # ADAIR, J. (1990) Líderes, no jefes. Bogotá: Legis.
- # Sitios web consultados "liderazgo"
- # www.cehlider.org Centro Humano de Liderazgo.
- # www.conorg.com/pa/liderazgo.htm Liderazgo.
- # www.members.tripod.es./cesjaimes Liderazgo.
- # www.ctu.es/users/fetetoledo/respons-2.htm Responsabilidad.
- # www.gestiopolis.com - www.monografias.com - www.unamosapuntes.com 4-
HERNADEZ SAMPIERE, Roberto, FERNANDEZ COLLADO, Pilar;
BATISTA Lucio. (2003) Metodología de la Investigación Edición Tercera Edit.
McGRAUW. HILL- México.
- # MINISTERIO DE EDUCACIÓN. (2006) Taller de Asesoría Pedagógica dirigido
a: Especialistas y Docentes Regionales de Educación e Instituciones Educativas
Emblemáticas.
- # RUIZ AYALA, Nubia Consuelo. (2001) Desarrollo de Potencialidades
Competitivas. Edit. Prolibros - Colombia. Edic. Segunda.
- # SANTROCK W., Hohn (2002) Psicología de la Educación. Edit. Me Graw.
Hill. Primera Edición.
- # SEBASTIÁN DEL VILLAR. (F.C. 12-06-2014) El Trabajo en Equipo.
www.uch.edu.ar/rrhh.
- # YAGOSESKI. Remny. (F.C. 14 - 06 - 2014) Autoestima
contacto@laexcelencia.com.www.laexcelencia.com
- # http://www.cvbtertesis.uchile.cl/tesis/uchile/2009/retamal_m/html/index.html
- # <http://itzamna.bnct.ipn.mx:8080/dspace/handle/123456789/1135>
- # <http://www.uv.mx/msp/alumnos/documents/NELSYMARIENCORTESJ.pdf>
- # <http://www.tlalpan.uvmnet.edu/oiid/download/LiderazQQ%20Educaci%C3%B3n>
B3n
- # www.cvbtertesis.cl/tesis/uchile/2005/roias_g/sources/roias_q.pdf
- # <http://www.qestiopolis1.com/recursos7/Docs/qer/reiacion-dei-liderazqo-v-las-reiaciones-interpersonales.htm>

ANEXOS

SESIÓN DE CLASE PARA SER LIDER

DATOS INFORMATIVOS:

DIRECTOR: JUSTO NICOLÁS VILCA LEAL.

DOCENTE. JUSTO NICOLÁS VICLA LEAL.

GRADO: 5°

SECCIÓN: UNICA

PROPÓSITO: “Hoy participarán en un diálogo que les permitirá expresar ideas acerca de cómo organizar Y liderar los espacios de la institución educativa y distribuir responsabilidades por equipos de trabajo para contribuir en la organización de espacios seguros para niños/as grandes y pequeños/as; así también, propondrán las responsabilidades que deberá asumir cada equipo a fin de colaborar en el buen uso y mantenimiento de dichos espacios”.

Título: Dialogamos para organizarnos, organizar y liderar los espacios del aula y la institución educativa

1. PROPÓSITOS Y EVIDENCIAS DE APRENDIZAJE

Competencias y capacidades	Desempeños (criterios de evaluación)	¿Qué nos dará evidencia de aprendizaje?
<p>Se comunica oralmente en su lengua materna.</p> <ul style="list-style-type: none">• Obtiene información del texto oral.• Adecúa, organiza y desarrolla las ideas de forma coherente y cohesionada.• Interactúa estratégicamente con distintos interlocutores.	<ul style="list-style-type: none">• Recupera información explícita de textos orales (diálogo, debates para un buen liderazgo) que escucha seleccionando datos específicos. Integra esta información cuando es dicha en distintos momentos en textos que incluyen expresiones con sentido figurado, y vocabulario que incluye sinónimos y términos propios de los campos del saber.• Adecúa su texto oral a la situación comunicativa considerando el propósito comunicativo y algunas características del género discursivo. Elige el registro formal e informal de acuerdo con sus interlocutores y el contexto; para ello, recurre a su experiencia y a algunas fuentes de información complementaria.• Participa en diversos intercambios orales (diálogo, debates) alternando los roles de hablante y oyente. Recurre a sus saberes previos y aporta nueva información sobre lo que ser líder para explicar y complementar las ideas expuestas. Considera normas y modos de cortesía según el contexto sociocultural.	<p>Dialogan para organizar los espacios de aprendizaje. Dialoga para elaborar propuestas sobre la importancia de organizar los espacios de la institución educativa. Plantea y responde preguntas sobre las tareas y responsabilidades que cumplirá cada uno(a) en el aula.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Escala de observación</p>

Enfoques transversales	Actitudes o acciones observables
Enfoque de Derechos	<ul style="list-style-type: none"> Los estudiantes participan de las actividades tratándose al líder con respeto y procurando que los momentos compartidos sean una buena experiencia para todos. Los estudiantes realizan actividades lúdicas que les permiten reencontrarse en un ambiente cálido y recreativo, y ejercen su derecho a jugar y divertirse en un ambiente sano y feliz.

2. PREPARACIÓN DE LA SESIÓN

¿Qué se debe hacer antes de la sesión?	¿Qué recursos o materiales se utilizarán en la sesión?
<ul style="list-style-type: none"> Revisar las páginas 87 a 89 (3.2.1 Aprendemos a dialogar) del fascículo “¿Qué y cómo aprenden nuestros niños y niñas?”. V ciclo. Rutas del Aprendizaje 2015. 	<ul style="list-style-type: none"> Papelógrafo. Plumones. Cinta adhesiva o limpiatipo. Guía con preguntas que ayuden a centrar las ideas y el tema que abordarán los estudiantes durante el diálogo (ver Desarrollo). Carteles con las recomendaciones a tener en cuenta durante el diálogo (ver Desarrollo). Planificador con las actividades a desarrollar en la unidad. Libro Comunicación 5.

3. MOMENTOS DE LA SESIÓN

Inicio	Tiempo aproximado: 20 min.
---------------	-----------------------------------

En grupo clase

El líder con los estudiantes salen al patio de la institución educativa o se le lleva a un lugar donde puedan observarla en su totalidad. Después de que se hayan ubicado, indica que observen, en silencio,

- todos los espacios de la institución educativa. Guía esta actividad planteando las siguientes por el líder preguntas: ¿Con qué espacios cuenta la institución educativa?, ¿qué espacios de aprendizaje se deberían mejorar?, ¿los espacios son seguros para que niños/as pequeños/as y grandes puedan jugar, estudiar, descansar o tomar su refrigerio?, ¿los espacios permiten una salida rápida en casos de emergencia?, ¿qué tendríamos que hacer si ocurre una emergencia?, ¿cómo lo tendríamos que hacer?
- El líder pide a los estudiantes que escriban sus respuestas en su cuaderno de apuntes y, luego, comenten en parejas lo que observan y la impresión que les produce ver la institución educativa en su totalidad. Minutos después, regresa con ellos al aula e invítalos a compartir sus respuestas en plenario, de forma oral. Dos voluntarios/as anotarán las ideas principales en un papelote o en la pizarra.
- Acompaña el proceso anterior brindando confianza por el líder para que tanto niños como niñas expresen distintos puntos de vista. Asegúrate de dar oportunidad a todos, tengan opiniones distintas o coincidentes. Esto permitirá que puedan identificar los problemas de los diversos espacios educativos desde diferentes puntos de vista.
- Comunica el propósito de la sesión:** “Hoy participarán en un diálogo que les permitirá expresar ideas acerca de cómo organizar y liderar los espacios de la institución educativa y distribuir responsabilidades por equipos de trabajo para contribuir en la organización de espacios seguros para niños/as grandes y pequeños/as; así también, propondrán las responsabilidades que deberá asumir cada equipo a fin de colaborar en el buen uso y mantenimiento de dichos espacios”.

- El líder Solicita que todos, en conjunto, propongan algunas normas de convivencia a tener en cuenta en el desarrollo de la sesión. Estas normas deberán estar asociadas con las acciones o actitudes que promueve el enfoque transversal indicado anteriormente.
- El líder comenta que durante el desarrollo de la sesión aprenderán las pautas necesarias para participar en un diálogo: respetar los turnos para hablar, estar atentos a lo que dicen los demás, intervenir para complementar ideas u opiniones, expresar con claridad ideas relacionadas con el tema y evitar gestos o modales agresivos.

Desarrollo	Tiempo aproximado: 60 min.
-------------------	-----------------------------------

Antes del diálogo

En grupo clase

- Indica a los estudiantes que ubiquen la **página 42** del libro **Comunicación 5** y lean la información sobre cómo organizar un diálogo de un buen líder. Luego de la lectura, formula esta pregunta: ¿Qué se debe tener en cuenta al momento de organizar un diálogo?
- Comenta las respuestas a la pregunta anterior y refuerza las ideas acerca de las características del diálogo. Con este fin, escribe en la pizarra las siguientes interrogantes: ¿Cuál es nuestro propósito al dialogar?, ¿quiénes pueden ser nuestros interlocutores?, ¿qué tipo de lenguaje utilizamos al dialogar?, ¿quiénes participan comúnmente en nuestros diálogos?, ¿qué actitudes debemos adoptar cuando somos hablantes?, ¿y cuáles cuando somos oyentes? El líder Motiva a los niños y las niñas a responder estas preguntas de forma oral y dirige su atención, principalmente, hacia el propósito, los interlocutores y el tipo de lenguaje a utilizar durante el diálogo.

En grupos pequeños

- El líder Organiza a los estudiantes en grupos de cuatro integrantes y pídeles que elijan un/a coordinador/a y un/a secretario/a en cada grupo.
- El líder Entrega una guía con preguntas que ayuden a centrar las ideas y el tema que abordarán durante el diálogo, por ejemplo:
 - ✓ ¿Cómo pueden funcionar mejor los espacios de la institución educativa y el aula?
 - ✓ ¿Qué zonas seguras debe tener nuestra aula y nuestra institución educativa?
 - ✓ ¿Cómo podemos compartir los espacios con los/as niños/as más pequeños/as? ¿Por qué es necesario distribuirlos?
 - ✓ ¿Qué responsabilidades podemos asumir para organizar los espacios?
 - ✓ ¿Qué equipos se necesitan conformar?
- El líder A partir de las preguntas anteriores, indica que inicien un breve diálogo, a modo de ensayo, en cada grupo, y que el/la secretario/a anote las respuestas en un papelógrafo. Durante el desarrollo de esta actividad, acércate y observa la participación de cada estudiante, brinda el apoyo que sea necesario y resalta el valor de las ideas que comparten. Así también, recomienda que se pongan de acuerdo y escriban las ideas que van compartiendo, para luego comentarlas con toda el aula. Si alguien interrumpe a un/a compañero/a o reduce su tiempo de participación, pregunta: ¿Interrumpir antes de que nuestro interlocutor termine de hablar nos permitirá mantener un buen diálogo?, ¿hablar más del tiempo asignado es favorable para los demás?, ¿qué tendríamos que hacer en lugar de lo anterior?

Recuerda: El líder es muy fundamental que acompañe y guíe a sus estudiantes durante el diálogo, para asegurar que la forma en que se organicen beneficie a todos y los ayude a aprender.

En grupo clase

- El líder Reúne a todos los niños y las niñas en un semicírculo. Luego, indícales que, ahora, participarán de un diálogo a nivel del aula, a partir de las respuestas dadas por cada grupo. Señala que durante el diálogo deberán seguir teniendo en cuenta las normas acordadas al inicio de la sesión, pues les permitirán interactuar mejor con sus compañeros/as.
- El líder Pide al/a la coordinador/a de cada grupo que lleve las ideas planteadas al plenario. Menciona que pueden usar como apoyo el papelote o sus anotaciones. Determina turnos para el orden de presentación.
- El líder Acuerda con todos el tiempo que se asignará para cada intervención, según la cantidad de grupos. Luego, formula esta pregunta: ¿Cómo nos daremos cuenta de que estamos participando correctamente durante la socialización de las respuestas? Escucha sus comentarios y, después, coloca carteles visibles con las recomendaciones que deben tener en cuenta durante el diálogo.

Al momento de intervenir:

- Expresa tus ideas con claridad y siguiendo el tema del diálogo.
- Pide la palabra para intervenir y exprésate con respeto.
- Usa un volumen y tono de voz adecuados.
- Dirige la mirada hacia los oyentes.
- Evita realizar gestos o modales agresivos.

Al momento de escuchar:

- Mantente en silencio mientras tu compañero/a está interviniendo.
- Anota algunas ideas expresadas sobre el tema y que consideres importantes.
- Relaciona las ideas que escuchaste con las que tienes para complementar lo que dice tu compañero/a.

- El líder Solicita que todos estén atentos a lo que dicen sus compañeros/as, para que puedan preguntar o aportar ideas con pertinencia; asimismo, indica que realicen pequeñas notas si lo creen conveniente. Resalta que también serán escuchados con atención y que esto te permitirá tomar nota de las ideas que expresen.

Durante el diálogo

- El líder Utiliza un cuadro en el que estén escritas las preguntas que les sirvieron como guía para el diálogo en sus grupos, a fin de que registres las ideas y los aportes de cada grupo sobre la organización de los espacios de la escuela y el aula.

El líder Permite que, al concluir las exposiciones, las niñas y los niños opinen o sustenten sus ideas mostrando acuerdo o desacuerdos en función de lo escuchado sobre la organización de los espacios de su aula. Reflexiona con ellos planteando preguntas como estas: ¿Lo dialogado hasta ahora nos

- permite tener una mejor idea de cómo organizarnos?, ¿qué ideas formuladas durante el diálogo nos serán de mayor utilidad? Anota en la pizarra las ideas más resaltantes.
- Si crees conveniente, utiliza otras preguntas que puedan surgir a partir de las intervenciones para seguir reflexionando y movilizándolo el diálogo.

Después del diálogo

- El líder Reflexiona con los estudiantes mediante estas preguntas: ¿Creen que cumplieron con el propósito del diálogo?, ¿tuvieron en cuenta los aspectos que acordaron para poder interactuar correctamente con sus compañeros/as? Concluye resaltando lo positivo del diálogo y las mejoras que se podrían lograr en otras actividades similares.
- Después de escuchar el líder lo que plantean las niñas y los niños, y en función de las ideas que anotaste en el cuadro, pídeles que construyan una tabla que les permita organizar las actividades que realizarán para colaborar en el buen uso de los espacios educativos y para determinar responsabilidades con relación a las actividades propuestas. La tabla podría estar organizada de la siguiente manera:

Actividades para organizar los espacios de la institución educativa	Tareas por equipo
Ubicar sectores en el aula.	<ul style="list-style-type: none"> • Definir los sectores. • Elaborar carteles.

	<ul style="list-style-type: none"> • Organizar los sectores.
Señalar las zonas seguras en la institución educativa.	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar las zonas seguras. • Informar de su ubicación a los niños y las niñas de otros grados. • Elaborar carteles informativos sobre normas de seguridad.
Establecer horarios de uso de los espacios (patios de recreo, biblioteca, sala de video, etc.).	<ul style="list-style-type: none"> • Listar los espacios comunes. • Establecer un horario de uso. • Distribuir el espacio entre niños/as grandes y pequeños/as.
Organizar equipos para cada tarea	<ul style="list-style-type: none"> • Organizar elecciones de responsables de cada equipo. • Elegir al/a la delegado/a. • Conformar equipos con niños/as de sexto grado.

- Retoma las ideas que plantearon los estudiantes en sus tablas y muestra el planificador que preparaste con las actividades a desarrollar en la unidad. Propicia que los estudiantes comparen, contrasten y acuerden las actividades. Lee con ellos el planificador y menciona que lo propuesto será trabajado durante toda la unidad.

Cierre	Tiempo aproximado: 10 min.
---------------	-----------------------------------

El líder Promueve la reflexión sobre los aprendizajes de la presente sesión, mediante preguntas como las siguientes: ¿Qué hicimos hoy?, ¿qué pautas nos permitieron realizar el diálogo?, ¿por qué fue importante tener claro el propósito del diálogo?, ¿qué ideas del diálogo han sido más relevantes y nos han permitido lograr nuestro propósito de organizarnos y organizar nuestros espacios?

- ¿asumimos los roles de hablantes o de oyentes?, ¿respetamos nuestro turno?, ¿escuchamos con atención y sin interrumpir?, ¿nos sentimos respetados durante nuestra participación?, ¿nuestro trato fue amable y cordial?
- El líder Comenta, con la participación de los estudiantes, acerca de la importancia de saber dialogar. Esto permitirá que se den cuenta de que el diálogo implica saber expresar las ideas con orden y claridad, pero también saber escuchar para comprender los mensajes. Elabora, junto con ellos, una síntesis sobre los aspectos que se deben tener en cuenta en un diálogo.
- El líder Entrega a todos la Ficha de autoevaluación (ver Anexo 1), para que evalúen su participación en el diálogo, de acuerdo a los aspectos que acordaron evaluar. Indica que marquen con un aspa (X) lo que consideren que realizaron.
- El líder Finaliza la sesión resaltando por qué ha sido importante dialogar sobre la organización del aula y las responsabilidades, y que tener en cuenta esta organización permitirá un mejor trabajo durante todo el año.

4. REFLEXIONES SOBRE EL APRENDIZAJE

- ¿Qué avances tuvieron los estudiantes como líderes?
- ¿Qué dificultades tuvieron los estudiantes al ser líderes?
- ¿Qué aprendizajes debo reforzar en la siguiente sesión?
- ¿Qué actividades, estrategias y materiales funcionaron y cuáles no?

Anexo
Quinto grado
Escala de observación

Autoevaluamos lo aprendido durante el diálogo

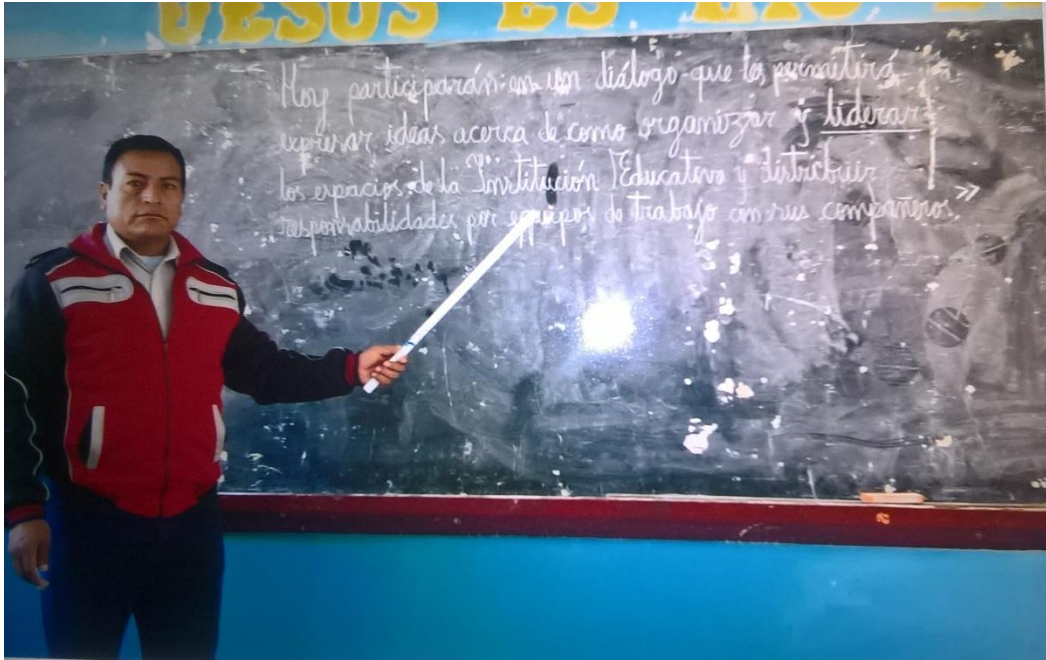
Aspectos a evaluar	Nunca	Pocas veces	Muchas veces	Siempre
Participé del diálogo teniendo en cuenta las normas establecidas, para ser un buen líder.				
Expresé mis ideas con orden y claridad el ser líder				
Complementé lo dicho por mis compañeros/as, como líder.				
Presté atención a lo expresado por mis compañeros/as.				
Participé en la elaboración del cuadro de actividades apoyando como líder.				
Anoté ideas importantes sobre la organización.				
Tengo claro qué es organizarnos. Y ser líder.				
Respeté al líder en el punto de vista de mis compañeros/as.				
Evité realizar gestos o modales agresivos ante ideas con las que no estuve de acuerdo.				

¿Qué debo hacer para superar lo que no hice bien?

**TEST QUE SE APLICÓ A LOS ESTUDIANTES DEL QUINTO GRADO DE EDUCACIÓN PRIMARIA DE LA
I.E. N° 80146 "MANUEL GONZÁLEZ PRADA"**

1. ¿Qué haces para que los demás te escuchen en una discusión?
Elevo el tono frente a los demás.
No soy capaz de que los demás me escuchen.
Siempre me escuchan lo que digo.
2. El orden es:
Algo necesario en algunas actividades.
Una obligación impuesta.
No es necesario en mi vida.
3. Cuando hay que terminar un trabajo urgente:
Hago que los demás me ayuden a terminarlo.
Regreso en la tarde hasta terminarlo.
Intento que alguien me ayude para terminar a tiempo.
4. A la hora de organizar las actividades en tu vida diaria:
Voy a los lugares donde va todo el mundo.
Suele hacerse lo que yo digo.
Hago lo que mis amigos quieren.
5. Los demás opinan sobre mí:
Que tengo carácter fuerte
Que tengo mucho carisma.
Que soy una buena persona.
6. En una conversación:
Expongo mis ideas y opiniones.
Prefiero escuchar las opiniones de los demás para luego hablar yo.
Suelo escuchar y no hablar.
7. Si mis planteamientos e ideas no son aceptadas:
Intento por todos los medios que sean aceptadas.
Acepto la decisión de los demás.
Sigo con mis planes aunque sea yo sólo.
8. Cuando tú eras niño:
Siempre hacía lo que los demás querían.
Solías ir a tu grupo.
Era el jefe de la pandilla.
9. ¿Aceptas lo que otras personas quieren?
Siempre, ya que normalmente coincide con lo que yo quiero.
Sí, siempre las acepto.
No, suelo negarme en principio.

10. En tu casa ¿quién manda?
Prefiero no discutir.
Todo se decide conjuntamente.
Siempre manda papá.
11. Si las vacaciones con amigos salen mal:
Me siento culpable por lo ocurrido.
Enfadado porque los demás no hicieron lo que yo quería.
Me encuentro mal.
12. ¿Cuándo cambias de opinión?:
Cambio de opinión cuando me doy cuenta de que estaba equivocado.
Me cuesta mucho porque estoy convencido de lo que pienso.
Suelo cambiar rápidamente de opinión.
13. ¿Te gusta mandar?
No, prefiero no dar órdenes.
En raras ocasiones.
Sí, me gusta que los demás de hagan caso.
14. Hablar en público:
Nunca he hablado en público.
Siempre que puedo lo hago porque me gusta expresar mis opiniones.
No me gusta mucho expresar mis ideas.
15. Mis convicciones y creencias:
Conjunto de elementos justificativos de mi conducta.
Algo que intento transmitir a los demás aunque no crea en ellas.
Son la base de mi personalidad.



INFORMACIÓN DE CUENTA		DATOS DEL RESPONSABLE	
REGION	DRE / UCEL	INSTITUCION EDUCATIVA	MESES
INSTITUCION EDUCATIVA	BARCELONA	BOQUERON	1 - 2011
INFORMACION DE RESPONSABLE ACTUAL		INSTITUCION EDUCATIVA	ASISTENTE
		BOQUERON	MATEO
		BOQUERON	MATEO
		BOQUERON	MATEO
		BOQUERON	MATEO
		BOQUERON	MATEO
		BOQUERON	MATEO

DOCENTE DANDO LECTURA AL PROPÓSITO DE LA SESIÓN.



INFORMACIÓN DE CUENTA		DATOS DEL RESPONSABLE	
REGION	DRE / UCEL	INSTITUCION EDUCATIVA	MESES
INSTITUCION EDUCATIVA	BARCELONA	BOQUERON	1 - 2011
INFORMACION DE RESPONSABLE ACTUAL		INSTITUCION EDUCATIVA	ASISTENTE
		BOQUERON	MATEO
		BOQUERON	MATEO
		BOQUERON	MATEO
		BOQUERON	MATEO
		BOQUERON	MATEO
		BOQUERON	MATEO

ESTUDIANTES ANALIZANDO EN TEXTOS LO QUE ES SER UN LIDER.



ESTUDIANTES TRABAJANDO CON EL MONITOREO DEL DOCENTE SER UN LIDER.



CON LAS ORIENTACIONES DEL DOCENTE DESARROLLAN SUS TRABAJOS SER UN LIDER.

SESIÓN DE CLASE TRABAJO EN EQUIPO

DATOS INFORMATIVOS:

DIRECTOR: JUSTO NICOLÁS VILCA LEAL.

DOCENTE. JUSTO NICOLÁS VILCA LEAL.

GRADO: 5° SECCIÓN: ÚNICA

PROPÓSITO: “Hoy participarán en la elaboración de normas de convivencia para el aula y aprenderán a dialogar a fin de construir consensos sobre dichas normas, las cuales son necesarias para alcanzar los aprendizajes deseados en la unidad”.

Título: Elaboramos nuestras normas de convivencia y organizamos equipos de trabajo

1. PROPÓSITOS Y EVIDENCIAS DE APRENDIZAJE

Competencias y capacidades	Desempeños (criterios de evaluación)	¿Qué nos dará evidencia de aprendizaje?
<p>Convive y participa democráticamente en la búsqueda del bien común.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interactúa con todas las personas. • Construye normas y asume acuerdos y leyes. • Delibera sobre asuntos públicos. 	<p>Muestra un trato respetuoso e inclusivo con sus compañeros/as de aula y propone acciones para mejorar la convivencia a partir de la reflexión sobre conductas propias o de otros. Participa en la construcción consensuada de un plan para organizar el aula teniendo en cuenta los deberes del niño, y evalúa su cumplimiento.</p>	<p>Contribuye en la construcción de normas de convivencia. Dialoga, escucha y comprende las opiniones de los demás; asimismo, elabora propuestas y las discute con la finalidad de arribar a acuerdos y así determinar las normas de convivencia.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Escala de observación</p>

Enfoques transversales	Actitudes o acciones observables
<p>Enfoque de Derechos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Los estudiantes practican la deliberación para arribar a consensos a partir de la reflexión sobre normas que permitan una mejor convivencia en el aula. • Los estudiantes participan de las actividades tratándose con respeto y procurando que los momentos compartidos sean una buena experiencia para todos.

2. PREPARACIÓN DE LA SESIÓN

¿Qué se debe hacer antes de la sesión?	¿Qué recursos o materiales se utilizarán en la sesión?
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisar la página 39 del Cuadernillo de fichas de Personal Social 5. ▪ Fotocopiar la Ficha de evaluación del trabajo grupal (ver Anexo 1) y el texto 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hojas, cartulinas y papelógrafo reutilizables ▪ Plumones gruesos ▪ Libro Personal Social 5 ▪ Cuadernillos de fichas de Personal Social 5

<p>“Derechos de los niños y las niñas” (ver Anexo 3), en cantidad suficiente para todos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Escribir en hojas diferentes cada uno de los casos propuestos en el Anexo 2. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Copias de la Ficha de evaluación del trabajo grupal y del texto “Derechos de los niños y las niñas” ▪ Hojas con cada uno de los casos propuestos Anexo 2
---	---

3.- MOMENTOS DE LA SESIÓN

Inicio	Tiempo aproximado: 15 min.
---------------	-----------------------------------

En grupo clase

- Solicita a los estudiantes que expresen algunas reflexiones sobre la sesión anterior, a partir de preguntas como esta: ¿Por qué es importante tener normas de convivencia? Escucha sus respuestas y promueve un breve diálogo en torno a ellas.
- Para iniciar la problematización, pide que todos recuerden las reglas de un juego o deporte que sea popular o conocido. Luego, formula las siguientes interrogantes:

¿Por qué creen que ese juego tiene reglas?, ¿qué pasaría en ese juego si no se cumplieran las reglas?

- Con base en las respuestas a las interrogantes anteriores, propicia un diálogo a fin de que los niños y las niñas identifiquen las consecuencias de tener reglas y de no tenerlas. Se espera que manifiesten que no tener reglas podría ocasionar peleas o desacuerdos, y así no se disfrutaría el juego; o, también, que en algunos casos, por su interpretación, las reglas podrían generar problemas. Aprovecha este momento para indagar por qué para algunos estudiantes las reglas podrían ocasionar dificultades al jugar.
- Continúa el diálogo con el grupo clase y plantea esta interrogante: ¿En qué otros ámbitos o situaciones de la vida son necesarias las reglas o normas?, ¿por qué? Esta parte de la sesión tiene el propósito de anticipar, principalmente, en qué otros ámbitos, distintos al juego, son necesarias las normas. Los niños y las niñas podrían decir, por ejemplo, que las normas son necesarias en la casa, en el barrio o, incluso, en la institución educativa. Aprovecha esto último para dar paso a la comunicación del propósito de la sesión.
- **Comunica el propósito de la sesión:** “Hoy participarán en la elaboración de normas de convivencia para el aula y aprenderán a dialogar a fin de construir consensos sobre dichas normas, las cuales son necesarias para alcanzar los aprendizajes deseados en la unidad”.
- Entrega a los estudiantes la Ficha de evaluación del trabajo grupal (ver Anexo 1). Léela con ellos, explícales en qué consiste cada descripción y absuelve sus dudas. Indica que, al finalizar la sesión, deberán evaluar como grupo a cada compañero o compañera.
- Acuerda con todos dos normas (provisionales) que consideren necesarias para facilitar el desarrollo de la sesión.

Desarrollo	Tiempo aproximado: 60 min.
-------------------	-----------------------------------

En grupo clase

- Organiza a los estudiantes para que formen equipos de trabajo de cuatro integrantes.
- Pídeles que ubiquen la **página 39** de su **Cuadernillo de fichas de Personal Social 5** y observen las imágenes. Luego, promueve un diálogo a partir de las preguntas presentadas en dicha página:
 - ¿Qué observan en ambas imágenes?
 - ¿Cuáles son los principales problemas que se observan en el primer salón de clases?
 - ¿Cómo podrían solucionar esos problemas?

- ¿De qué forma la práctica de normas de convivencia en el aula nos ayuda a convivir en armonía?

En grupos pequeños

- Forma seis grupos de cinco integrantes y entrega a cada grupo un caso para dramatizar (ver Anexo 2) y una copia del texto “Derechos de los niños y las niñas” (ver Anexo 3).
- Indica que cada grupo lea el caso que le corresponde y, luego, el texto mencionado, a fin de identificar qué derecho/s no se está/n respetando en dicho caso.
- Momentos después, orientalos a practicar la dramatización de los casos en espacios del patio delimitados previamente. Brinda cinco minutos para esta actividad.

En grupo clase

- Invita a los grupos, por turnos, a realizar las dramatizaciones. Menciona que quienes las observan deberán darse cuenta de qué es lo que falla respecto a las normas en cada situación y cuál es el derecho de los niños y las niñas que no se está respetando. Luego de cada dramatización, indica a los observadores que digan qué falló respecto a las normas y cuál o cuáles fueron los derechos de los niños y las niñas que no se respetaron. Registra sus observaciones en la pizarra.
- A partir de lo registrado en la pizarra, formula estas preguntas:
¿Cuál es la relación entre cumplir las normas y los derechos de los niños y las niñas?, ¿cómo creen que deben ser las normas del aula de acuerdo con lo que hemos observado en los casos?
- Las ideas clave que deberían evidenciarse en las respuestas son las siguientes:
 - ✓ Las normas deben responder a una necesidad del aula.
 - ✓ Las normas deben ser cumplidas por todos.
 - ✓ Todos deben participar en el establecimiento de las normas.
 - ✓ Las normas deben ser pocas y concretas, a fin de que se puedan recordar fácilmente.
 - ✓ Las normas se deben redactar en forma positiva (no como una lista de prohibiciones).
- Invita a los estudiantes a leer la **página 32** del libro **Personal Social 5** y pídeles que indiquen la relación de lo leído con lo que se ha registrado en la pizarra a partir de las dramatizaciones. Instantes después, solicita que lean los “Criterios para elaborar las normas de convivencia”, ubicados en la **página 33** del libro **Personal Social 5**. Luego de la lectura de cada criterio, propón que algunos estudiantes los expliquen.
- Finalizada esta parte de la sesión, plantea la siguiente consulta: ¿Creen que ya tenemos información suficiente para elaborar nuestras normas?

<p>Es importante poner énfasis en que las normas deben ser coherentes con los derechos de los niños y las niñas; no pueden ir en contra de estos.</p>

En grupos pequeños

- Pide que cada grupo piense en cuáles deberían ser las normas de convivencia del aula. Deberán ser cuatro o cinco como máximo. Después, entrega cinco tiras de papelógrafo reutilizable y plumones gruesos a cada grupo.

En grupo clase

- Invita a un primer grupo a presentar sus propuestas y pegarlas en la pizarra. Cada vez que el grupo presente una norma, pregunta a los demás: ¿Tienen alguna norma parecida? Todos los grupos que tengan una norma parecida deberán pegarla en la pizarra y, luego, con tu orientación, se mantendrá aquella mejor redactada o que explique mejor el comportamiento esperado. En algunos casos quizá sea necesario volver a redactar la norma, a fin de que cumpla los criterios establecidos.
- Los siguientes grupos solo presentarán las normas que no hayan sido propuestas aún.

- Cuando hayan terminado la presentación de las normas, cuéntalas y recuerda a los estudiantes el criterio referido a la cantidad (debían ser cuatro o cinco). En caso de que se deba reducir el número, observa si hay alguna incluida en otra. Por ejemplo, si se tienen las normas “Llamarnos por nuestro nombre” y “Tratarnos con respeto”, debería mantenerse la segunda, pues incluye a la primera.
- Una vez que tengan las propuestas de normas seleccionadas, solicita que lean grupalmente el texto “Los estímulos y las acciones reparadoras”, de la **página 33** del libro **Personal Social 5**. Luego, invítalos a decidir cuáles podrían ser los estímulos para quienes cumplan las normas y cuáles podrían ser las acciones reparadoras para quienes no las cumplan.
- Formula las siguientes preguntas: ¿Será necesario contar con una lista de estímulos y una de acciones reparadoras?, ¿por qué?; ¿quiénes deben ser los responsables de que las normas del aula se cumplan?

Recuerda que la responsabilidad de verificar el cumplimiento de las normas corresponde a todos los miembros del aula.

Es importante recalcar que no es recomendable tener una lista de acciones reparadoras, ya que cada situación es diferente y se hace necesario analizarla para decidir cuál sería la acción reparadora más conveniente.

- Entrega a cada uno de los grupos una de las normas para que la escriban con letra legible y grande en una tira de cartulina reutilizable.
- Proporciona a uno de los grupos un papelógrafo reutilizable (en él se pegarán las normas), para que sus integrantes escriban el título y decoren los bordes. Sugiere el uso de materiales reutilizables para la decoración.
- Después de colocar en un lugar visible las normas, reflexiona con las niñas y los niños sobre lo que tienen que hacer para ponerlas en práctica y lo que deben hacer en caso de que no las cumplan.
- Acuerda con el grupo clase cada cuánto tiempo evaluarán sus normas.

Cierre

Tiempo aproximado: 15 min.

- Promueve la reflexión para que los estudiantes determinen las ideas fuerza sobre las normas establecidas. Podrían concluir, por ejemplo, que las normas nos permiten convivir pacíficamente en el aula y aprender mejor.
- Invita a los grupos a completar la Ficha de evaluación del trabajo grupal (Anexo 1). Cuando hayan terminado, deberán entregártela.
- Felicita a todos por la actitud positiva de escucha y el respeto por las ideas expresadas durante el desarrollo de la sesión. Luego, pide que dejen el lugar de trabajo limpio y ordenado.

Para finalizar, solicita a los niños y las niñas lo siguiente:

- Registrar las normas de convivencia del aula en su cuaderno y elaborar un gráfico de acuerdo con cada norma.
- Crear, junto con sus padres y hermanos/as, las normas de convivencia de la familia y colocarlas en un lugar especial de su casa para que todos puedan cumplirlas.

3. REFLEXIONES SOBRE EL APRENDIZAJE

- ¿Qué avances tuvieron los estudiantes?
- ¿Qué dificultades tuvieron los estudiantes?
- ¿Qué aprendizajes debo reforzar en la siguiente sesión?
- ¿Qué actividades, estrategias y materiales funcionaron y cuáles no?

Anexo 1

Quinto grado

Escala de observación

Ficha de evaluación del trabajo grupal

Nombres: _____

Competencias y capacidades		¿Con qué frecuencia observaste los desempeños señalados en los miembros de tu equipo?			
Convive y participa democráticamente en la búsqueda del bien común.	Desempeños	Nunca	Pocas veces	Muchas veces	Siempre
Interactúa con todas las personas.	Mostraron un trato respetuoso con sus compañeros y compañeras, al escuchar sus opiniones y expresar su acuerdo o desacuerdo.				
Construye normas y asume acuerdos.	Participaron en la construcción de las normas de convivencia del aula, teniendo en cuenta los deberes y derechos de los niños y las niñas.				
Comentarios del grupo:					

Anexo 2

Caso 1: Mario es un niño nuevo que ha llegado a la clase. La profesora lo presentó ante sus compañeros y compañeras, y les dijo cuál era su nombre. Cuando la profesora volteó y Mario se dirigía a su asiento, algunos/as le dijeron: “¡Chato!”, y se rieron. 1

Caso 2: Durante un trabajo grupal en el que cada estudiante debía leer un texto para luego explicarlo al grupo, dos estudiantes se mantuvieron conversando y no leyeron. Sus compañeras y compañeros de grupo les dijeron que dejen de conversar y lean, pero no les hicieron caso. Cuando les tocó el turno de compartir lo que habían leído, no sabían qué decir.

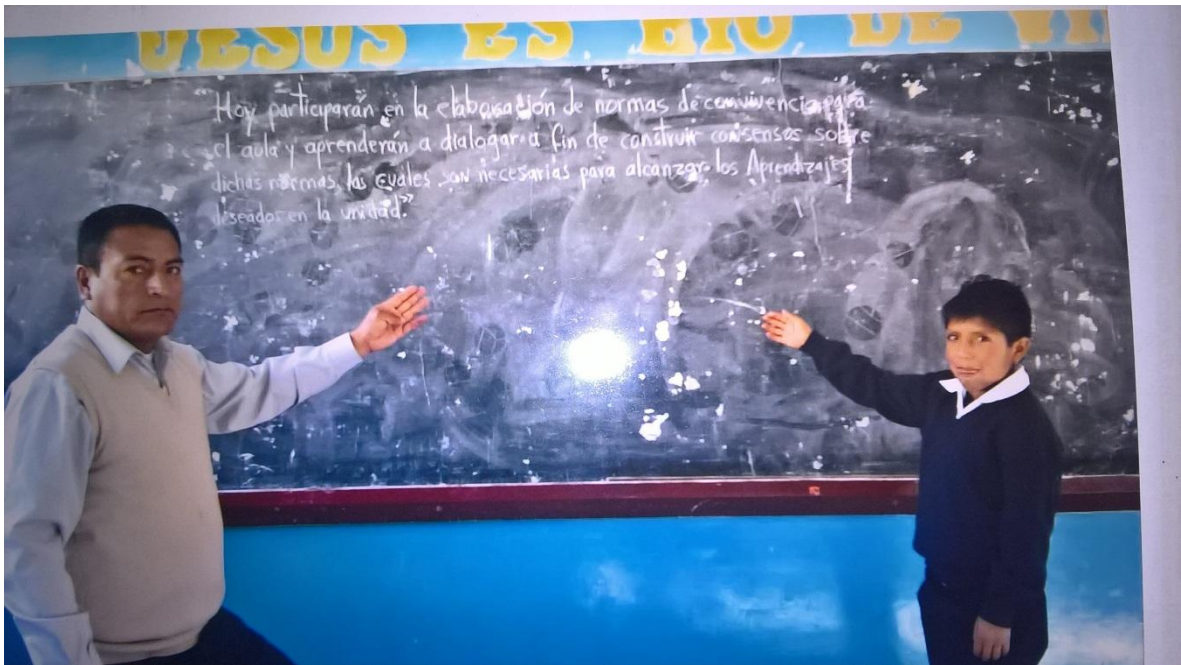
Caso 3: Ha llegado a la clase una niña de otro país y que tiene un acento muy diferente al hablar. Durante el recreo, algunos compañeros y compañeras se burlan de ella debido al tono de voz con que se expresa.

Caso 4: En el recreo, algunos niños de quinto grado jugaban en el patio de la institución educativa. Luego, llegaron estudiantes de sexto grado, los rodearon e intentaron sacarlos con amenazas. La profesora se acercó, llamó la atención a los estudiantes de sexto grado y les pidió que reflexionen sobre qué derecho de sus compañeros no habían respetado.

Caso 5: Durante la clase, el profesor formuló preguntas y todos levantaron la mano. Antes de que el profesor le dé la palabra a uno/a de los estudiantes con capacidades especiales del salón, Ana gritó la respuesta.

Caso 6: Cuando los estudiantes estaban realizando un trabajo en grupo, sonó el timbre del refrigerio y la mayoría salió con sus loncheras a disfrutarlas. Algunos se mantuvieron en el aula conversando, pues sus padres aquel día no habían podido preparar su alimentación escolar diar

Anexo 3



ESTUDIANTE DANDO LECTURA DEL PROPÓSITO DE LA SESIÓN DE CLASE.



DOCENTE ENTREGANDO MATERIAL PARA EL TRABAJO EN EQUIPO.



ESTUDIANTES REALIZANDO LA SESIÓN DE TRABAJO EN EQUIPO.



PARTICIPACIÓN ACTIVA DE LOS ESTUDIANTES EN EL TRABAJO DE EQUIPO.