

INTRODUCCIÓN.

Intentar predecir la eficacia del liderazgo en los diferentes contextos no es tarea fácil, debido a su complejidad, ya que el liderazgo consiste en algo más de lo que la gente dice y hace; viene dado de adentro hacia fuera y se alimenta día a día de las interacciones productivas que emergen de la trama relacional de la institución y que a su vez interviene directamente al ser humano; es en virtud de ello que se puede definir que el liderazgo es un proceso de influencia sobre las actividades de individuos o grupos, para lograr metas comunes en situaciones determinadas.¹

En tal sentido, se espera que los líderes educativos del futuro, desarrollen la competencia de un liderazgo efectivo, en busca de soluciones novedosas e innovadoras, preocupándose porque el trabajo siempre tenga un significado y un propósito para sus seguidores, logrando que el producto final tenga un significado para todos los involucrados en el proceso.²

Así mismo, otro autor expresa que el liderazgo es un proceso de permanente readecuación e inherente a toda la vida, ya que busca transformar, a todo momento, las potencialidades de sus colaboradores, desarrollando sus capacidades, motivaciones y valores, para mejorar su desempeño académico y por ende su desempeño laboral en el futuro.³

Por consiguiente, un buen liderazgo demandaría la creación de condiciones que aseguren una participación amplia, constante y prolongada, en la cual no sólo se puede asumir un papel de espectador, dejando que las cosas pasen, sino debe ser un ente participativo, activo del proceso, y eso sólo se logra en la medida en que el líder maneje adecuadamente un liderazgo eficiente en la dinámica de su desempeño laboral.

¹ Cantón, (2001), citado por Odris González González y Oramis González González, “Percepciones de los estudiantes universitarios, frente al liderazgo del docente”: 2010: 1-2.

² Bernal, (2000), ibídem: 2.

³ Grinberg, (1999), ibídem: 3.

Desde esta óptica, se requiere un líder docente que posea el entendimiento, el conocimiento, la visión, los hábitos de pensamiento, la acción y la disposición de indagar, cuestionar, problematizar, obteniendo una visión más clara y precisa de los acontecimientos, alcanzando así a experimentar y evaluar las ventajas que trae el crear espacios sanos de trabajo, donde se practique la responsabilidad, el respeto, la confiabilidad, el estímulo, cultivando comunidades de aprendizaje donde se avance hacia la democracia, la equidad, la diversidad y la justicia social.

En síntesis, todo hace pensar que el docente debe ir en busca de un liderazgo que atienda a las exigencias actuales, las cuales demandan más atención al ser humano, más integración, más participación de todos los actores de una organización, donde la pirámide de mando se rompe para dar paso a un trabajo integrado holístico, que considera a todos los miembros de una institución indispensables e importantes para ejercer un buen trabajo grupal.

De ello deriva la importancia de analizar todos los aspectos que atañen al ambiente educativo, principalmente, el rol que desempeñan las principales figuras en dicho contexto: *Los profesores*, quienes son, en última instancia los instrumentos que ayudarán a los estudiantes a potencializar todas sus capacidades, habilidades y destrezas.

Es aquí donde se encuadra nuestra investigación con la siguiente pregunta científica: *¿Qué relación existe entre los estilos de liderazgo que adoptan los profesores en el aula y el estilo de liderazgo que perciben los estudiantes de ellos del nivel secundario del área rural de Tarija?*, ello con el propósito de identificar el estilo de liderazgo que ejercen los profesores en el aula.

Siendo la principal finalidad de que este estudio tenga un sentido de matiz visionario para que la formación educativa incentive y motive tanto a profesores y estudiantes que tienen diferentes funciones, pero con una sola finalidad, un mejor proceso de enseñanza- aprendizaje.

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

El sistema de educación en Bolivia permaneció estático, durante varias décadas con modelos foráneos introducidos a nuestro país por pedagogos europeos, haciendo que la educación se enmarque dentro de los modelos tradicionales ajenos a nuestra realidad, que en vez de mejorar el sistema educativo, hizo que éste permaneciera sin ningún tipo de avance.

Esta falta de cambio o transformación, ha generado que los estudiantes no reciban una educación pertinente, en la que se desarrollen habilidades y destrezas de forma creativa, sino más bien, ha generado que éstos se lleguen a convertir en receptores de conocimientos que responden a un currículum rígido tradicional y descontextualizado.

Gran parte de ello, se debe al fuerte enraizamiento que existe en el sistema educativo en general, por asumir una *pedagogía tradicional*, que considera al profesor como el principal transmisor de los conocimientos, donde se privilegia la utilización de métodos de enseñanza expositivos, que promueven en el estudiante poca independencia cognoscitiva y una posición pasiva en el proceso de enseñanza - aprendizaje.

Tendencia que aún en nuestros días permanece inherente en el ámbito educativo, a pesar del surgimiento de nuevas corrientes que pretenden hacer de la educación una actividad integral, con fines de elevar la condición humana del individuo y de la comunidad social, enmarcando en las necesidades del contexto local, nacional e internacional.

Esta realidad se ve reflejada en la permanente preocupación por las altas tasas de fracaso y abandono de los alumnos y, más allá de las cifras alarmantes que puedan ser, nos encontramos con que el llamado "*fracaso escolar*" comporta una dramática realidad humana que afecta a alumnos, padres, profesores y, por ende, al conjunto de la sociedad.

Aunque son numerosas las publicaciones sobre el tema que nos ocupa, en esta investigación nos proponemos avanzar en el conocimiento de uno de los principales condicionantes del éxito y del fracaso escolar en la enseñanza secundaria: *el factor pedagógico*, aún más concretamente, los estilos de liderazgo que asumen los profesores.

Es para alcanzar este objetivo que nos planteamos la siguiente interrogante:

¿Qué relación existe entre los estilos de liderazgo que adoptan los profesores en el aula y el estilo de liderazgo que perciben los estudiantes sobre ellos, en el nivel secundario de los establecimientos educativos del área rural de Tarija?

1.2. JUSTIFICACIÓN.

Por todo lo mencionado anteriormente, es que se hace necesario un estudio en nuestro contexto educativo, sobre los estilos de liderazgo que adoptan los profesores en relación al estilo de liderazgo que perciben los estudiantes de sus profesores en el aula, cuyos logros se verán reflejados en una:

Importancia *teórica*, por su contribución a fortalecer el pensamiento pedagógico con relación a la búsqueda de vías en el proceso de enseñanza – aprendizaje, que posibiliten un aprendizaje más eficaz, y que a través de este trabajo se fomente el interés en realizar nuevos trabajos de investigación que irán en beneficio de la institución.

Desde el punto de vista *práctico*, los estilos de liderazgo que adopten los profesores en el aula en relación al estilo de liderazgo que perciben los estudiantes de ellos, en las diferentes Unidades Educativas, es un punto de partida para realizar propuestas que irán en beneficio de la práctica docente, posibilitando la participación activa del estudiante en su propia formación académica.

Es importante resaltar la relevancia y los beneficios del presente estudio, sobre todo para los alumnos; así mismo, para los profesores de las diferentes unidades educativas del área rural, porque ayudará a mejorar el ámbito pedagógico y fortalecer las dificultades que se presentan; de igual manera, será de gran ayuda para un desarrollo favorable, positivo en el proceso de enseñanza - aprendizaje.

Por último, los resultados permitirán en cierta medida evaluar si los maestros están poniendo en práctica el cambio de concepción en la relación profesor - alumno que plantea la Reforma Educativa, la misma que supone que el profesor es sólo un guía del aprendizaje, siendo ahora el estudiante quien cobra un rol protagónico en la construcción del conocimiento; ello implica un cambio de pensamiento y actitud del maestro en el aula intentando ser mayormente democrático en todo el PEA dejando atrás la clásica figura del maestro que tiene toda la autoridad.

II. DISEÑO TEÓRICO.

2.1. Identificación del Problema Científico.

¿Qué relación existe entre los estilos de liderazgo que adoptan los profesores en el aula y el estilo de liderazgo que perciben los estudiantes sobre ellos, en el nivel secundario de los establecimientos educativos del área rural de Tarija?

2.2. Objetivo General.

Determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo que adoptan los profesores en el aula y el estilo de liderazgo que perciben los estudiantes sobre ellos en el nivel secundario de los establecimientos educativos del área rural de Tarija.

2.3. Objetivos Específicos.

- Identificar los estilos de liderazgo que adoptan los profesores en el aula.
- Identificar los estilos de liderazgo que los estudiantes perciben de sus profesores.
- Relacionar la percepción de los estudiantes con la autopercepción de los profesores respecto al estilo de liderazgo que se emplea en el aula.

2.4. Hipótesis.

Existe relación entre el estilo de liderazgo que adoptan los profesores en el aula y el percibido por los estudiantes, ya que ambos coinciden en que este se caracteriza por ser principalmente democrático en los establecimientos educativos del área rural de Tarija.

2.5. Operacionalización de Variables.

<i>Variable</i>	<i>Definición</i>	<i>Dimensiones</i>	<i>Indicador</i>	<i>Escala</i>
Estilos de Liderazgo	“como el proceso mediante el cual un miembro del grupo (profesor) influye a los otros miembros (alumnos) hacia el logro de objetivos específicos grupales”,	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Autoritario</i> • <i>Democrático</i> • <i>Laissez Faire</i> 	<ul style="list-style-type: none"> -Decisiones -Convicciones -Relaciones -Conflictos 	Sí = > 60% de respuestas.
			<ul style="list-style-type: none"> -Decisiones -Convicciones -Relaciones -Conflictos 	Sí = > 60% de respuestas.
			<ul style="list-style-type: none"> -Decisiones -Convicciones -Relaciones -Conflictos 	Sí = > 60% de respuestas.

III. MARCO TEÓRICO.

En este tercer acápite se desarrolla el marco de referencia que permitirá tener una mayor y mejor comprensión de todas y cada una de las variables que integran la problemática planteada.

3.1. LÍDERES Y LIDERAZGO.

¿Qué es ser un líder? es la primera pregunta que debemos plantearnos, *¿Qué es lo que entendemos cuando hablamos de liderazgo?*. Algunos autores identifican el liderazgo como la asignación a una persona de la dirección y coordinación de un grupo, mientras que otros sostienen una visión más difusa que sitúa al liderazgo como algo compartido, al entender al grupo como una obra colectiva.¹

Como dijese Rallph M. Stogdill, (1972) en su resumen de teorías e investigación del liderazgo, “existen casi tantas definiciones del liderazgo como personas que han tratado de definir el concepto”. Es así que, enmarcados en nuestro ámbito de estudio asumiremos la tesis de los psicólogos sociales Baron & Byrne (1998) que definen liderazgo ***“como el proceso mediante el cual un miembro del grupo (su líder) influye a los otros miembros hacia el logro de objetivos específicos grupales”***, entendiéndose por ende como líder ***“a la persona que guía a otros hacia una meta común, es aquella persona capaz de inspirar y guiar a individuos o grupos”***.²

3.1.1. Características de Líderes.

Aunque durante muchos años los psicólogos y sociólogos intentaron aislar y analizar las características necesarias para ser un líder, no lograron determinar a ciencia cierta las características de un líder como tal. Sin embargo, encontraron que esta habilidad surge de la interconexión de una serie de componentes innatos o adquiridos por el individuo, por ejemplo:

¹ Cuevas L. Mercedes, “Directores eficaces en contextos multiculturales”, 2010:1.

² Baron & Byrne, “Psicología Social”, 1998:539, citado por Veliz C. Esther, “Estilos de liderazgo que emplean los profesores de nivel secundario de la ciudad de Tarija con sus alumnos en la Gestión 2007”, 2007:12.

- **Capacidad y habilidad de decisión.-** Desean aceptar la responsabilidad de dirigir y son competentes al tratar con situaciones nuevas.
- **Capacidad y habilidad de convicción.-** Poseen confianza en sí mismo y están bien integrados.
- **Capacidad y habilidad de relacionamiento.-** muestran calor, sensibilidad, y simpatía hacia los demás, ofreciendo soluciones prácticas.
- **Capacidad y habilidad de resolución de conflictos.-** Se sienten identificados con los objetivos y valores del grupo que conducen.

Esta división se hace atendiendo a la manera de:

- ✓ Determinar los objetivos del grupo.
- ✓ Tomar las decisiones en el grupo
- ✓ Tipo de relación entre los miembros del grupo que fomenta al líder.
- ✓ Calidad que se consigue en la realización de las tareas.
- ✓ Participación que se garantiza a los miembros del grupo.
- ✓ Origen y dirección de los flujos de información.
- ✓ Forma cómo se realiza el control.

De este modo comprenderemos que no existe un estilo de liderazgo mejor que otro, pero sí, que existe actitudes mejores que otras.³

³ Angulo M. Soraya y Tapia H. Sadith, “Estilos de liderazgo de los directores (as) de los departamentos de la UAJMS”, 2006:17-18.

3.1.2. Clasificación de Líderes según otros criterios.

A su vez, existen diversos tipos de líderes según consideremos un factor u otro, es así que pueden clasificarse según distintos criterios:

- **Por el método por el cual alcanza la posición conductora:**

Designados.- Por algún adulto o autoridad.

Formales.- elegido por el grupo mediante votación.

Informales.- elegidos sin voto, pero avalados por el grupo. A menudo son los líderes más genuinos.

- **Por sus actitudes hacia el rol:**

Voluntarios.- Quieren ser líderes.

Involuntarios.- Son elegidos como líderes pero ellos quieren ser seguidores.

- **Por el método utilizado para dirigir:**

Autoritario.- Ordena, basado en sus criterios personales sin considerar la opinión del grupo.

Democrático.- Dirige, considerando la opinión grupal.

Laissez Faire.- No interviene, deja las tareas al grupo.

- **De acuerdo con la actividad emprendida:**

Deportivos, sociales, intelectuales, religiosos, políticos, etc.

- **Según sexo:**

La líder.- resalta más por su talento y prestigio; no es tan deseada como mejor amiga.

El líder.- Es más cálido, amistoso; con frecuencia es elegido como mejor amigo.

En los grupos mixtos es más común que el líder sea el varón, por tener cualidades más amistosas, y porque popularmente no es tan aceptable la idea de ser dirigidos por una mujer.⁴

3.2. UNA MIRADA A LA INVESTIGACIÓN SOBRE LIDERAZGO.

El primer impulso de la investigación sobre liderazgo, no centrado en la educación, hay que fecharlo en torno a las décadas de 1930 y 1940, cuando se desarrollan una serie de investigaciones bajo el paraguas conceptual denominado *teoría de los rasgos*. Este planteamiento partía de la premisa de que los líderes no se hacen, nacen con unas características innatas que los llevan a desempeñarse de forma destacada. De esta manera, los esfuerzos iban dirigidos a descubrir cuáles eran las características de la personalidad ideal del líder. Los cientos de estudios, sin embargo, no pudieron encontrar características de personalidad, físicas o intelectuales relacionadas con el liderazgo exitoso, ni siquiera la existencia de un líder ideal, dado que éste siempre estará ligado al contexto donde se desarrolla.⁵

Visto ese fracaso por encontrar las características personales de los líderes ideales, la investigación se centró en sus conductas y comportamientos. Con ello se inició la llamada *teoría conductual* sobre liderazgo⁶. Los estudios al amparo de ese marco teórico se desarrollaron en dos líneas diferenciadas: por un lado, la investigación sobre las características del trabajo directivo, lo que implicaba caracterizar qué actividades, funciones y responsabilidades asumen los directivos y cómo distribuyen su tiempo; y, por otro, los estudios sobre las conductas de los directivos eficaces. Como producto de la primera línea de trabajo, se propusieron diferentes relaciones de estilos directivos; de la segunda, distintas listas de tareas o comportamientos propios de los líderes eficaces.

⁴ Angulo M. Soraya y Tapia H. Sadith, “Estilos de liderazgo de los Directores (as) de los Departamentos de la UAJMS”, 2006:11-12.

⁵ Watkins (1989) y Northouse (2004), citado por Murillo F. Javier, “Una Dirección Escolar para el Cambio: Del Liderazgo Transformacional al Liderazgo Distribuido”, 2010:1-2.

⁶ Short y Creer, (2002), Ibidem: 2.

Entre los estudios que identifican diferentes estilos directivos destaca con luz propia, por su influencia en el ámbito de la educación, la propuesta de Kurt Lewin. Este autor establece tres estilos de ejercicio de liderazgo⁷

- El liderazgo *autoritario*. El líder concentra todo el poder y la toma de decisiones. Es un ejercicio del liderazgo unidireccional en el que los seguidores obedecen las directrices que marca el líder.
- El liderazgo *democrático*. Se basa en la colaboración y participación de todos los miembros del grupo.
- El liderazgo *“laissez faire”*. El líder no ejerce su función, no se responsabiliza del grupo y lo deja a su propia iniciativa.

De entre los estudios clásicos que buscan identificar las características de los líderes eficaces, sobresale el trabajo de Likert (1961). Este autor encuentra que son cinco los comportamientos que definen la conducta efectiva de un líder:

- Fomento de relaciones positivas que aumenten el sentido de valía personal de sus integrantes.
- Mantener un sentimiento de lealtad al grupo.
- Conseguir altos estándares de rendimiento y transmitir entusiasmo para alcanzar los objetivos grupales.
- Tener conocimientos técnicos.
- Coordinar y planificar.

Sin embargo, tal y como señala Watkins (1989), esta nueva perspectiva tuvo muchas dificultades en encontrar el estilo de liderazgo más adecuado, llegándose a la conclusión de que el comportamiento ideal de un líder siempre depende del contexto en el que se desarrolla, ideas que, en la actualidad dan origen a la ***Teoría Situacional***, bajo la premisa de que objetivo principal del líder situacional es pronosticar el estilo de liderazgo más efectivo, bajo circunstancias variables.

⁷ Lewin, Lippit y White (1939), citado por Murillo F. Javier, “Una Dirección Escolar para el Cambio: Del Liderazgo Transformacional Al Liderazgo Distribuido”, 2010:2.

3.3. EN BUSCA DE UNA DIRECCIÓN ESCOLAR EFICAZ

Como se ha señalado, la investigación sobre el liderazgo aplicado al mundo educativo comienza a desarrollarse con fuerza y de forma más autónoma entre las décadas de los 60 y 70 alcanzando mayor auge en las últimas décadas de este decenio, demostrado, a través de abundante evidencia, el impacto que produce el ejercicio de un adecuado liderazgo en la eficacia escolar: *“Casi todos los estudios sobre efectividad escolar han demostrado que el liderazgo, tanto en primaria como en secundaria es un factor clave”*.⁸

Entre las investigaciones que han puesto de manifiesto el papel del liderazgo como clave en el logro de objetivos de las organizaciones educativas, podemos mencionar especialmente los estudios de *Sammons, Pam, Josh Hillman y Peter Mortimore* (1998), referente a las características claves de las escuelas efectivas, y el trabajo de *Tim Waters, Robert J. Marzano y Brian McNult* (2004) referente al efecto del liderazgo en los resultados estudiantiles.⁹

Entre otros estudios que han seguido los mismos lineamientos encontramos a: Antonio Bolívar (1998): *“Liderazgo educativo y restructuración escolar”* y *“Liderazgo, mejora y centros educativos”*; a Mercedes Cuevas y Francisco Díaz (2000): *“El liderazgo educativo”*, y también A. Medina (2003): *“El liderazgo en educación”* y a UNED *“Dirección y el liderazgo”*.

Las conclusiones que resaltan en esta gama de estudios, es que: *“todo profesor está llamado a cumplir con una misión especial, y es la de ser líderes en el campo educativo en que se desenvuelve”*. Es así que el profesor no sólo se debe limitar a ejercer funciones en un aula, sino que debe ser consciente que su labor puede extenderse a otros ámbitos de su entorno.

Es más, la organización de la enseñanza escolar debe estar consciente de que impone a cada grupo de clase un abanico de líderes formales tan amplio como el de asignaturas que componen el currículum académico. Resultando de esta manera que los alumnos se

⁸ Uribe b. Mario; “El liderazgo docente en la construcción de la cultura escolar de calidad: Un desafío de orden superior”, 2005:4.

⁹ Tim Waters, Robert J. Marzano y Brian McNulty, “Balanced leadership: what 30 years of research tells us about the effect of leadership on student achievement”, 2003:1-2.

encuentran expuestos a una infinidad de estímulos que provienen del ámbito de la comunidad educativa, que de una manera u otra, a mediano o largo plazo, ejercerán efectos en la comunidad circundante en general. Razón por la cual es de vital importancia poder identificar qué estilo de liderazgo es ejercido por el profesorado desde su posición de líder formal, ya que un estilo óptimo para los estudiantes va a ser importante en el proceso de enseñanza de los mismos.

Para tal efecto y, habiendo realizado previamente un análisis concienzudo sobre las diferentes propuestas que existen, creímos conveniente adoptar como marco de referencia para el presente estudio la clasificación que hace Kurt Lewin sobre los diferentes estilos de liderazgo que son utilizados por los profesores en el aula:

Estilo **Autoritario o Autocrático**.- La estructura de funcionamiento de los grupos sometidos a este tipo de liderazgo suele estar controlada por un individuo o por un reducido grupo de sujetos que adoptan las decisiones relativas al grupo sin contar con los demás. Existe poca comunicación entre los miembros del grupo y se genera un clima de excesiva irritabilidad, hostilidad y agresividad, que en muchas ocasiones deriva hacia determinados miembros del grupo sobre los que se descargan las tensiones. Son grupos que pueden parecer eficaces, pero que en realidad abocan a la mayoría de sus miembros a mantener una actitud pasiva y poco o nada crítica.

Estilo **Participativo o Democrático**.- El líder participativo o democrático propicia una estructura de funcionamiento en la que facilita al grupo la definición de sus objetivos y la elección de las estrategias y medios para conseguirlos, manteniéndolo enérgicamente fiel a dichas decisiones. El trabajo se produce en equipo y se genera un clima de gran cohesión y participación en la actividad del grupo, en el que abundan las comunicaciones en todos los sentidos. El grupo es realmente eficaz, proporcionando a sus miembros un verdadero enriquecimiento personal.

Estilo **Permisivo o Laissez Faire**.- El líder no ejerce prácticamente ningún control sobre el grupo, de modo que se generan en su seno una dinámica de funcionamiento fraccionada en función de las distintas tendencias, opiniones y pareceres que existan en el grupo. Adquieren especial protagonismo los líderes naturales, corriéndose el riesgo de que éstos

impongan los objetivos al grupo y los procedimientos y actividades para conseguirlos. Se genera un clima de ineficacia, en el que predomina la impresión de frustración y pérdida de tiempo y en el que salvo los líderes naturales, los miembros del grupo mantienen una actitud pasiva tendente al mínimo esfuerzo.

Ante la interrogante sobre cuál sería el estilo más efectivo dentro del aula, la mayoría de los autores coinciden en que el estilo de liderazgo democrático es el mejor, ya que como la *educación*, persigue el crecimiento y el desarrollo del grupo y sus miembros, es más adecuado el estilo democrático, aún cuando su puesta en práctica pueda parecer inicialmente ineficaz; su verdadero valor se aprecia a largo plazo.

Sin embargo, al igual que a principios del decenio, los autores rescatan la gran importancia que tiene que los profesores estén muy atentos a identificar cuándo deben utilizar un estilo diferente que se ajuste a las necesidades de las circunstancias.¹⁰ Es por este motivo, que el tema del liderazgo es y ha sido desde siempre uno de los aspectos más controvertidos, confuso y disperso en el campo de la elaboración teórica, en el de las políticas educativas y el de prácticas concernientes a la organización de las instituciones educativas.

Como intentos de respuesta a esta realidad, se han propuesto una y mil tendencias pedagógicas a través de los años, todas ellas ‘supuestamente’ enmarcadas hacia el logro de una educación integral y pertinente que responda a las demandas del contexto, quedando muchas de ellas con el correr del tiempo ya obsoletas.

A continuación, presentamos un breve panorama de la evolución que han tenido las diversas escuelas pedagógicas en su transcurso en nuestro sistema educativo.

3.3.1. Principales tendencias pedagógicas.

Aunque son más de diez, básicamente, podemos hablar de las tres pedagogías principales: la pedagogía tradicional, la escuela nueva y la pedagogía no directiva; cada una de ellas con enfoque particular del rol del maestro (estilo de liderazgo).

¹⁰ García F. Ma. Dolores, “Dinámicas de grupos y técnicas grupales: El liderazgo y la coordinación de los grupos”, 2010:1-2.

A continuación, señalaremos esas sutiles diferencias en los siguientes cuadros:

<i>ASPECTOS</i>	<i>PEDAGOGÍA TRADICIONAL</i>	<i>PEDAGOGÍA NUEVA</i>	<i>PEDAGOGÍA CONSTRUCTIVISTA</i>
Concepción de la enseñanza	El contenido de la enseñanza consiste en un conjunto de conocimientos y valores sociales acumulados por generaciones pasadas que se transmiten a los alumnos como verdades acabadas.	Se organizan los contenidos de la enseñanza de forma globalizada de manera que se estudien temáticas consonantes con los intereses de los alumnos.	Proceso contextualizado, ya que se debe realizar en función de la experiencia, creencias, prejuicios y valores de los estudiantes.
Concepción del papel del maestro	El maestro es el centro del proceso de enseñanza, es un agente importante de la educación, jugando un rol de transmisor de información, trasmite de forma acabada los conocimientos, dejando poco margen para que el alumno elabore y trabaje mentalmente.	El rol del profesor es de guía y facilitador de conocimientos, que orientan y colaboran a los alumnos en cualquier trabajo de investigación al estar a disposición de los alumnos para contestar a sus preguntas cuando tiene necesidad de su ayuda.	El maestro cumple la función de un investigador, tratando de comprender como sus estudiantes construyen el conocimiento.

<p style="text-align: center;">Concepción del papel del alumno</p>	<p>Se considera al alumno como un receptor de información, es decir, no se preocupa en el proceso de información del conocimiento, sólo le interesa el resultado que pueda obtener.</p>	<p>El alumno tiene una posición más activa, participativa y cooperativa, puesto que el aprendizaje está centrado en el alumno.</p>	<p>El alumno va construyendo todos aquellos conocimientos que le son viables.</p>
<p style="text-align: center;">Relación maestro-estudiante</p>	<p>La relación alumno – profesor está basada en el predominio de la autoridad del profesor, exigiendo una actitud receptiva y pasiva en el alumno, la obediencia es la principal virtud a lograr.</p>	<p>Se propicia la democracia y la participación del niño en colectivo. Aprender haciendo es su divisa.</p>	<p>El profesor constructivista se da cuenta que los conceptos aprendidos hoy pueden ser modificados mañana y ayuda al estudiante a desarrollar confianza y adaptabilidad en sus conocimientos</p>

Tras la sucesión de variadas tendencias, hoy en día nuestro sistema educativo cuenta con creación, aprobación y puesta en vigencia de la Ley 1565 del 7 de julio de 1994: la ***Ley de la Reforma Educativa*** (RE).

<i>ASPECTOS</i>	<i>REFORMA EDUCATIVA</i>
Concepción de la enseñanza	El contenido está estructurado y desarrollado desde una concepción educativa basada en la investigación, la creatividad, la pregunta, el trato horizontal, la esperanza y la construcción del conocimiento, en base a los métodos más actualizados de aprendizaje.
Concepción del papel del maestro	Elevar la calidad de la Educación, desarrollando objetivos pertinentes a las características y requerimientos del aula.
Concepción del papel del alumno	El alumno debe establecer relación entre el nuevo conocimiento y otros que ya tienen, así mismo, debe poder resolver problemas y desarrollar la capacidad crítica.
Relación maestro-estudiante	Debe haber una relación buena en la cual el profesor sea un guía, y el estudiante pueda ser capaz de resolver problemas, y construir sus propios conocimientos.

Hace dieciséis años se inició la Reforma Educacional en nuestro país, buscando generar un nuevo modelo educativo. Un modelo donde no sólo algunos contenidos cambiaron sino que, fundamentalmente, se esperaba que cambiara también la relación entre profesor y alumno, pasándose desde una en la cual el docente ostentaba la iniciativa y protagonizaba la acción pedagógica, hasta otra en la que se espera que sea el estudiante el que asuma su propio aprendizaje en una relación donde se pone más énfasis en el aprendizaje que en la enseñanza.

Sin embargo, esta Reforma se ha ido convirtiendo paulatinamente en un instrumento de cambio, con más buenas intenciones que acciones oportunas, dando los primeros pasos hacia la reformulación de un sistema educativo obsoleto, excluyente y punitivo.

El análisis de la efectividad que ha tenido cada propuesta pedagógica en nuestro sistema educativo radica en que cada una de ellas ha repercutido de manera particular en la forma en cómo se ha dirigido el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Al respecto han surgido numerosas investigaciones que han hecho hincapié en uno de los indicadores más notables de cada tendencia pedagógica: *“El rol que asume el profesor”* y la influencia que tiene éste en el éxito o fracaso del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Es en este sentido, que cobra importancia valorar cuál es la percepción que tienen los estudiantes y los propios profesores sobre el rol o estilo de liderazgo que éstos últimos están desempeñando en las aulas. Es por ello, que para comprender con mayor cabalidad lo que implica el proceso complejo de la percepción en la temática de estilos de liderazgo, es que abordaremos aquella cuestión.

3.4. LA PERCEPCIÓN.

3.4.1. Qué es la percepción?

Seguramente alguna vez nos hemos preguntado ¿Cómo nos percibimos a nosotros mismos?, ¿Cómo percibimos a los demás?, ¿Cómo se perciben los demás a ellos mismos? ¿Cómo piensan los otros que les percibimos? y, finalmente la gran interrogante: ***¿Quién tiene razón, nosotros o quién nos percibe?***

El problema está en la percepción, porque como sabemos no todo lo que percibimos es real, porque nuestras sensaciones no siempre pertenecen a la realidad objetiva. (Cada persona puede tener una impresión diferente de un mismo objeto, hecho o fenómeno). Recordemos la expresión que dice: *"En este mundo traidor, nada es verdad o mentira, todo es según el color del cristal con que se mira"*. De ahí que el comportamiento de la gente está basado en lo que perciben de la realidad, no en la realidad misma, de ahí la importancia de la Percepción, en el estudio del liderazgo escolar. Para entender *¿por qué el éxito o fracaso del proceso de enseñanza aprendizaje?*, entre otras cosas, habremos de

entender cómo y cuál es la percepción de los profesores y estudiantes sobre una determinada situación: el estilo de liderazgo que se adopta en el aula.

Como tal, la percepción ha sido definida desde diversas perspectivas y variadas teorías, pero para efectos del caso asumiremos la concepción de Gibson y colaboradores (1990) que proponen que: “*la percepción es el proceso por el cual el individuo connota de significado al ambiente*”¹¹, y gracias a lo cual nos conectamos con la realidad y nos relacionamos con ella y todos los individuos que lo componen.

Como vemos, nuestra vista, oído, olfato, tacto y gusto son órganos que nos permiten entrar en contacto con el ambiente que nos rodea, enviando a través del sistema nervioso la información al cerebro, información que éste organiza, la interpreta y crea una imagen con un significado específico, dando lugar de esta manera al complejo de la percepción.

Entonces, como tal, la percepción sería un proceso activo que exige participación activa por parte del perceptor: quien selecciona, interpreta e infiere para producir un mundo con sentido. Por lo que se diría que nuestra reacción ante los demás depende de:

1. Reconocimiento Emocional: en el sentido de que nuestras expresiones no verbales comunican algo al otro: está triste, se ve eufórico.

2. Formación de Impresiones: proceso mediante el cual producimos imágenes relativamente coherentes a partir de la multiplicidad de información que recibimos del otro.

3. Atribuciones Causales: a qué se debe el comportamiento de la persona que estamos percibiendo.

4. Inferencia Social: proceso mediante el cual procesamos la información recibida, la almacenamos, la relacionamos con la información que ya tenemos en nuestros esquemas, la recuperamos y la aplicamos en la situación.

3.4.2. La percepción como fenómeno global comprende dos procesos.

¹¹ Gibson, James L., “Organizaciones Conducta, Estructura, Proceso”, 1990:69.

1.- Selección de la información estimular recibida

2.- Ir más allá de la información: esto explica el que cuando nos preguntan por alguien demos una "*interpretación*" más que el acontecimiento involucrado en la percepción.

Recuerde que a mayor claridad de la información recibida más acertada será nuestra percepción pero que la selección de información también depende de nuestros esquemas cognitivos.

3.4.3. Factores que influyen en la percepción de personas.

3.4.3.1. Asociados al perceptor:

1.- **Metas:** las metas que una persona tenga al percibir a otro modela el cómo se procesa la información y qué tipo de información se busca.

Tipos de metas:

- ✓ Probar o confirmar los propios valores o creencias.
- ✓ Comprender al otro y su conducta
- ✓ Comprender si la conducta del otro se ajusta a alguna regla

El tipo de meta puede favorecer el procesamiento minucioso de cada elemento o una categorización casi automática del otro.

2.- Expectativas del perceptor:

A. Basadas en la categoría: estereotipos; si aprenden que determinados grupos tienen ciertas características cuando nos encontremos con una persona perteneciente a esos grupos, le atribuiremos esas características.

B. Basadas en el estímulo: se tiene conocimiento de la persona percibida, el que puede provenir de la observación directa, de la información que la propia persona percibida revela o de un tercero.

3. Factores más específicos:

1.- Familiaridad: con el estímulo favorece, en general, una percepción más exacta.

2.- Valor Del Estímulo: aquí nos referimos a dos fenómenos.

A. Acentuación perceptiva: distorsión perceptiva en que se encuentra aumentado el valor de un objeto en función de su valor subjetivo.

B. Efecto halo: un rasgo positivo tiende a llevar asociados otros rasgos positivos y uno negativo otras cualidades negativas.

Ambos fenómenos pueden explicar por qué personas de elevado rango, posición o de prestigio son percibidos de forma más favorable de lo que sus verdaderas cualidades lo merecerían.

3.- Significado emotivo del estímulo: depende del poder del estímulo para proporcionarnos consecuencias positivas o negativas. Aquí han sido señalados dos fenómenos:

A. Defensa perceptiva: alto umbral de reconocimiento para aquellos estímulos que pueden significar algún grado de amenaza.

B. Perspicacia perceptiva: bajo umbral de reconocimiento para aquellos estímulos que pueden reportarnos beneficios.

4.- Experiencia: la experiencia con cierto tipo de rasgos nos permiten percepciones más exactas, pues se sopesa mejor la información.

La combinación de las metas que el perceptor tiene en la percepción y la interacción con determinadas estereotipos puede ocasionar la confirmación conductual de sus expectativas: por ejemplo, en el fenómeno de “*profecía autocumplida*”: si pienso que una persona es brillante y la entrevisto, puedo conducir la conversación de modo tal que efectivamente nos parezca brillante.

3.4.3.2. Factores asociados a la persona percibida.

La persona percibida no es un estímulo quieto, obviamente manejará la impresión que nos formemos; el manejo de impresiones es inevitable en nuestras interacciones.

Objetivos en el manejo de impresiones:

1. Aprobación social: este es uno de los objetivos fundamentales en el manejo de la impresión.

2. Algunas motivaciones particulares:

A. Autoensalzamiento: mantener o incrementar la autoestima, presentar una imagen idealizada de nosotros.

B. Autoconsistencia: validar nuestras creencias con respecto a nosotros mismos.

C. Auto verificación: usar al perceptor para aprender sobre nosotros mismos la observación diagnóstica del otro.

3.4.3.3. Factores asociados al contenido de la percepción.

1. Efectos del orden de presentación de la información:

A. Efecto de primacía: la información que recibimos en primer lugar dominará la percepción. Se ha observado que la influencia ejercida por las primeras impresiones es fuerte y tiende a permanecer.

B. Efecto de recencia: la información recibida última dominará la percepción.

El efecto de recencia se presenta cuando la información reciente es más viva y fácil de recordar y cuando se pide recordar toda la información o justificar nuestra impresión, de otro modo dominará el efecto de primacía.

2. Tono evaluativo de los elementos de información:

La información negativa tiene un peso mayor en nuestras percepciones que la positiva, de forma que una primera impresión negativa es mucho más difícil de modificar que una primera impresión positiva. Esto se explica porque:

- ✓ La información negativa nos supone una mayor amenaza.
- ✓ La información negativa es más informativa: si siempre procuramos dejar en los demás una buena impresión, lo positivo no informa mucho de nosotros.
- ✓ Lo negativo es menos habitual de forma que su impacto es mayor.

3. Información única:

Tiene un peso mayor que la redundante, igualmente la información inusual o contradictoria.

4. Contenido de la información: el propio contenido de la información:

- a.* Apariencia física
- b.* Conducta
- c.* Rasgos de personalidad

En fin, éstos son sólo algunos de los fenómenos que pueden presentarse en el proceso perceptual.¹²

¹² Juan de la Riva, "La percepción Social", 1993:15-30.

IV. DISEÑO METODOLÓGICO.

4.1. TIPIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

La presente investigación está enmarcada dentro de los parámetros de la *Psicología Educativa*, pues, como se sabe, el tema del liderazgo, ha sido teorizado desde la psicología social y retomado por la psicología de la comunicación para insertarlo en el ámbito de la educación.

Particularmente, se abordará el ejercicio del liderazgo escolar, entendido éste como el estilo de dirección que asumen los profesores en el proceso de enseñanza – aprendizaje.

Según el tipo de enfoque de las investigaciones: pueden ser cuantitativa o cualitativa, dependiendo del objetivo y de las características de la misma; en este caso particular, la presente investigación se enmarca en ambos enfoques, ya que permite examinar los datos de manera numérica, ilustrados a través de las frecuencias y porcentajes más significativos de cada variable estudiada, seguidos por una interpretación cualitativa a la luz de la teoría.¹

Según el alcance que pueda tener, la investigación es: Descriptiva y Correlacional.

- **Descriptivo.-** Tiene como finalidad caracterizar y analizar cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes, en éste caso el estilo de liderazgo que es caracterizado desde la perspectiva de profesores y estudiantes miembros de una misma unidad educativa.
- **Correlacional.-** Tienen como propósito conocer la relación que existe entre dos o más variables en un contexto particular, en éste caso la autopercepción de los profesores y la percepción de los estudiantes respecto al estilo de liderazgo que se ejerce en el aula.²

¹ Hernández Roberto, “Metodología de la investigación científica”, 2006:218-220.

² *Ibidem*: 220-222.

4.2. POBLACIÓN.

Considerando que la población “viene a ser el conjunto de todos los casos que concurren con una serie de especificaciones”³, en el presente trabajo de investigación la población está constituida por el sector estudiantil y plantel docente de los distintos colegios del nivel secundario del área rural de Tarija.

A continuación, se dará un detalle de todos los colegios del área rural que abarca la ciudad de Tarija, indicando la cantidad de estudiantes y profesores que comprende cada establecimiento educativo:

**CUADRO N° 1
POBLACIÓN**

N°	Unidad Educativa	N° de Estudiantes	N° de Profesores
1	15 de Abril Secundaria	107	6
2	Guerraguayco	63	6
3	José Naval Monzón Cardozo	139	6
4	Pampa Redonda	48	6
5	Pedro Rivera	134	6
6	Pedro Celestino Ugarte Gutiérrez	49	6
7	San Luis	137	6
8	San Mateo	81	6
9	Santa Ana la Nueva	75	6
10	Tolomosa Grande	47	6
11	Yesera Norte	70	6
TOTAL		990	66

*Fuente: SEDUCA: Servicio departamental de educación.

4.3. MUESTRA

Considerando las características que hacen al estudio, se considera pertinente tomar al 50% del total de la población, que equivaldría a 6 colegios que son seleccionados al azar y, sobre los cuales es imprescindible realizar un procedimiento de selección muestral en

³ Hernández Roberto, “Metodología de la investigación científica”, 2006: 238.

dos etapas, *la primera* orientada a la población de estudiantes, *la segunda*, enfocada al sector de los profesores, ambos actores importantes que conformaron parte de la investigación:

Primera Etapa.- Con el fin de mejorar la representatividad de la amplia población estudiantil, es que se recurriría al ***Muestreo Estratificado***, que asume el criterio de: “...*dividir la población en categorías o clases (estratos), en este caso cada colegio constituye un estrato, dentro de cada uno de los cuales se realizó una elección al azar*”. El reparto de la muestra en cada estrato dependerá en gran medida del objetivo de la investigación y del conocimiento estadístico que se tenga acerca de la población.⁴

Entonces, retomando los lineamientos ya citados, tendríamos que de los once colegios que conformaron la población de estudio, se extrae de ellos una muestra del 50%. De ese 50% que constituyen 6 colegios, se aplicará un plan de subdivisión con *afijación proporcional del 20%*, es decir, que de cada colegio se extraerá el 20% de su población, de tal manera que, cada uno tenga una muestra proporcional al número de estudiantes que lo constituyan.

El siguiente cuadro detalla el proceso de estratificación seguido en cada establecimiento educativo:

**CUADRO N° 2
MUESTRA**

N°	Unidad Educativa	Totales				20%
		1ro	2do	3ro	4to	
1	Pampa Redonda	2	2	3	3	10
4	San Luis	7	7	7	7	28
3	San mateo	4	4	4	4	16
2	Santa Ana la nueva	4	4	4	4	16
5	Tolomosa	4	4	4	4	16
6	Yesera Norte	3	3	4	4	14
TOTAL		27	27	28	28	100

*Fuente: Elaboración Propia.

⁴ Ander Ezequiel, “Metodología de la Investigación Científica”, 1974:85.

De esta manera, podemos indicar que la muestra de estudiantes del nivel secundario de los colegios del área rural que participaron en el estudio asciende a un total de 100 personas.

Segunda Parte.- Considerando que es medianamente amplia la gama de colegios que se están considerando como parte de la muestra, y que por el mismo hecho de que en uno u otro colegio la planta docente es diferente es que, se cree pertinente introducir una variable de selección:

- ✓ Sólo se considerarán como parte de la muestra a aquellos profesores que dicten materias con mayor carga horaria a la semana, como por ejemplo: Matemáticas y Literatura.

Este criterio se introduce con la finalidad de delimitar la muestra, llegándose a incluir a ésta únicamente a los profesores que compartan mayor tiempo con los estudiantes, ya que se cree que es poco relevante analizar los estilos de dirección que adoptan aquellos profesores, a los cuales los alumnos ven tan sólo un periodo a la semana.

4.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.

4.4.1. MÉTODO.- Los métodos de investigación que se emplearon durante el desarrollo de la presente investigación fueron:

- * ***Método Teórico***, debido a que se participa en la construcción del modelo teórico, respecto a su fundamentación, organización y su lógica; éstas crean las condiciones para ir más allá de las características fenoménicas lo que permite explicar los hechos y profundizar en las relaciones esenciales, contribuyendo así al análisis de las teorías.
- * ***Método Empírico***, este método lleva a explicar y revelar las relaciones fenomenológicas del objeto de investigación a través de sus variables; las que representan un nivel en el proceso de investigación cuyo contenido procede de la experiencia, el cual es sometido a cierta elaboración racional y expresado a manera de hipótesis.

- * **Método Estadístico**, debido a que toda investigación cuantitativa supone en cierto grado una medición numérica y un análisis estadístico de los resultados de la investigación; en la presente se considera algunos indicadores como frecuencias, porcentajes y promedio.

4.4.2. TÉCNICAS.- Se utilizaron las siguientes técnicas de investigación:

- **Cuestionarios** a los Profesores
- **Cuestionarios** a los alumnos.

4.4.3. INSTRUMENTOS.-

Los instrumentos que se emplearon para la presente investigación, fueron extraídos del trabajo de investigación denominado: “*Estilo de liderazgo de los directores (as) de los departamentos de la universidad Juan Misael Saracho*” elaborado por las Lic. Soraya Angulo Marquéz y la Lic. Sadith Carina Tapia Heredia en el año 2006, quienes construyeron, afinaron e hicieron validar los instrumentos que utilizaron para su investigación; el cuestionario forma A- B.

Estos mismos instrumentos fueron utilizados en la presente investigación, siendo previamente adaptados a la temática de estudio y validados por las autoras de la versión original. A continuación, se explican las características y utilidad de cada instrumento empleado en esta investigación:

1. Cuestionario Forma A.- El cuestionario de forma A está constituido por 24 ítems, cuyas alternativas de respuesta son de elección múltiple. Está dirigido a los profesores, con el objetivo de identificar los estilos de liderazgo que éstos adoptan en el aula con sus estudiantes.

Dentro del cuestionario forma – A, se valoran cuatro dimensiones que han sido agrupadas en el cuestionario por subhabilidades en un número de seis preguntas por cada dimensión, por lo que se especifica las interrogaciones concernientes para cada dimensión:

- La capacidad y habilidad para decidir, en las preguntas 1, 5, 9, 13,17 y 21.
- La capacidad y habilidad para expresar convicción, en las preguntas 2, 6, 10, 14, 18, y 22.
- La capacidad y habilidad de relacionamiento, en las preguntas 3, 7, 11, 15,19 y 23.
- La capacidad y habilidad para resolver conflictos en las preguntas 4, 8, 12, 16, 20 y 24.

2. **Cuestionario Forma B.-** El cuestionario de forma B está comprendido por 17 preguntas, con alternativas de respuesta de elección múltiple, orientado a los estudiantes, con la finalidad de que hagan una valoración sobre los estilos de dirección que adoptan sus profesores.

Se valoran cuatro dimensiones agrupadas en subhabilidades, en el cuestionario forma – B, de las 16 preguntas correspondientes a dicho instrumento. Además, se presenta una valoración general del estilo de liderazgo, en la pregunta 17.

- La capacidad y habilidades de decisión, en las preguntas 1, 5, 9, 13.
- La capacidad y habilidad de convicción, en las preguntas 2, 6, 10, 14.
- La capacidad y habilidad de relacionamiento, en las preguntas 3, 7, 11, 15.
- La capacidad y habilidad de resolución de conflictos, en las preguntas 4, 8, 12, 16.

La forma de evaluación de ambos instrumentos se realiza en base a la proporción de respuestas que se obtengan en cada categoría de la clasificación: Estilo Democrático, Estilo Autoritario y Estilo Laissez Faire.

El procedimiento sigue las siguientes fases:

1º Se computará el número de respuestas obtenido en cada categoría.

2º Se determinará la proporción que abarca en relación al total de ítems, a través de la operación de regla de tres simple.

3º Finalmente, se identificará la categoría predominante en el cuestionario.

4.5. PROCEDIMIENTO.

El presente trabajo de investigación se realizó en la siguiente secuencia:

1ª Fase: Revisión bibliográfica.- Esta primera etapa corresponde a una revisión bibliográfica detallada para el sustento del marco referencial y conceptual del presente estudio.

2ª Fase: Coordinación con los directores, administrativos y estudiantes de los distintos colegios del área rural, con el fin de socializar el objetivo y las características de la presente investigación para obtener su aprobación y apoyo en la ejecución del mismo.

3ª Fase: Adaptación y validación de los instrumentos.- Los instrumentos a aplicar fueron preparados y sometidos a una prueba piloto para su administración, y posteriormente a la validación por las autoras de la versión original, antes de su aplicación a la muestra de estudio.⁵

4ª Fase: Recolección de información.- Esta fase consistió básicamente en la aplicación de cada uno de los instrumentos de estudio.

5ª Fase: Análisis e interpretación de los datos.- En esta etapa se procedió a la corrección y análisis de la información vertida en los instrumentos aplicados.

6ª Fase: Conclusiones y recomendaciones.- Finalmente, en base al análisis e interpretación de la información recolectada, se arribó a las conclusiones finales que respondieron a los objetivos planteados en el estudio.

⁵ Ver Anexo N° 3.

V. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.

5.1. CONSIDERACIONES GENERALES.

En este capítulo se presentan los resultados que se obtuvieron a través del cuestionario forma A y B, aplicados a los estudiantes y maestros de las diferentes unidades educativas del área rural que conformaron parte de la muestra en el presente estudio.

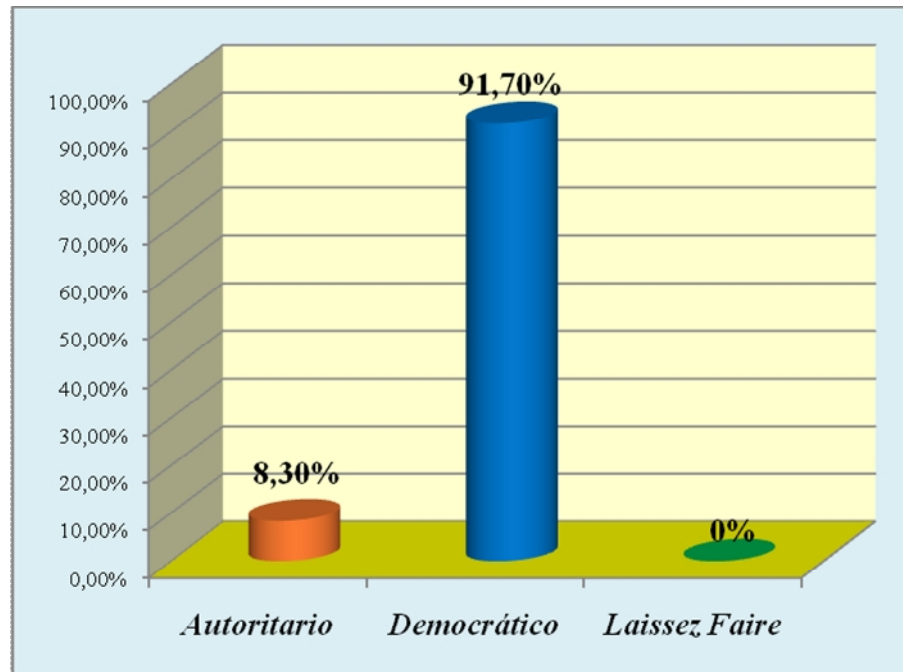
Los resultados obtenidos permiten una aproximación a la realidad sobre el estilo de liderazgo que adoptan los profesores en el aula y estilo de liderazgo que los alumnos perciben de ellos, datos que son representados a través de cuadros y gráficos, donde cada uno de estos tiene su respectivo análisis e interpretación de forma cuantitativa en consideración a los datos más sobresalientes o relevantes que se encontraron.

El orden en que son representados los resultados coincide con los objetivos propuestos a un inicio: Es así que, en primer lugar, se presentarán los datos referentes a la percepción de los maestros respecto al estilo de liderazgo que adoptan en el aula. En segundo lugar, se mostrará la información concerniente a la percepción de los estudiantes respecto al estilo de liderazgo que adoptan sus maestros en el aula. Finalmente, se procedió a efectuar una relación entre ambos resultados con el objetivo de determinar si existe algún grado de relación entre la percepción de los estudiantes con la autopercepción de los profesores respecto al estilo de liderazgo que se emplea en el aula.

5.2. PERCEPCIÓN DE LOS MAESTROS RESPECTO AL ESTILO DE LIDERAZGO QUE ADOPTAN EN EL AULA.

Para dar cumplimiento al primer objetivo específico que dice: *“Identificar los estilos de liderazgo que adoptan los profesores en el aula”*, presentamos los siguientes resultados:

GRÁFICO N° 1
PERCEPCIÓN DE LOS PROFESORES RESPECTO AL ESTILO DE
LIDERAZGO QUE ADOPTAN EN EL AULA



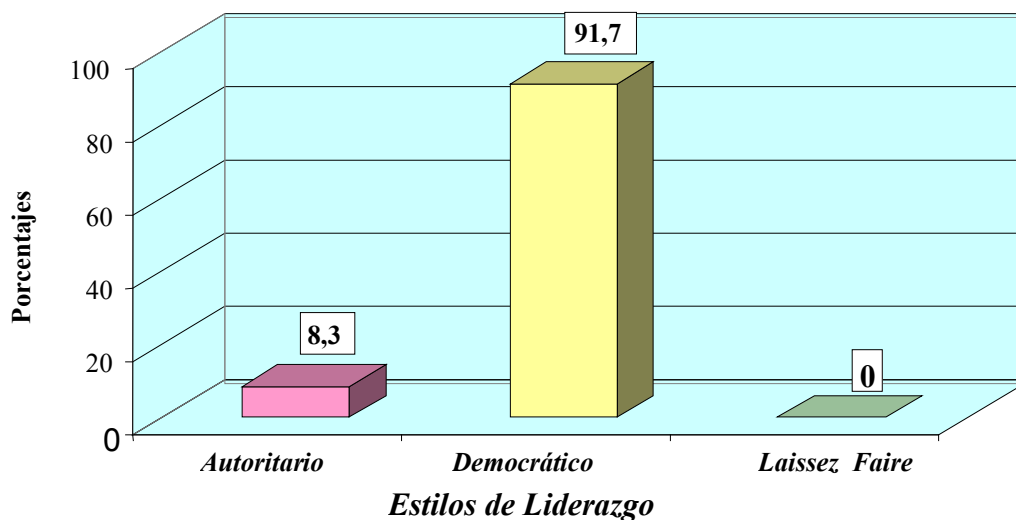
Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

El primer objetivo, está orientado a evaluar cuál es la percepción del maestro respecto al estilo de liderazgo que ejerce en el aula con sus estudiantes: Al respecto, se observa que de manera general, hay una marcada prevalencia de un estilo de **liderazgo democrático**, que en palabras de Lewin (1939), se interpretaría como aquel líder que propicia una estructura de funcionamiento en la que facilita al grupo la definición de sus objetivos, la elección de las estrategias y medios para conseguirlos, manteniéndolo enérgicamente fiel a dichas decisiones. Promoviendo que el trabajo se produzca en equipo y se genere un clima de gran cohesión y participación, en el que predomine una buena comunicación, logrando de esta manera un grupo realmente eficaz, en el que sus miembros logran un verdadero enriquecimiento personal.

Seguidamente, se detallan los resultados que se obtuvieron en cada uno de los cuatro componentes de la habilidad de liderazgo democrático:

GRÁFICO N° 2
ESTILO DE LIDERAZGO QUE EJERCEN LOS PROFESORES EN LA TOMA DE DECISIONES



CUADRO N° 3
ESTILO DE LIDERAZGO QUE EJERCEN LOS PROFESORES EN LA TOMA DE DECISIONES

Liderazgo Habilidad de Decidir	Autoritario		Democrático		Laissez Faire		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Cuál es probablemente su actitud, cuando tiene que decidir respecto a una nueva actividad?	--	--	12	100	--	--	12	100
Al reunirse con los estudiantes al inicio de clases para establecer objetivos y metas de trabajo.	9	75	3	25	--	--	12	100
Cómo organizar equipos de trabajo con sus estudiantes para realizar determinadas tareas?	1	8,3	7	58,3	4	33,3	12	100
Forma que comúnmente emplea en la toma de decisiones	--	--	10	83,3	2	16,7	12	100
Actitud tomada ante una idea interesante	2	16,7	10	83,3	--	--	12	100
Emplear estrategias cognitivas	1	8,3	11	91,7	--	--	12	100

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

En lo que respecta al primer componente “*Capacidad y Habilidad de Decisión*”, que en palabras de Angulo (2006), se entiende como el deseo que tiene el líder de aceptar las responsabilidades y dirigir el grupo, los datos reflejan que existe una prevalencia muy marcada del estilo de **Liderazgo Democrático (91,7%)**, lo que se manifiesta en las siguientes consultas:

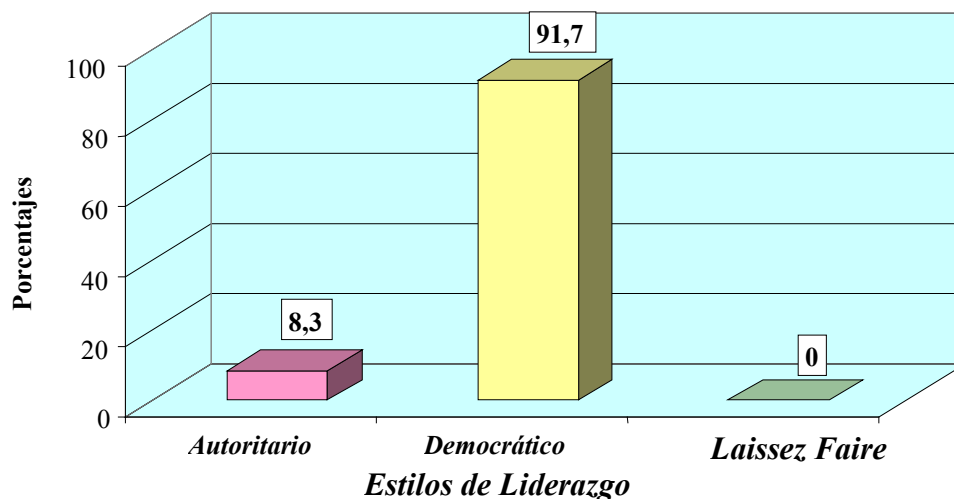
Cuando en el aula se tiene que decidir respecto a una nueva actividad, se evidencia que un 100% los profesores prefieren dejar que sean los estudiantes quienes la analicen y, si fuera necesario, marcan un nuevo día hasta que se pueda llegar a una decisión consensual en el curso (Liderazgo Democrático).

Tal vez sea por ello también, cuando el maestro tiene una idea muy interesante y tiene que tomar una decisión sobre si aplicarla o no, éste opta por hacer partícipes a todos los estudiantes (Liderazgo Democrático 83,3%).

Cuando se trata de organizar equipos de trabajo para una determinada actividad, los maestros prefieren adoptar un estilo de Liderazgo Democrático (58,3%) o bien, optan por un estilo de Liderazgo Laissez Faire (33,3%), ambos orientados a que los alumnos tengan la libertad de trabajar con los compañeros que escojan, donde el maestro en el mejor de los casos sólo cumple el papel de mediador.

Sin embargo, cuando se trata de establecer objetivos o trazar metas de la materia, un 75% de los profesores dicen que son ellos quienes deciden, lo que tal vez se deba a que éstos deben responder a un programa analítico preestablecido por la institución educativa, que muchas veces es tan rígido que no da lugar a ningún tipo de intervención (Liderazgo Autoritario).

GRÁFICO N° 3
ESTILO DE LIDERAZGO QUE EJERCEN LOS PROFESORES PARA
EXPRESAR CONVICCIÓN



CUADRO N° 4
ESTILO DE LIDERAZGO QUE EJERCEN LOS PROFESORES PARA
EXPRESAR CONVICCIÓN

Liderazgo Habilidad de Convicción	Autoritario		Democrático		Laissez Faire		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Cuando instruye el cumplimiento de una tarea a sus alumnos.	2	16,7	7	58,3	3	25	12	100
Tipo de orientación que ejerce cuando debe guiar a un estudiante en una tarea compleja.	1	8,3	11	91,7	--	--	12	100
Cómo debe comportarse un profesor con relación a sus estudiantes.	1	8,3	10	83,3	1	8,3	12	100
En la reunión con sus estudiantes la mejor frase para resumir los trabajos.	--	--	7	58,3	5	41,7	12	100
Autoafirmarse	--	--	11	91,7	1	8,3	12	100
Al posesionarse como líder	1	8,3	11	91,7	--	--	12	100

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

En lo concerniente al segundo componente la “*Capacidad y Habilidad de Convicción*”, que según Angulo (2006), supone en el líder un alto grado de confianza en sí mismo e integración, los datos revelan una prevalencia muy marcada del estilo de **Liderazgo Democrático (91,7%)**, que se manifiestan en los siguientes enunciados:

Cuando el maestro tiene que instruir el cumplimiento de una tarea a sus alumnos, un 58,3% de ellos manifiestan adoptar un estilo de (Liderazgo Democrático) o bien, un 25% el (estilo Laissez Faire), ambos orientados a que los estudiantes empleen sus habilidades e iniciativas para realizar la tarea en cuestión, siendo ellos los que escojan la mejor manera de llevarla a cabo.

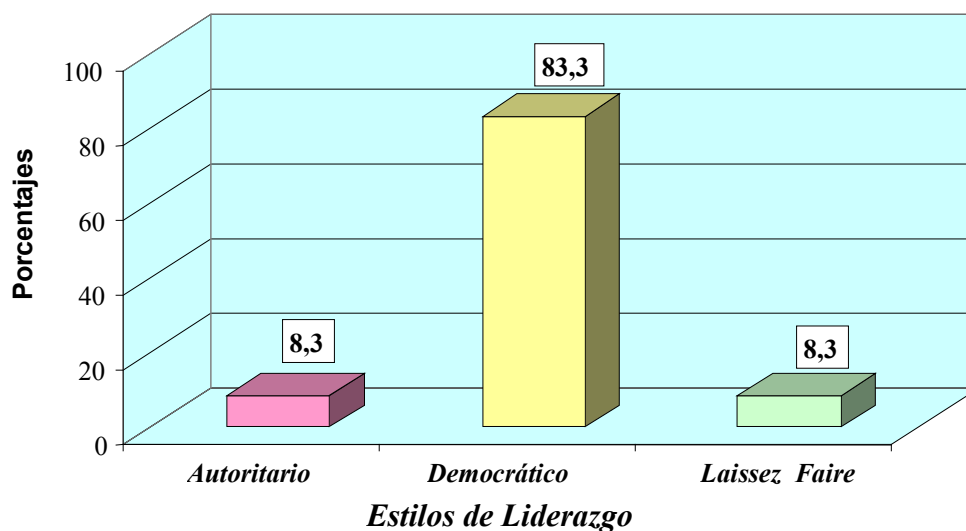
De igual manera, los maestros comentan que si tuvieran que presentar una tarea compleja y difícil, ellos darían una explicación general de la misma, pero dejarían a criterio del estudiante, la ejecución del método y el tiempo necesario para realizarla (Liderazgo Democrático 91,7%).

Tal vez sea por ello que cuando se le pide al profesor que diga cuál es la mejor frase para resumir los trabajos con sus estudiantes, el 58,3% prefiere la frase: “*La tarea es importante, pero lo es más el manejo de las relaciones en el grupo*” (Liderazgo Democrático), por otro lado un 41,7% dice identificarse más con la frase: “La mayor cualidad de un equipo es la motivación para el trabajo” (Laissez Faire).

Cuando se les pregunta a los maestros sobre cómo ellos deberían comportarse con relación a sus estudiantes, prevalece en el 83,3% la idea de que si un profesor pretende ser un verdadero líder no debe dar órdenes a los estudiantes, más bien debe orientar a su equipo (Liderazgo Democrático).

Pues si bien el profesor se concibe como quien de alguna manera conoce las prioridades del colegio y la de los estudiantes, generalmente prefiere ofrecer su opinión como una contribución a la consulta de sus alumnos, facilitando de esta manera que ellos lleguen a un consenso (Liderazgo Democrático 91.7%).

GRÁFICO N° 4
ESTILO DE LIDERAZGO QUE EJERCEN LOS PROFESORES EN
RELACIONAMIENTO



CUADRO N° 5
ESTILO DE LIDERAZGO QUE EJERCEN LOS PROFESORES EN
RELACIONAMIENTO

Habilidad Relacionamiento	Liderazgo		Autoritario		Democrático		Laissez faire		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Últimamente sus estudiantes no responden a su trato amistoso y a su obvia preocupación por el bienestar de ellos.	4	33,3	8	66,7	--	--	12	100		
Acepta las ideas de los estudiantes.	1	8,3	11	91,7	--	--	12	100		
Qué cree que opinan los estudiantes de usted	1	8,3	7	58,3	4	33,3	12	100		
Le gusta a usted mandar.	--	--	10	83,3	2	16,7	12	100		
Cómo se comportaría en el momento de criticar o elogiar a los equipos de un curso.	3	25	9	75	--	--	12	100		
Qué comportamiento usted cree que es el más correcto en relacionamiento con el grupo de estudiantes.	2	16,7	7	58,3	3	25	12	100		

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Propia

En lo que respecta a la “*Capacidad y Habilidad de Relacionamento*”, que desde Angulo (2006), se entiende como el grado de sensibilidad y simpatía que demuestra el líder para con sus estudiantes, hay una prevalencia de un estilo de **Liderazgo Democrático (83,3%)**, ya que ello se refleja en las siguientes preguntas:

Indagando, si en el supuesto caso de que últimamente sus estudiantes no responden a su trato amistoso y a su obvia preocupación por el bienestar de ellos y, el rendimiento, académico desciende rápidamente ¿Qué haría usted?: La respuesta de un 66,7% fue que ellos estarían disponibles para discutir el asunto con los alumnos, pero sin presionarlos (Liderazgo Democrático) y, el restante 33,3% señalan que a diferencia de los anteriores optarían por dar importancia al uso de procedimientos formales, haciendo hincapié en la necesidad de hacer cumplir las actividades programadas para ese trimestre o gestión, cualquiera que fuese el caso (Liderazgo Autoritario).

Siguiendo la misma línea, cuando se pregunta a los profesores si aceptarían o no las ideas de sus estudiantes, se apreció un consenso casi generalizado con el pensamiento de que ellos casi siempre intentan comprender los pensamientos de sus estudiantes (Liderazgo Democrático 91,7%).

Cuando se les pregunta *¿Qué creen que opinan sus estudiantes de usted?*, ellos respondieron que sus estudiantes creen que él es empático, pues el punto de vista de su maestro y el de ellos son consensuados (Liderazgo Democrático 58,3%), o bien, su punto de vista y el de ellos es oportunamente tomada en cuenta (Liderazgo Laissez Faire 33.3%).

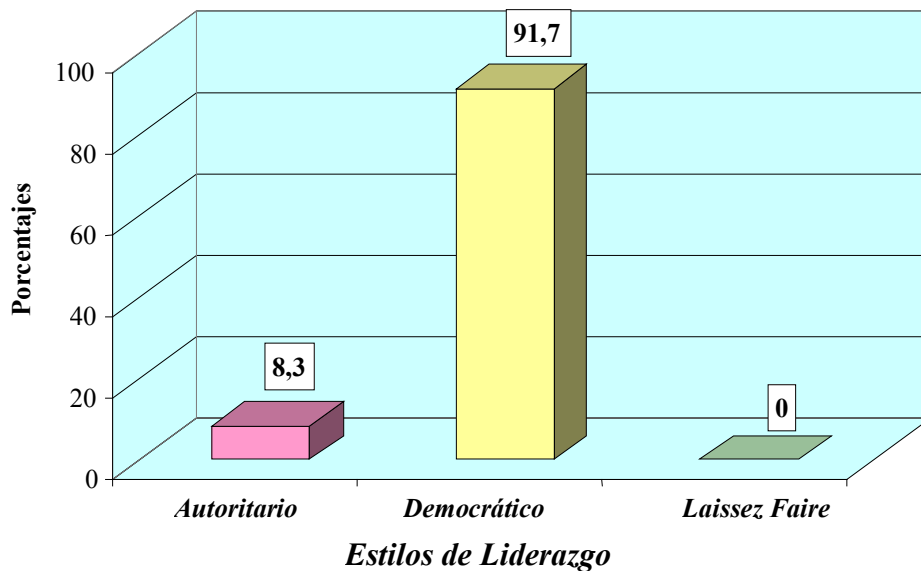
Ante la interrogante de si le gusta mandar, un 83,3% manifiesta que sólo en ciertas ocasiones opta por hacerlo, la mayoría de las veces prefiere consensuar con los estudiantes (Liderazgo Democrático). El 16,7% restante señala que no saben dar órdenes y prefiere que los estudiantes tengan la iniciativa (Liderazgo Laissez Faire).

Así también, cuando se les interroga sobre cómo se comportaría en el momento de criticar o guiar a los equipos de un curso, predomina en un 75% la idea de que se debe ser objetivo, evaluar acciones y no personas (Liderazgo Democrático), el 25% indica que

tratarían la cuestión de forma bastante personal porque cree que eso motiva a los alumnos (Liderazgo Autoritario).

En el marco de la anterior pregunta, se indagó también a los maestros sobre qué comportamiento creían que era el más correcto en el relacionamiento con el grupo de estudiantes; ante la interrogante, hubo una clara distribución en cuanto a opiniones se refiere, un 58,3% opinó que como miembro del grupo nunca puede dejar de opinar o discutir cada detalle (Liderazgo Democrático); el 25% cree que no se debe intentar controlar las actividades de los estudiantes, pues las interferencias del profesor pueden comprometer el rendimiento de trabajo (Liderazgo Laissez Faire); a su vez, el 16,7% considera que hay que mostrarse distantes, pues creen que una participación activa en el grupo o mucha intimidad con los alumnos, puede afectar en su rendimiento (Liderazgo Autoritario).

GRÁFICO N° 5
ESTILO DE LIDERAZGO QUE EJERCEN LOS PROFESORES PARA RESOLVER CONFLICTOS



CUADRO N° 6
ESTILO DE LIDERAZGO QUE EJERCEN LOS PROFESORES PARA RESOLVER CONFLICTOS

Liderazgo / Resolución de Conflictos	Autoritario		Democrático		Laissez faire		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Acaba de discutir agriamente con un estudiante, al que tendrá que seguir tratando.	--	--	11	91,7	1	8,3	12	100
Tipo de intervención que ejerce, cuando se suscita algún problema en relación al trabajo entre sus estudiantes.	--	--	11	91,7	1	8,3	12	100
Los miembros del grupo no han podido solucionar un problema por sí solos.	2	16,7	10	83,3	--	--	12	100
Cómo reacciona cuando sus planteamientos no son aceptados por los estudiantes.	6	50	6	50	--	--	12	100
Al redefinir roles y responsabilidades. Siempre ha tenido que recordarles que deben cumplir sus tareas a tiempo.	5	41,7	7	58,3	--	--	12	100
Al redefinir la dirección de las acciones de grupo.	1	8,3	11	91,7	--	--	12	100

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Propia

Finalmente, si se habla de la *“Capacidad y Habilidad para Resolver Conflictos”*, que están referidos al grado de identificación del líder con los objetivos y valores de grupo que conduce, al respecto se observa que existe una prevalencia del estilo de **Liderazgo Democrático (91,7%)**, lo que se ve manifestado a través de las siguientes respuestas:

Cuando al maestro se le pone el ejemplo de una discusión muy agria con un alumno al cual tendrán que seguir tratando y se les pregunta ¿qué piensa luego de la disputa? El 91,7% manifiesta tener este pensamiento: *“Voy a repasar toda la discusión, seguramente debe haber puntos en los que estaré equivocado. Si es así, le pediré disculpas y seguiremos adelante con el trabajo”* (Liderazgo Democrático).

Al consultar a los maestros cuál es su reacción cuando sus planteamientos no son aceptadas por los estudiantes, se observa una división de ideas: por un lado el 50% manifiesta buscar planteamientos e insistir hasta conseguir lo que quiere (Liderazgo Autoritario); por otro lado, el 50% restante señala que prefiere mostrarse relajado y aceptar la opinión de los estudiantes (Liderazgo Democrático).

Por otro lado, ante el ejemplo de si el rendimiento del grupo estuviera bajando, y los miembros del grupo no se preocupan por lograr sus objetivos?, los maestros, en un porcentaje representativo del 58,3%, indican que optarían por buscar una solución que englobe las opiniones del grupo, de tal manera que los estudiantes se sientan comprometidos para lograr los resultados esperados (Liderazgo Democrático).

De igual forma, cuando se les pide su opinión sobre qué elegirían si ellos sintieran algo de inseguridad por la falta de dirección del grupo, un gran número equivalente al 91,7%, expresa que preferirían discutir la situación con el grupo y luego recién iniciar los cambios necesarios (Liderazgo Democrático).

Y, si el caso fuera que se suscitaría algún problema en relación al trabajo entre sus estudiantes, un 91,7% de ellos afirman que recurrirían a reflexionar a sus alumnos acerca de los conflictos que deben ser preparados y lograr de esta manera llegar a un acuerdo con ellos para que ello no obstaculice el objetivo de la tarea (Liderazgo Democrático).

Pero, si aún así los miembros del grupo no pudieran solucionar dicho problema por sí solos, una gran mayoría de los profesores indican que tratarían de motivar a sus

estudiantes para que juntos lleguen a un acuerdo (Liderazgo Democrático 83,3%). Sin embargo, un menor porcentaje optaría por actuar rápida y firmemente para corregir la situación y dirigir al grupo al objetivo del trabajo (Liderazgo Laissez Faire 16,7%).

En resumen, en lo que concierne a la percepción de los maestros respecto a los estilos de liderazgo que adoptan en el aula, se podría decir que existe la predominancia de un estilo democrático lo que teóricamente resulta positivo para el éxito del proceso de enseñanza - aprendizaje, pues como señala la Reforma Educativa: el profesor debe ser un guía, y el estudiante debe ser capaz de resolver problemas y construir sus propios conocimientos.

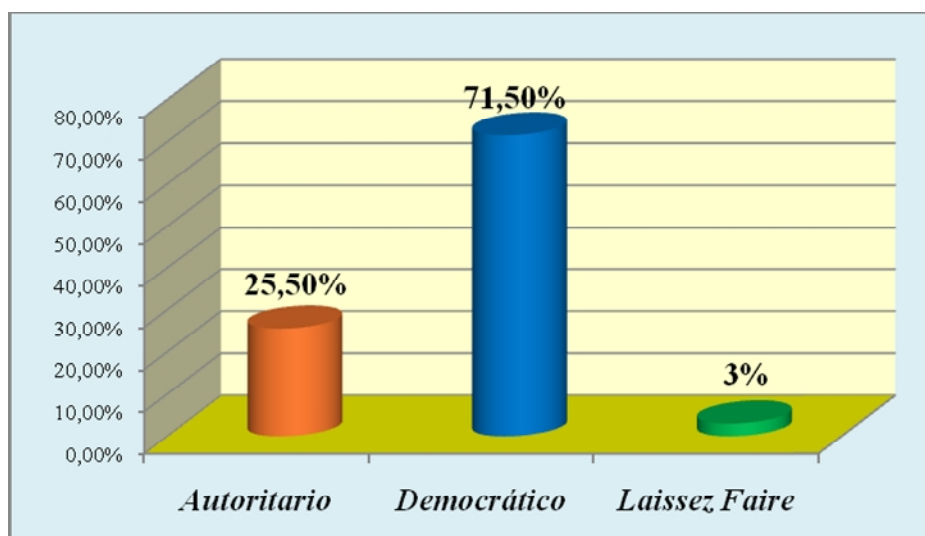
Sin embargo, desde el proceso complejo de la percepción, los resultados encontrados se puede atribuir de alguna manera a los factores asociados a la persona percibida, como la *Autoconsistencia* cuyo principal objetivo es validar nuestras creencias con respecto a nosotros mismos.

Como se sabe, en este caso, la percepción proviene del profesor hacia sí mismo, es por eso que se dice que en este punto el profesor podría estar influenciado por la Autoconsistencia, ya que inconscientemente podría estar tratando de mostrarse congruente entre lo que “*dice y hace*”, es decir, demostrar que la Reforma Educativa que tanto promueven está siendo realmente puesta en práctica por ellos mismos a través de la adopción de un estilo de liderazgo democrático en el aula con sus estudiantes.

5.3. PERCEPCIÓN DE LOS ESTUDIANTES RESPECTO AL ESTILO DE LIDERAZGO QUE ADOPTAN SUS MAESTROS EN EL AULA.

Para dar cumplimiento al segundo objetivo específico que dice: “*Identificar los estilos de liderazgo que los estudiantes perciben de sus profesores*”, presentamos los siguientes resultados:

GRÁFICO N° 6
PERCEPCIÓN DE LOS ESTUDIANTES RESPECTO AL ESTILO DE
LIDERAZGO QUE ADOPTAN SUS PROFESORES EN EL AULA



Fuente: Cuestionario
Elaboración: Propia

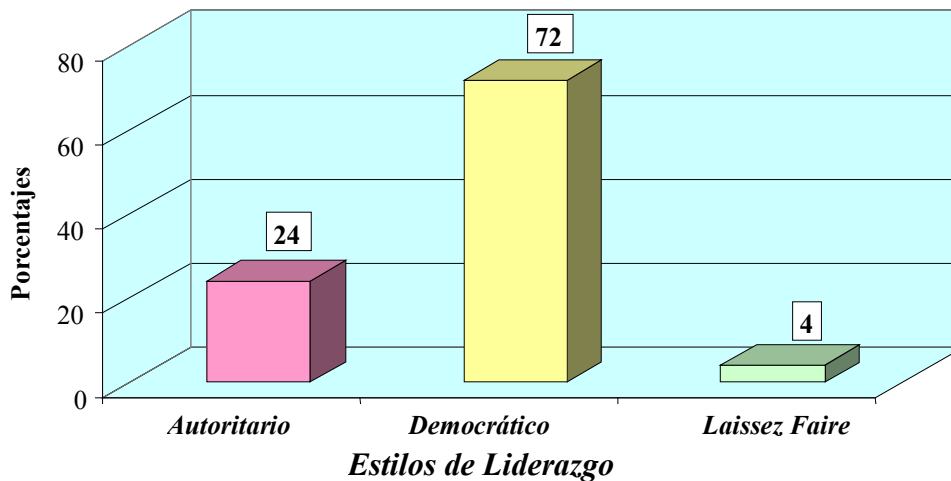
El segundo objetivo, tiene la finalidad de evaluar cuál es la percepción de los estudiantes respecto al estilo de liderazgo que ejercen en el aula sus maestros: Referente a ello, se observa que de manera general, los alumnos consideran a sus maestros principalmente como democráticos, con una “leve” tendencia a autoritarios, lo que desde las teorías de Robbins y Coulter (2004), se interpretaría como que:

El primero, se caracteriza, por delegar su autoridad en otros, comparte el control y la toma de decisión en la clase sin dejar de supervisar el cumplimiento de los objetivos. En cuanto a la obediencia es un poco permisivo y para evaluar deja que los estudiantes se califiquen, que los califique el grupo y él seguidamente.

El segundo, entendido como líder que lleva el control de sus clases, imparte órdenes y vigila que se siga al pie de la letra las instrucciones dadas por él. Al evaluar asignan la nota que consideran sin escuchar opiniones ni reclamos; las decisiones son tomadas unipersonalmente y no delega ninguna función en sus estudiantes.

Seguidamente, se detalla los resultados que se obtuvieron en cada uno de los cuatro componentes de la habilidad de liderazgo democrático y autoritario encontrado en la percepción de los estudiantes respecto al estilo de liderazgo que adoptan sus maestros en el aula:

GRÁFICO N° 7
ESTILO DE LIDERAZGO QUE PERCIBEN LOS ESTUDIANTES DE SUS PROFESORES EN LA TOMA DE DECISIONES



CUADRO N° 7
ESTILO DE LIDERAZGO QUE PERCIBEN LOS ESTUDIANTES DE SUS PROFESORES EN LA TOMA DE DECISIONES

Liderazgo Habilidad de Decidir	Autoritario		Democrático		Laissez faire		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Cuando tu profesor toma una decisión en el curso.	27	13,5	141	70,5	32	16	200	100
Actitud del profesor ante una idea.	53	26,5	121	60,5	26	13	200	100
Al reunirte con tu profesor y tus compañeros para establecer objetivos y metas de trabajo.	109	54,5	63	31,5	28	14	200	100
Empleo de estrategias cognitivas.	40	20	143	71,5	17	8,5	200	100

Fuente: Cuestionario.

Elaboración: Propia.

En lo que respecta al primer componente “*Capacidad y Habilidad de Decisión*”, que, como se dijo, se entiende como el deseo que tiene el líder de aceptar las responsabilidades y dirigir el grupo, los datos reflejan que existen diferentes opiniones, pues unos los identifican más con el estilo de **Liderazgo Democrático (72%)** y otros con el **Liderazgo Autoritario (24%)** lo que se manifiesta en las siguientes consultas:

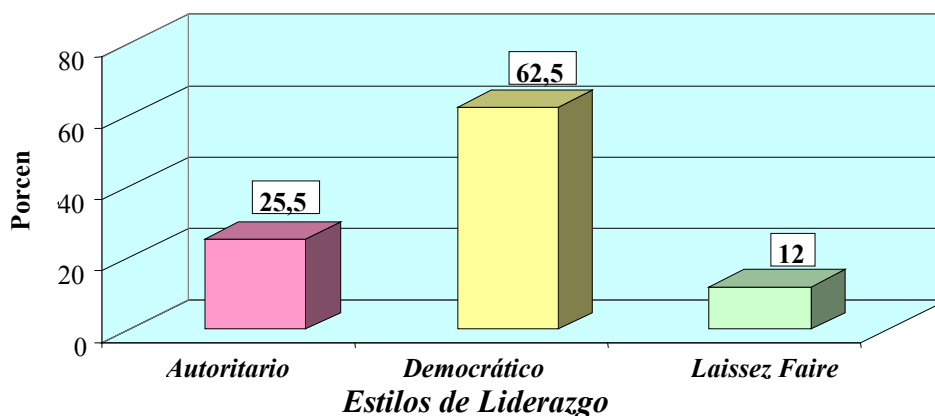
Cuando se pregunta a los estudiantes qué perciben cuando su profesor toma una decisión en el curso, un 70,5% dice que su maestro toma las decisiones conjuntamente con ellos (Liderazgo Democrático), un 16% sostiene que es su maestro quien les provee los medios necesarios e informaciones, para que sean ellos quienes decidan qué actividad realizar y cómo ejecutarla (Liderazgo Laissez Faire); el restante 13,5% señalan que su maestro es quien decide personalmente sin tomarlos en cuenta (Liderazgo Autoritario).

Cuando el profesor acaba de tener una buena idea gran parte de los estudiantes perciben que generalmente la revisa bien considerando todos los pros y contras para recién aplicarla (Liderazgo Democrático 60,5%); contrariamente a lo anterior, un porcentaje muy importante percibe que cuando su maestro tiene una idea comienza inmediatamente a aplicarle sin consensuar con los demás (Liderazgo Autoritario 26,5%).

Por otro lado, los estudiantes afirman que cuando el profesor y ellos se reúnen para establecer los objetivos de un trabajo, un 54,5% señala que es su maestro quien establece las mismas (Liderazgo Autoritario); opuestamente a esta idea, está el 31,5%, que manifiesta que su maestro sugiere que el equipo de trabajo se reúna y sean ellos quienes definan las tareas, aunque una vez definido todo ello, es el maestro quien, igual, aprueba o no las decisiones tomadas de acuerdo a los interés de la materia (Liderazgo Democrático).

Respecto al punto anterior, se rescata un dato muy importante, tanto en la autopercepción de los profesores como en la percepción de los alumnos; hay un registro de datos equivalentes, que pone en realce la adopción de un estilo de liderazgo autoritario, que si bien podría ser calificado como impositivo, sin embargo, desde la perspectiva educativa se traduce en el cumplimiento de un programa de estudio cuyo principal objetivo es cumplir con lo previsto en cada asignatura / materia durante la gestión académica, sin importar muchas veces los medios sino el fin.

GRÁFICO N° 8
ESTILO DE LIDERAZGO QUE PERCIBEN LOS ESTUDIANTES DE SUS PROFESORES AL EXPRESAR CONVICCIÓN



CUADRO N° 8
ESTILO DE LIDERAZGO QUE PERCIBEN LOS ESTUDIANTES DE SUS PROFESORES AL EXPRESAR CONVICCIÓN

Expresar Convicción	Liderazgo		Liderazgo		Laissez faire		Total	
	Autoritario	Democrático	Autoritario	Democrático	Fr	%	Fr	%
Tipo de actitud del profesor, cuando instruye el cumplimiento de una tarea.	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Frase que recurriría el profesor en relación a su grupo.	51	25,5	121	60,5	28	14	200	100
Orientación del profesor para que realicen los estudiantes una tarea compleja y difícil.	31	15,5	107	53,5	62	31	200	100
Según tu percepción qué opinión daría tu profesor con relación a un buen líder.	77	38,5	91	45,5	32	16	200	100
	55	27,5	121	60,5	24	12	200	100

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

En lo concerniente al segundo componente la “*Capacidad y Habilidad de Convicción*”, que supone en el líder un alto grado de confianza en sí mismo e integración, los datos revelan que existe una prevalencia del estilo de **Liderazgo Democrático (62,5%)**, seguido por el **Liderazgo Autoritario (25,5%)** y finalmente en un mínimo porcentaje con el estilo de **Liderazgo Laissez Faire (12%)** lo que se manifiesta en los siguientes enunciados:

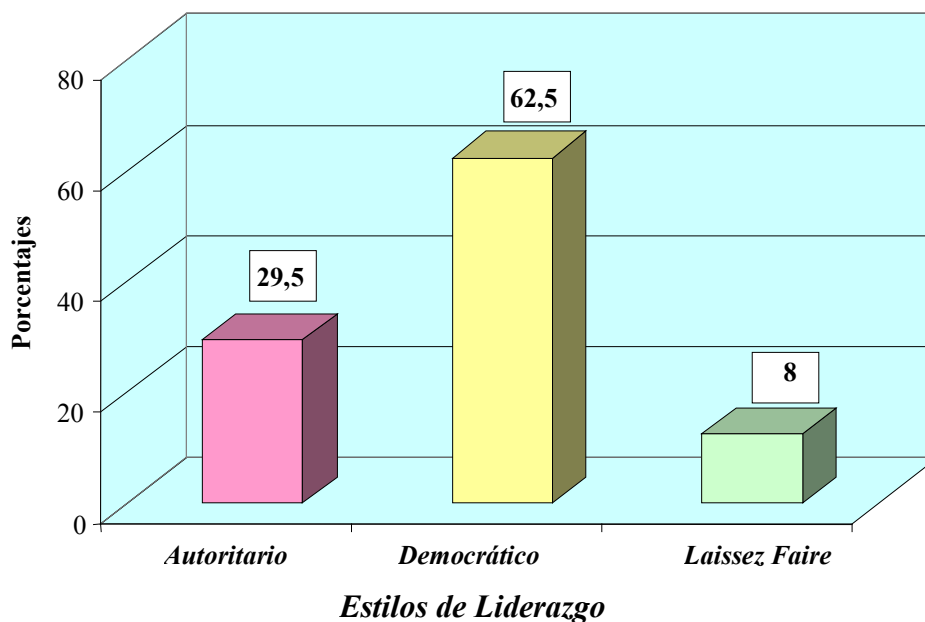
Cuando se pregunta a los estudiantes cuál es la actitud de su profesor cuando les instruye el cumplimiento de una tarea, el 60.5% señala que su maestro da la orden y participa de la tarea, esperando que sean ellos quienes empleen sus habilidades e iniciativas para realizarla (Liderazgo Democrático). A su vez, un 25.5% dice que su maestro da la orden para que sea cumplida de manera inmediata sin cuestionamiento (Liderazgo Autoritario); contrariamente a los dos anteriores, un 14% percibe que su maestro deja que sean ellos quienes escojan la manera más adecuada de realizar la tarea en cuestión (Liderazgo Laissez Faire).

Por otro lado, cuando se trata de que su maestro debe dar una orientación para la realización de una tarea compleja y difícil, un 45,51% tiene la idea de que el profesor dará una capacitación general de la tarea a ser realizada, pero dejará a criterio de los estudiantes la decisión del método y del tiempo necesario para ejecutarlo (Liderazgo Democrático). Por otro lado el 38,5% opina que su maestro daría una explicación minuciosa del trabajo definiendo inclusive el método y el tiempo para ejecutarlo (Liderazgo Autoritario). Pero, para el restante 16% su maestro daría completa libertad a los estudiantes, para que estos actúen de la forma que mejor les parezca (Liderazgo Laissez Faire).

De igual manera, cuando se les cuestiona sobre a qué frase creen que recurriría su maestro en relación a su grupo, más del 53,5% cree que su maestro se identificaría con la frase: *“El profesor conoce las prioridades del colegio y de los estudiantes”* (Liderazgo Democrático); ante la misma interrogante, un 31% opina que su maestro preferiría la frase: *“El profesor deja que los estudiantes elijan las actividades que quieren realizar”* (Liderazgo Laissez Faire).

Tal vez sea por esta misma razón que cuando se les pregunta qué opinión crees que tendría tu profesor en relación a un buen líder: un 60,5% opina que el diría *“Un buen líder ofrece su opinión como contribución y facilita la llegada a un consenso”* (Liderazgo Democrático); por otro lado, un 27,5% cree que el profesor diría *“un buen líder siempre hace prevalecer su opinión primero”* (Liderazgo Autoritario), y, el restante 12% percibe que el profesor diría *“el buen líder no opina demasiado para no influir en el grupo”* (Liderazgo Laissez Faire).

GRÁFICO N° 9
ESTILO DE LIDERAZGO QUE PERCIBEN LOS ESTUDIANTES DE SUS PROFESORES EN EL RELACIONAMIENTO



CUADRO N° 9
ESTILO DE LIDERAZGO QUE PERCIBEN LOS ESTUDIANTES DE SUS PROFESORES EN EL RELACIONAMIENTO

Liderazgo Habilidad Relacionamiento	Autoritario		Democrático		Laissez faire		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Tus habilidades y aptitudes y la de tus compañeros cómo son utilizadas por tu profesor.	27	13,5	118	59	55	27,5	200	100
Tu profesor acepta tus ideas y la de tus compañeros.	62	31	115	57,5	23	11,5	200	100
Mando sobre los demás.	64	32	122	61	14	7	200	100
Opinión acerca del profesor	85	42,5	64	32	51	25,5	200	100

Fuente: Cuestionario
 Elaboración: Propia

En lo que respecta a la “*Capacidad y Habilidad de Relacionamiento*”, que se entiende como el grado de sensibilidad y simpatía que demuestra el líder para con sus estudiantes, los datos demuestran que la mayoría de las opiniones recae en el profesor con estilo de **Liderazgo Democrático (62,5%)**, existiendo otros con el **Liderazgo Autoritario (29,5%)** y un mínimo porcentaje con el estilo de **Liderazgo Laissez Faire (8%)**, ya que ello se refleja en las siguientes preguntas:

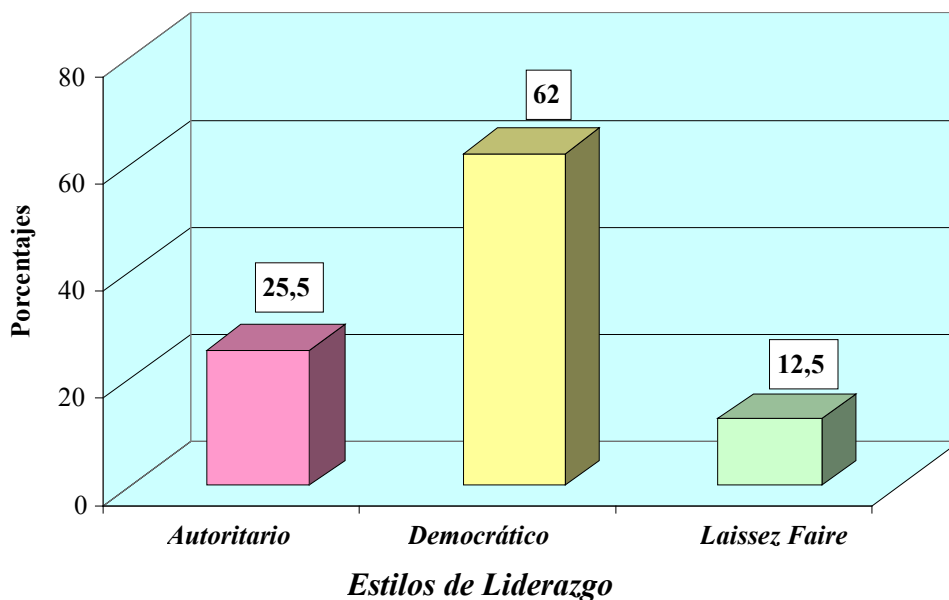
Cuando se pregunta a los estudiantes cómo utiliza el profesor las habilidades y aptitudes de ellos, un 59% indicó que su profesor las potencializa y aprovecha en todas las actividades escolares que ejecutan (Liderazgo Democrático); sin embargo, un 27,5%, piensa que sus maestros casi siempre subestiman sus habilidades y aptitudes (Liderazgo Laissez Faire).

Cuando el profesor tiene que aceptar las ideas de sus estudiantes, más del 57,5% de ellos percibe que su profesor casi siempre intenta comprender sus ideas (Liderazgo Democrático); por otro lado, el 31% perciben que su maestro sólo acepta las ideas de sus estudiantes siempre y cuando coincidan con las suyas (Liderazgo Autoritario).

Cuando se les pregunta si a su profesor le gusta mandar, el 61% opina que a su profesor sólo le gusta hacerlo en ciertas ocasiones, pues prefiere consensuar con los demás (Liderazgo Democrático). Por otro lado, el 32% dice que a su profesor sí le gusta mandar, y de hecho lo hace y generalmente ellos le obedecen (Liderazgo Autoritario).

Pero, cuando los estudiantes tienen que opinar sobre su profesor, el 42,5% dice que él tiene carácter y que impone su punto de vista (Liderazgo Autoritario); por otra parte, el 32% opina que su profesor es empático pues su punto de vista y el de los estudiantes son consensuados (Liderazgo Democrático); así mismo, el restante 25,5% opina que su punto de vista y del otro son oportunamente tomarlo en cuenta (Liderazgo Laissez Faire).

GRÁFICO N° 10
ESTILO DE LIDERAZGO QUE PERCIBEN LOS ESTUDIANTES DE SUS PROFESORES AL RESOLVER CONFLICTOS



CUADRO N° 10
ESTILO DE LIDERAZGO QUE PERCIBEN LOS ESTUDIANTES DE SUS PROFESORES AL RESOLVER CONFLICTOS

Liderazgo Resolución de Conflictos	Autoritario		Democrático		Laissez faire		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Tipo de intervención, cuando se suscita algún problema en relación a las tareas entre compañeros.	57	28,5	89	44,5	54	27	200	100
Acabas de discutir agriamente con tu profesor, cuál crees que sería reacción del mismo?	21	10,5	129	64,5	50	25	200	100
Reacción del profesor ante un planteamiento no aceptado por los demás.	79	39,5	101	50,5	20	10	200	100
Los Redefiniciones de roles y responsabilidades en un conflicto.	78	39	99	49,5	23	11,5	200	100

Fuente: Cuestionario
 Elaboración: Propia

Finalmente, se habla de la *“Capacidad y Habilidad para Resolver Conflictos”*, que se entendería como el grado de identificación del líder con los objetivos y valores del grupo que conduce; al respecto se observa en mayor prevalencia el estilo de **Liderazgo Democrático (62%)**; por otro lado con el **Liderazgo Autoritario (25,5%)** y un mínimo porcentaje con el estilo de **Liderazgo Laissez Faire (12,5%)**, lo que se ve manifestado en las siguientes respuestas:

Cuando se pregunta a los estudiantes cómo interviene el profesor cuando se suscita algún problema en relación a una tarea entre compañeros, el 44,5% de ellos señala que su profesor reúne al grupo y junto a ellos reflexiona (Liderazgo Democrático); otro tanto, el 27% manifiesta que su profesor no se entrometería por ningún motivo a no ser que ellos se lo pidiesen (Liderazgo Laissez Faire); y un equivalente al 28,5% indica que su profesor sólo se limitaría a esperar a que se llegue al objetivo de la tarea (Liderazgo Autoritario).

Si se pone a los estudiantes el ejemplo de una discusión muy agria con su profesor, se le pregunta cuál creen que sería la reacción del mismo, un importante porcentaje de 64,5% cree que él diría *“voy a repasar toda la discusión. Seguramente debe haber puntos en los que pueda estar equivocado. Si es así, le pediré disculpas y seguiremos adelante en el trabajo”* (Liderazgo Democrático), otro tanto como el 25%, piensa que él diría: *“bien, ya paso...”* (Liderazgo Laissez Faire); pero un 10,5% cree que él pensaría: *“cómo no entiende que el que tiene la razón soy yo. Le voy a mandar a la dirección...”* (Liderazgo Autoritario).

Por otro lado, al indagar cómo creen que reaccionaría su profesor si sus planteamientos no fueran aceptados por los demás, el 50,5% cree que él se mostraría relajado y aceptaría las opiniones de los demás (Liderazgo Democrático), el 39,5% dice que él buscaría nuevos planteamientos e insistiría hasta conseguir lo que quiere (Liderazgo Autoritario), y, el resto del 10% considera que el profesor diría que no considera que dañe la meta final que se tenga que realizar.(Liderazgo Laissez Faire).

Si el caso fuera que el rendimiento del grupo que está a cargo del profesor ha estado bajando últimamente, un 49,5% de los estudiantes creen que el profesor encontraría una solución que reflejara las recomendaciones del grupo pero vigilando que se alcancen los

objetivos de la materia (Liderazgo Democrático), el 39%, señala que su profesor optaría por redefinir los roles y responsabilidades de cada miembro del grupo, haciendo una supervisión estricta (Liderazgo Autoritario).

En síntesis, en lo que se refiere a la percepción de los estudiantes respecto al estilo de liderazgo que adoptan sus profesores en el aula, se puede decir que hay una tendencia hacia el estilo de liderazgo democrático, lo que resulta positivo para el éxito del proceso de enseñanza-aprendizaje, pues como se dijo anteriormente la Reforma Educativa promueve que el profesor sea un guía, y el estudiante será capaz de resolver problema, y construir sus propios conocimientos.

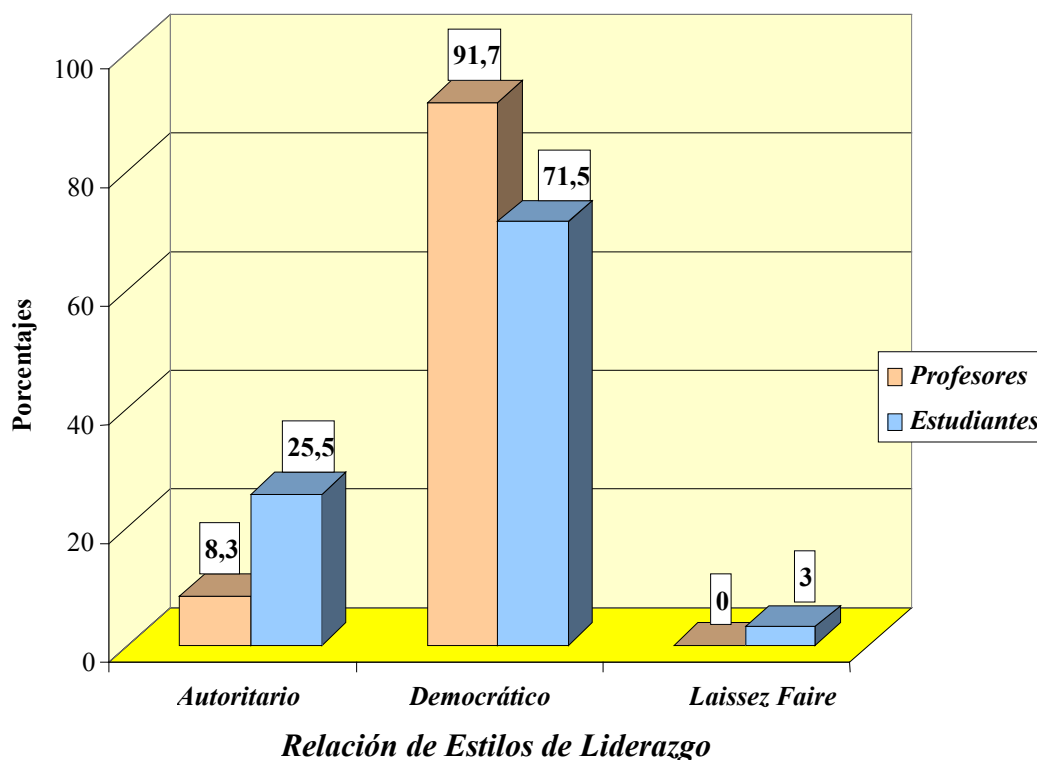
No obstante, desde el proceso complejo de la percepción los datos hallados se pueden atribuir de alguna manera a los factores asociados al perceptor que ejerce algún tipo de influencia en dicho proceso, como las *Metas* que una persona tenga al percibir a otro, pues ello modela el cómo se procesa la información y qué tipo de información se busca.

Pues como se sabe, en este caso, la percepción proviene de los estudiantes hacia sus profesores, lo que posiblemente estaría sucediendo es que ellos estarían tratando de: *comprender si la conducta de su profesor se ajusta a alguna regla*, en este caso particular, a los preceptos de la Reforma Educativa.

5.4. RELACIÓN ENTRE LA PERCEPCIÓN DE LOS PROFESORES Y LA PERCEPCIÓN DE LOS ESTUDIANTES RESPECTO AL ESTILO DE LIDERAZGO QUE SE EMPLEA EN EL AULA.

Para dar cumplimiento al tercer objetivo específico que dice: *“Relacionar la percepción de los estudiantes con la autopercepción de los profesores respecto al estilo de liderazgo que se emplea en el aula”*, presentamos los siguientes resultados:

**GRÁFICO N° 11
RELACIÓN DE ESTILOS DE LIDERAZGO
EN PROFESORES Y ESTUDIANTES**



Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

Finalmente, el Gráfico N° 11 ilustra la relación que existe entre la percepción de los maestros y la percepción de los estudiantes sobre el estilo de liderazgo que se ejerce en el aula, relación que es bastante clara en cuanto a la coincidencia de la percepción entre ambos actores del proceso enseñanza aprendizaje, ya que los datos analizados hasta el momento demuestran que hay una tendencia definida hacia el estilo de Liderazgo Democrático, tanto en los maestros (91,7%) como en los estudiantes (71,5%).

Estos datos de alguna manera corroboran la teoría de algunos estudios¹ que plantean generalmente la percepción que tienen los estudiantes en relación al liderazgo desarrollado por los profesores dentro de las diferentes Unidades Educativas. Se pudo identificar que los resultados arrojaron información positiva en cuanto al desempeño laboral de la

¹Odris González González y Oramis González González, “Percepciones de los estudiantes universitarios, frente al liderazgo del docente”: 2010: 41.

mayoría de los maestros, observándose que los mismos manejan un liderazgo efectivo, eficiente, basado en valores que le permitirá una actuación creativa, positiva ante la vida, siendo el objetivo fundamental del docente buscar el éxito personal de sus alumnos, mediante la motivación, respeto, la dignidad, la auto realización, la vocación de servir, la flexibilidad, la empatía con sus seguidores, la generosidad, cooperación, confianza, y su desempeño laboral fuera y dentro del aula de clase, lo que promueve efectivos y significativos aprendizajes en los alumnos para que alcancen su pleno desarrollo personal en sana y justa convivencia con los demás.

Haciendo un análisis más minucioso, considerando las variables de sexo y materia, encontramos los siguientes resultados:

CUADRO N° 11
ESTILOS DE LIDERAZGO SEGÚN SEXO
(Percepción de profesores y estudiantes)

Sexo Liderazgo	PROFESORES			ESTUDIANTES		
	Femenino	Masculino	Total	Femenino	Masculino	Total
<i>Autoritario</i>	--	8,3%	8,3%	14%	11,5%	25,5%
<i>Democrático</i>	25%	66,7%	91,7%	41,5%	30%	71,5%
<i>Laissez Faire</i>	--	--	--	1,5%	1,5%	3%
TOTAL	25%	75%	100%	57%	43%	100%

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

Sobre este punto, se puede decir que estudios realizados por Baron & Byrne (1998), sobre los estereotipos de género sugieren que las mujeres líderes podrían mostrar más preocupación por las personas que los hombres líderes y que pueden tomar decisiones de forma más democrática. Entonces las mujeres líderes serían ligeramente más propensas a adoptar un estilo de liderazgo democrático que los hombres. Muchos estudios han

encontrado que las mujeres lideraban con estilos más democráticos y participativos que los hombres y que estos lo hacen de forma más autoritaria o directiva que las mujeres.²

Como se puede apreciar, no hay diferencias muy relevantes sobre lo que ya se ha dicho hasta el momento respecto a la percepción del estilo de liderazgo. El cuadro muestra que los porcentajes más altos se encuentran en el estilo de **Liderazgo Democrático**, tanto en lo que respecta a profesores y estudiantes. Sin embargo se observa que los profesores suelen evaluarse como más democráticos (66,7%) que las profesoras (25%). Respecto a los estudiantes, las estudiantes mujeres perciben a sus profesores en general como más democráticos (41,4%) que los estudiantes varones que también los perciben como democráticos pero con menor proporción (30%).

Y, si consideramos la variable materia, los resultados que tendríamos son los siguientes:

CUADRO N° 12
ESTILOS DE LIDERAZGO SEGÚN LA MATERIA
(Percepción de profesores y estudiantes)

Materia Liderazgo	PROFESORES			ESTUDIANTES		
	Matemáticas	Literatura	Total	Matemáticas	Literatura	Total
<i>Autoritario</i>	--	8,3%	8,3%	6%	19,5%	25,5%
<i>Democrático</i>	50%	41,7%	91,7%	42,5%	29%	71,5%
<i>Laissez Faire</i>	--	--	--	1,5%	1,5%	3%
TOTAL	50%	50%	100%	50%	50%	100%

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

² Baron & Byrne R. "Psicología Social", (1998), citado por Veliz C. Esther, "Estilos de liderazgo que emplean los profesores de nivel secundario de la ciudad de Tarija con sus alumnos en la Gestión 2007", 2007:12.

El cuadro muestra que tampoco hay grandes cambios en cuanto a la percepción del estilo de liderazgo pues, por un lado se sigue manteniendo la idea de estilo democrático en los maestros para ambas materias; pero en los alumnos no hay la misma generalización, pues sus opiniones están dispersas, aunque con cierta tendencia hacia el estilo de liderazgo democrático.

Todo lo anterior podría interpretarse aún más considerando el proceso complejo que supone la percepción, principalmente desde la perspectiva psicológica, que desde diversas teorías (gestalt, humanismo, existencialismo, etc.), ha demostrado que la percepción intra e interpersonal está influida por factores de diversa índole, que pueden estar asociados al perceptor o al receptor, que sin darnos cuenta determinan nuestra manera de interpretar todo lo que se encuentra a nuestro alrededor.

VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

6.1. CONCLUSIONES.

El desarrollo de la investigación ha permitido establecer un espacio particular de reflexión acerca del estilo de liderazgo que adoptan los profesores y la percepción de los estudiantes sobre ellos, lo que ha dado lugar a algunas situaciones concretas, a partir de las cuales se puede concluir que:

1er. Objetivo Específico: “Identificar los estilos de liderazgo que adoptan los profesores en el aula”.

Un gran porcentaje (91,7%) de profesores revelan adoptar un estilo de **Liderazgo Democrático**, lo que indica que son profesores más abiertos, establecen una relación de resonancia con sus alumnos, son capaces de sentir sus necesidades, conflictos, esperanzas; siendo un tipo de maestro que respeta siempre la autonomía de los alumnos, empleando más tiempo en tratar de ayudarlo a formular y resolver sus preguntas más urgentes que en exigirle respuestas correctas. Este tipo de profesores se caracteriza y presenta las siguientes habilidades:

- ✓ En cuanto a la **habilidad de Decisión**, se puede decir que el profesor acepta su rol y las responsabilidades que le competen, orientando a los estudiantes a que participen en todo tipo de decisión, sobre todo cuando se trata de realizar una nueva actividad en el aula.
- ✓ En relación a la **convicción**, se pone énfasis en la confianza que transmiten a sus alumnos en el desarrollo de las clases.
- ✓ Concerniente a la **relación profesor-alumno**, se establece que éstos promueven un trato igualitario entre los escolares, manteniendo un nivel de confianza moderado, sensibilidad y simpatía.

- ✓ La habilidad que demuestran los profesores para solucionar de la mejor manera los problemas que se presentan en el aula, es evidente y, lógicamente con el propósito de lograr los objetivos y metas preestablecidas.

2do. Objetivo Específico: “*Identificar los estilos de liderazgo que los estudiantes perciben de sus profesores*”.

Respecto a la percepción que tienen los estudiantes sobre sus profesores, se puede concluir que prevalece en un 71,5% la idea de que los educadores adoptan un estilo de **Liderazgo Democrático**, pues ellos perciben que sus maestros buscan a través del estímulo intelectual potenciar en todo momento el desarrollo de ellos, tomando en cuenta sus capacidades, necesidades, motivaciones, valores y sobre todo su interés.

A continuación, se presentan las habilidades que caracterizan este tipo de liderazgo de acuerdo a la percepción de los estudiantes:

- ✓ Referente a la ***toma de decisiones*** los alumnos perciben que sus profesores participan en la programación de las actividades del aula y consideran que ellos toman en cuenta sus propuestas, por ejemplo en el avance de un tema.
- ✓ Así mismo, se considera que la ***convicción*** de los profesores ofrece confianza e integración en el transcurso del desarrollo de las clases.
- ✓ En cuanto a la ***relación de alumno-profesor***, los educandos señalan que todos son tratados de igual manera, lo que seguramente los hace sentir que tienen un profesor democrático en su trato.
- ✓ Y finalmente, la habilidad de ***resolución de conflictos*** que tienen los profesores, para solucionar problemas que se presentan en el proceso de enseñanza – aprendizaje es percibida por los estudiantes con plena confianza en la seguridad de contar siempre en esos momentos con su apoyo.

3ro. Objetivo Específico: *“Relacionar la percepción de los estudiantes con la autopercepción de los profesores respecto al estilo de liderazgo que se emplea en el aula”.*

De manera general, se observa que la autopercepción de los profesores y la percepción de los alumnos coinciden ya que en el desarrollo de las clases ambos afirman que predomina un estilo de liderazgo democrático, es decir, por un lado, el profesor cumple el rol de elevar la calidad de educación, desarrollando objetivos pertinentes a las características y requerimientos del aula y por otro lado el alumno cumple en sus tareas académicas teniendo la libertad de poder expresar sus inquietudes y dudas sin ningún temor.

Siguiendo la misma línea del párrafo anterior, se observa que en lo que respecta a la variable género los profesores tienden a autoperibirse generalmente como más democráticos (91,7%), estilo de liderazgo que a su vez también es percibido por los estudiantes (71,5%).

Así también, la variable materia muestra que el estilo de liderazgo que emplean los profesores (91,7%) en las materias de matemáticas y literatura coinciden en ser democráticos, percepción que es compartida por los estudiantes (71,5%).

Es así, que la hipótesis planteada a un inicio del estudio: *“Existe relación entre el estilo de liderazgo democrático que adoptan los profesores en el aula y la percepción del estilo de liderazgo democrático que perciben los estudiantes de ellos”*, es **“aceptada”** pues existe correspondencia entre la autopercepción de los maestros y la percepción que los estudiantes tienen de sus docentes.

6.2. RECOMENDACIONES

En la presente investigación se desarrollan algunas sugerencias a ser consideradas:

- ✓ Se recomienda capacitar a los estudiantes en el tema de liderazgo, pudiendo tener un desarrollo adecuado en las diferentes actividades que se realizan en el aula y, así mismo ayudando de manera positiva en el aprendizaje de los contenidos.
- ✓ Incluir a los padres de familia en la formación de estos temas, para que sean modelos dentro de la familia.
- ✓ A los profesores de las diferentes unidades educativas, profundizar y emplear el estilo de liderazgo democrático, para el mejoramiento del proceso de enseñanza – aprendizaje, así también para desarrollar las relaciones interpersonales de los estudiantes.
- ✓ Se recomienda a las diferentes unidades educativas, profundizar la importancia del papel de liderazgo en el profesor más que en los otros miembros del cuerpo académico; el profesor líder, entre otras características, reconoce la necesidad del cambio, desarrolla, innova, se concentra en los estudiantes, inspira confianza, motiva y promueve la participación de sus estudiantes.
- ✓ Difundir en las instituciones educativas la necesidad de crear buenos líderes en los estudiantes del nivel secundario, orientados en la realidad, para el beneficio de los seguidores.
- ✓ Para futuras investigaciones se sugiere investigar en otras asignaturas la relación del estilo de liderazgo que adoptan los profesores y la percepción que tienen sus estudiantes de ellos.