

Lisandro Abenamar Flores Carbajal

**EL CURRÍCULUM EDUCATIVO DEL NIVEL MEDIO
Y LA FORMACION DE LIDERES, EN LOS MUNICIPIOS
DE CHIQUIMULILLA Y GUAZACAPAN, SANTA ROSA**

Asesor: Lic. Mario Alfredo Calderón Herrera



**Universidad de San Carlos de Guatemala
FACULTAD DE HUMANIDADES
Departamento de Pedagogía
y Ciencias de la Educación**

Guatemala, abril de 1998.

**PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Biblioteca Central**

07
7(8)2
34

Este estudio fue presentado por el autor como trabajo de tesis, requisito previo a su graduación de licenciado en Pedagogía y Ciencias de la Educación.

Guatemala, abril de 1,998

INDICE DE CONTENIDOS

		Página
	INTRODUCCION.....	1
I.	MARCO CONCEPTUAL.....	3
	1.1. Antecedentes del problema.....	3
	1.2. Importancia de la investigación.....	4
	1.3. Planteamiento del problema.....	4
	1.4. Alcances y límites.....	5
II.	MARCO TEORICO.....	7
	1. CURRICULUM.....	7
	- Origen y evolución del concepto.....	7
	- Concepto de currículum en el sistema educativo guatemalteco.....	9
	2. CONCEPTOS Y PROCESOS DEL CURRICULUM.....	12
	A. Conceptos básicos.....	12
	B. Procesos básicos.....	14
	3. ENFOQUES CURRICULARES.....	15
	4. EL PLANEAMIENTO CURRICULAR.....	17
	5. EL PAPEL DEL PROFESOR.....	22
	6. EL PAPEL DEL ESTUDIANTE.....	22
	7. LA ESCUELA, Agente Socializador y Centro Comunitario.	23
	8. ELEMENTOS DEL PERFIL DE UN EGRESADO DEL NIVEL MEDIO..	24
	9. LEY DE EDUCACION NACIONAL 12-91.....	27
	10. NATURALEZA DEL LIDERAZGO.....	28
	11. CARACTERISTICAS DE LOS LIDERES.....	31
	12. ESTILOS DE LIDERAZGO.....	34

	Página
13. TEORIAS CONTEMPORANEAS SOBRE LIDERAZGO.....	36
14. CAPACIDAD DE LIDERAZGO Y CONDUCCION DE GRUPOS.....	38
15. PERSONALIDAD DIRECTIVA.....	40
16. EL ROL DE PADRES, MAESTROS Y OTRAS PERSONAS IMPORTANTES EN LA VIDA.....	43
17. PRINCIPIOS BASICOS DEL LIDERAZGO SITUACIONAL.....	45
18. LIDERAZGO PARA LA POPULARIDAD.....	47
III. MARCO METODOLOGICO.....	49
3.1 Objetivo general.....	49
3.1.1. Objetivos especificos.....	49
3.1.2. Objetivo terminal.....	49
3.2. Variables.....	49
3.2.1. Definición conceptual.....	49
3.2.2. Definición operacional.....	50
3.2.3. Indicadores.....	50
3.2.4. Sub-indicadores.....	51
3.3. Población y muestra.....	51
IV. PRESENTACION Y ANALISIS DE RESULTADOS.....	53
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	84
VI. ANEXOS.....	86
VII. PROPUESTA.....	95
VIII. BIBLIOGRAFIA.....	98

INTRODUCCION

La disposición para efectuar el presente trabajo de tesis surgió por el convencimiento de la importancia que tiene la educación para Guatemala.

La investigación resultó aún más interesante y motivadora, al saber que no existe estudio alguno acerca del Curriculum educativo del nivel medio y la formación de líderes, en los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán, Santa Rosa; por lo que el investigador se sintió estimulado al surgir la idea de ser uno de los pioneros -- que la trabaja, tratando de hacer, de esta manera, alguna aportación que pueda servir de partida a futuros trabajos de investigación.

La formación de líderes en los establecimientos educativos del nivel medio de los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán debe encausarse bajo aspectos pedagógicos, planes de unidad didáctica y conocimientos actualizados, que incluyan, tanto objetivos cognoscitivos, afectivos y psicomotores.

Por otro lado es necesario que los docentes tomen -- su lugar y contribuyan a mejorar la educación, para hacer a los jóvenes económica y socialmente más útiles, en beneficio de sí mismos, y del país.

La presente investigación se inicia con un Marco -- Conceptual importante en el cual se desarrollan temas como: Antecedentes del Problema; Importancia de la investigación; Planteamiento del Problema; Alcances y Límites de ésta.

En el Marco Teórico se incluyen temas que le dan -- sentido científico al presente trabajo, siendo ellos: Curriculum; Conceptos y Procesos Básicos de Curriculum; Enfoques Curriculares; El Planeamiento Curricular; El Papel del Profesor; El Papel del Estudiente; La Escuela: Agente Socializador y Centro Comunitario; Elementos del Perfil de un Egresado del Nivel Medio; Ley de Educación Na-

cional, Decreto 12-91; Naturaleza del liderazgo; Características de los líderes; Estilos de liderazgo; Teorías Contemporáneas sobre liderazgo; Capacidad de liderazgo y conducción de Grupos; Personalidad Directiva; El rol de Padres, - Maestros y otras personas importantes en la vida; Principios básicos del liderazgo situacional; Liderazgo para la Popularidad.

A continuación se describen los dispositivos que se -- dieron para lograr el fin planteado, constituyendo el Marco Metodológico.

Seguidamente se presentan los resultados de la investigación; las conclusiones y recomendaciones.

En los anexos se incluyen las encuestas planteadas: Boleta "A" para Docentes; Boleta "B" para Estudiantes y Boleta "C" para pobladores.

Para finalizar el presente trabajo de tesis, se incluye la propuesta sugerida por el investigador y la bibliografía consultada.

I./ MARCO CONCEPTUAL

1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

"De manera creciente, en los últimos años se ha venido destacando el problema de cómo podría el hombre moderno ser "democrático" en las relaciones con los demás y al mismo -- tiempo mantener la necesaria autoridad y control en la orga nización de la que es responsable.

A principios de este siglo este problema no se dejaba sentir tan agudamente.

Se presentaba generalmente al hombre con éxito como -- una persona con inteligencia, imaginación, iniciativa, la - capacidad de tomar decisiones rápidas, (y generalmente acer tadas), y la habilidad para inspirar a los demás". La gente se inclinaba a pensar que el mundo estaba dividido en "líde res" y "seguidores".

Sin embargo, en forma gradual y procedente de las cien cias sociales, surgió el concepto de la "dinámica de grupos" que centraba su atención en los miembros del grupo y se empe zó a prestar mas atención a los problemas de motivación y re laciones humanas, a través de esto muchas ideas sobre lide- razgo empezaron a cobrar impacto".

El resultado neto de las buenas relaciones humanas son factores que tomarón en cuenta al elegir una forma de lide razgo.

El liderazgo ha sido uno de los temas mas discutidos - por toda la sociedad en los últimos 25 años. Todos los es- tratos que tienen que ver con seres humanos han tratado de ver cómo se les puede dirigir para mejorar la eficiencia, - la productividad y así evitar problemas entre el individuo y la empresa.

La razón es que se ha tratado sobre la conducta humana, los cambios de la sociedad y un conjunto de valores nuevos - en ese lapso de 25 años". En los años sesenta se inició la rebelión y rechazo a la autoridad. Desde entonces ha desfilo do un sinnúmero de gente que está tratando de degrebir la pa labra "Liderazgo" y cómo enseñarlo para que algunas personas sean líderes.

El liderazgo es también algo de que carecemos muchísimo hoy en día en la mayoría de nuestras instituciones. Por lo tanto, se ha observado que en la actualidad hay problemas en la falta de formación de líderes comunitarios, especialmente en los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán, Santa Rosa, supuestamente por falta de acciones y aplicaciones del Currículum educativo del nivel medio; además no existen investigaciones en éste nivel, en éstos municipios y dirigidos a éste problema; por lo consiguiente, el investigador considera de mucha importancia la presente investigación.

1.2 **IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACION**

La presente investigación es importante en virtud de las siguientes consideraciones:

- a.- El papel del líder es uno de los más importantes en cualquier comunidad y en cualquier grupo social.
- b.- Guatemala está en proceso de afianzar una etapa democrática y necesitamos de la formación de líderes comunitarios que propicien y desarrollen actividades de beneficio colectivo, mediante el respeto y la ayuda mutua.
- c.- El gobierno actual en Guatemala, es democrático, pero ha experimentado múltiples dictaduras caudilles--tas que nos han llevado a la confrontación entre --hermanos.
- d.- El país no ha podido desarrollar una sociedad verdaderamente integrada por falta de líderes comunitarios positivos.
- e.- Los problemas educativos en Chiquimulilla y Guazacapán, Santa Rosa son múltiples, originados principalmente por la situación socio-económica del país, lo que estimula el hecho de realizar una investigación para indagar cómo está realmente la situación.

1.3 **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

"El currículum educativo del nivel medio y la formación de líderes, en los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán, Santa Rosa" y para ello, derivado de lo anterior, se pretende investigar lo siguiente:

¿Cómo contribuye el Currículum educativo del nivel medio a la formación de líderes en los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán, Santa Rosa?

1.4 ALCANCES Y LIMITES

A. ALCANCES:

La presente investigación se circunscribe a determinar cómo contribuye el Currículum educativo del nivel medio a la formación de líderes comunitarios positivos en los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán, Santa Rosa.

Los resultados de la investigación sólo pueden ser generalizados a los sujetos de estudio de Chiquimulilla y Guazacapán; no se hizo a otros municipios del departamento por razones económicas; con el resultado que se espera de este trabajo, se pretende contribuir al mejoramiento de las relaciones interpersonales de los nuevos profesionales, que su comunicación con la sociedad sea eficiente y su trabajo a nivel comunidad sea de beneficio colectivo.

B. LIMITES

1. Area Rural: No existen establecimientos del nivel medio (diversificado) en el área rural de los municipios que abarca la investigación.
2. Sector Oficial: No existen establecimientos oficiales del nivel medio (diversificado) en la zona de influencia de la investigación, todos pertenecen al sector privado.
3. Nivel medio (Básico) Sólo se trabajará en el nivel medio, el diversificado; no así en el básico por lo amplio del campo de acción.

4. Alusión Legal: No se aludió asuntos legales porque la investigación se circunscribe a determinar la contribución del Currículum educativo del nivel medio, mediante la participación del Profesor en la aplicación de los Procesos Curriculares básicos (Selección, Organización y Evaluación) de acuerdo a las Necesidades, Intereses y Problemas-
NIPs- del estudiante y de la comunidad.
5. Pilotaje: No se hizo pilotaje porque el autor considera que las encuestas se pasaron a personas que conocen el asunto y eran sencillas.

II M A R C O T E O R I C O

1.- CURRICULUM

ORIGEN Y EVOLUCION DEL CONCEPTO

En el siglo XVIII, se utilizó el término currículum para designar al conjunto de disciplinas estudiadas en una institución educativa o en un conjunto de instituciones.

En el siglo XVIII, con el avance científico de la época de la ilustración, algunos países europeos continentales adoptaron el nombre de "planes y programas" para designar el conjunto de disciplinas escolares, mientras que los países sajones conservaron el término currículum. A pesar de que el término aparece hasta en esas épocas, su significado, de conjunto de asignaturas, es de uso muy antiguo en la historia de la humanidad. En Grecia tenían un programa destinado a la formación del orador político, en el que los contenidos se clasificaron en nueve artes liberales, en conexión con las nueve musas. En la edad media, estas artes liberales, reducidas a siete, constituyeron el Trivium y el Quadrivium de las nacientes universidades, mientras que otros grupos sociales de la época desarrollaban contenidos diferentes para una educación caballeresca o para una educación gremial. En la edad moderna, la Ratio Studiorum de los jesuitas constituye un currículum centrado en el latín y en los clásicos, funcional al grupo estudiantil mayoritariamente aristocrático de usuarios, — mientras que los grupos urbanos de comerciantes, magistrados y funcionarios introducen en sus planes las lenguas vernáculas, las ciencias naturales y ciertas disciplinas de carácter práctico.

En el siglo XIX, con la revolución industrial se organizarán progresivamente sistemas educativos que introdujeron — cambios en los currícula, las lenguas oficiales, consideradas como instrumentos de unidad nacional, se prefirieron con respecto al latín y a los propios dialectos nacionales; se desarrolló una educación cívica nacionalista apoyada en una historia nacional, se incrementó la importancia de lo técnico y, —

posteriormente, la matemática y las ciencias naturales crecen a expensas de lo literario.

El avance de la industria provocó la expansión de una primaria sustentada en la lectura, escritura y cálculo elemental.

El desarrollo de las ciencias psicológicas llevó a plantear una educación activa y centrada en los intereses y necesidades de desarrollo de los niños, generalmente de primaria, que cristalizó en la serie de experiencias educativas de fines del siglo pasado y primeras décadas del siglo XX, conocidas como la Escuela Activa o la Escuela Nueva; una variante de la Escuela Activa fue la Escuela del Trabajo, cuya realización se inspiró en las exigencias de formación de trabajadores.

El impacto de la Psicología acentuó el interés por el aprendizaje, con detrimento de los contenidos tradicionales, lo que condujo en el siguiente período el cuestionamiento y modificación del significado del término Currículum.

Tras la primera guerra mundial, el avance de la ciencia y de la tecnología crea problemas de formación profesional y ocupacional y de adaptación a las nuevas formas de vida en los países desarrollados, cuyos currícula se tornan obsoletos e ineficaces muy rápidamente. Esta situación exige una revisión sistemática y frecuente de los contenidos educativos para introducir innovaciones, revisión que dió origen a lo que se conoce como "Desarrollo del Currículum"

A partir de la Segunda Guerra Mundial se produce una serie de transformaciones sustantivas en la vida de todos los países, con las respectivas repercusiones en los sistemas educativos de todas partes:

a).- Una revolución científico-tecnológica, ha puesto a disposición de la humanidad un acervo de conocimientos científicos que crecen aceleradamente, a la vez que un repertorio cada vez más rico y sofisticado de instrumentos intelectuales, técnicas y operativos que posibilitan transformaciones cada vez más espectaculares del mundo natural y humano. Revolución científico-tecnológico desigual, que acumulan sus beneficios en los países altamente desarrollados y llega a los países subdesarrollados con atrasos y forma parcial y desarticulada. Este desarrollo veloz y desigual de ciencia y tecnología obliga

a los sistemas educativos a replantearse constantemente en sus contenidos curriculares, que rápidamente se vuelven obsoletos, lo que ha originado cambios de importancia como los siguientes: se busca más adquisición de repertorios de instrumentos y estrategias de aprendizaje que el aprendizaje mismo de los contenidos; se recurre a frecuentes reciclajes y acciones de actualización profesional; se renuevan las metodologías educativas escolares sobre la base del descubrimiento de los mecanismos del aprendizaje humano y del desarrollo de los medios de comunicación social.

b).- Un desarrollo económico acelerado y desigual exige a los sistemas educativos la formación de trabajadores del nuevo mundo laboral dentro de un espectro profesional ocupacional cada vez más amplio, complejo y dinámico, que va desde los grandes expertos del mundo desarrollado hasta los campesinos analfabetos de buena parte del mundo.

Situación agravada por fenómenos de fuerte desocupación, subocupación, desactualización rápida, desaparición de ciertos tipos de trabajo y aparición de otros nuevos.

c).- Los grandes cambios socio políticos y culturales de las últimas décadas, agudizadas por la emergencia de los países recientemente descolonizados de algunas minorías, configuran una situación social sumamente compleja, en la que conviven problemas de la drogadicción, de violencia generalizada y de desestructuración de la vida familiar por un lado, con situaciones de extrema complejidad lingüística y cultural por otro lado, al interior de una búsqueda general de relaciones más democráticas para toda la humanidad.

EL CONCEPTO DE CURRÍCULUM EN EL SISTEMA EDUCATIVO
GUATEMALTECO

Un concepto de currículum que se utiliza en el sistema educativo nacional trasciende la visión limitada que prevalecía anteriormente, referida sólo a planes y programas; en éste se toma en cuenta el fondo fisiológico y la interacción dinámica de los diversos componentes en la práctica curricular.

La definición es la siguiente: Currículum es el conjunto de elementos, procesos y sujetos organizados sistemáticamente para lograr los aprendizajes deseados.

OTRAS DEFINICIONES DEL CURRÍCULUM

"Currículo es una secuencia de experiencias potenciales con los propósitos de disciplinar al niño y al joven en trabajos de grupo, en el pensamiento y en la acción". (Smith, - Santley y Shores).

"Es el programa general de la escuela, la suma de todas las experiencias que proporcionan todo aquello de lo cual ella se hace responsable". (Irma Sarubi).

"Son las experiencias que la escuela, conscientemente y con propósito, prueba para el alumno, a la luz de los fines - aceptados por ella, usando estas experiencias también como fuente principal de datos para la evaluación del progreso individual y de grupo, en su tentativa de alcanzar tales propósitos". (Loward y Sroby).

"Es toda una experiencia proporcionada al niño bajo la - orientación de la escuela". (Enciclopedia of Educational).

"La suma de experiencias vividas por el educando bajo - los auspicios de la escuela". (Ronald Doll).

"Conjunto de experiencias que el alumno realiza en la escuela bajo la orientación del profesor, teniendo en cuenta -- que el fin de la educación implica una serie de disciplinas y esfuerzos para obtener los objetivos". (Calixto Suárez)

"Currículo es el esfuerzo total de la escuela para llevar a cabo resultado de la misma y en situaciones fuera de ella". (Saylor y Alexander)

"Currículo-Comunidad es la suma total de todas las experiencias planificadas de aprendizaje, del impacto de todos los recursos de la comunidad, sean naturales o realizados por el hombre, de toda la educación supervisada, recreación y trabajo en grupo en la comunidad". (Koopman)

"Currículo es el camino de preparación de los jóvenes para participar como miembros productivos de nuestra cultura". (Hilda Taba).

"Currículo es la materia y el contenido de materia que se utiliza en la enseñanza". (Thomas H. Briggs).

"Currículo es el conjunto de fuerzas interactuantes del ambiente total, ofrecido a los alumnos para la escuela y la experiencia que los alumnos ganan en este ambiente". (Anderson - 1956).

"Currículo es la selección organizada y desarrollada del contenido de materias planeadas para dirigir al alumno a un -- objetivo definido de la vida". (Pucket).

"Currículo es todo lo que acontece en la vida del alumno, en la vida de sus padres y de los profesores. Es "ambiente en acción". (Hollis L. Caswell).

"Currículo es progreso de estudio". (Davis E. Sheldon).

"El currículo representa todas las actividades, a través de las cuales el alumno aprende". (Haustein).

"Currículo es el conjunto de situaciones, intencionalmente utilizadas, para producir respuestas favorables de aprendizaje". (Armer ASS, of Shold Administ, (1953)).

"Currículo son todas las actividades, experiencias materiales, métodos de enseñanza y otros medios empleados por el profesor o considerados por él, en el sentido de alcanzar los fines de la educación". (Dalila Spe-b).

"Currículo es la integración de las estructuras de los individuos". ((Jerome Bruner).

"Currículo es la estrategia que usamos para adaptar la herencia cultural a los objetivos de la escuela". (Lee and Lee).

"Currículo es el programa educativo". (A.J. Oliver).

"Currículo es todo lo que los alumnos aprenden bajo la dirección de la escuela y los recursos que ésta utiliza para dirigir y alcanzar tal aprendizaje". (Dirección de Planeamiento de Venezuela)". 1 /

2.- CONCEPTOS Y PROCESOS BASICOS DE CURRICULUM

A.- CONCEPTOS BASICOS:

"Entre los conceptos que se consideran fundamentales al hablar sobre currículum y educación se tienen los tres que a continuación se mencionan y explican: Experiencia, objetivos y actividad.

1.- EXPERIENCIA:

Se define como una conducta específica en una situación determinada, ésta nos conduce a dos nuevos conceptos que es necesario discutir: conducta y situación de aprendizaje

a. Conducta:

Es un término difícil de definir que posee, en general -- tres dimensiones, cognoscitiva, afectiva y motriz, cada una de ellas se traduce en las denominaciones comúnmente aceptadas de pensamiento, sentimiento y acción; se encuentran estrechamente relacionados entre sí; por ello se les puede tratar como componentes de una conducta en sí, la cual se expresa o manifiesta -- como una respuesta total. Por lo general existe predominio, aun que sea en apariencia, de uno de estos componentes en una conducta dada. Hay conductas que parecen ser principalmente cognoscitivas, otras emocionales y por último algunas esencialmente motoras. Debido a otras circunstancias se pueden clasificar las conductas específicas de tipos que se denomina de acuerdo con la -- terminología utilizada en esta misma explicación

b.- Situación de aprendizaje:

Es una descripción razonablemente completa--por cuanto no cabe definición posible-- de los aspectos situacionales de un elemento de la experiencia, en general deben determinar varios hechos y relaciones.

Es necesario especificar tiempo, lugar y otras condiciones físicas asociadas, tales como temperatura y clima.

Asimismo debe hacerse con los antecedentes de las personas incluidas y en algunos casos con las sociales. Los proyectos educativos tratan, a menudo, de recoger y organizar las informaciones que se obtienen sobre los alumnos como grupos y sobre la comunidad de la cual forman parte. Estas informaciones sirven para describir la situación en términos generales.

2.- OBJETIVO:

Se le define como el conjunto de experiencias que el individuo busca o se esfuerza deliberadamente por alcanzar. Es necesario para poder expresar los objetivos determinar las situaciones y conductas que se encuentran involucradas en la experiencia.

Hay experiencias que, a veces, la persona no desea tener y que, por lo tanto no busca. Sin embargo, puede darse que quienes lo redean deseen que lo viva y por consiguiente, conforman la situación de tal modo que así suceda, lo quiera o no.

Los objetivos son experiencias que se desean mirar hacia el futuro y por lo tanto, son hipotéticas. Cuando la situación junto con la conducta deseada que se ha especificado en el objetivo, se dan en el transcurso del tiempo se dice que el objetivo ha sido alcanzado, en ese momento la experiencia ya no pertenece al futuro, pasa a ser una realidad, pero se debe tener presente que el objetivo no se detiene necesariamente allí. El deseo de tener otras experiencias del mismo tipo a veces persiste e incluso se fortalece.

3.- ACTIVIDAD:

Se entiende como el conjunto de experiencias en gestación, considerando que éstas ocurren al ponerse en marcha una actividad.

Cuando la experiencia no representa un progreso hacia el logro de un objetivo, es necesario--como posible solución--cambiar la actividad por otras más apropiadas.

En las guías de los programas escolares a menudo se incluyen planes y otros detalles que se estiman adecuados para alcanzar determinados objetivos. Estos planes expresados en las "actividades" que las escuelas sugieren, van desde la simple instrucción para elaborar el proyecto detallado y extensivo de actividades para un viaje que los alumnos deben realizar a una --

ciudad próxima o lejana, hasta las complejas indicaciones que permitan desarrollar una unidad programática.

En las discusiones educacionales se han utilizado ampliamente los términos experiencia, objetivos y actividad. Las dificultades semánticas abundan. El uso vulgar del término "experiencia" no produce dificultad alguna a pesar de que no está claro en qué momento el profesor llega a ser experimentado, - en los círculos educacionales no existe ninguna duda sobre el significado de la frase: "un profesor con experiencia".

La dificultad surge en la discusión educacional, ya que existe la tendencia a definir el término "experiencia" en relación con diversos significados auxiliares.

B.- PROCESOS BÁSICOS:

En el planeamiento de un programa de estudios cabe distinguir tres procesos básicos: Selección, organización y evaluación.

1.- SELECCION:

Si se desea, por ejemplo, planear cuidadosamente un programa educacional, se deben seleccionar en primera instancia los - objetivos y, luego de su organización seleccionar a su vez las actividades que permiten alcanzarlos en mejor medida.

2.- ORGANIZACION:

En todos los programas se hace deseable y necesaria la organización de los objetivos, ya que así se facilita la selección de las actividades como también su organización. Una conveniente organización de las actividades facilita el aprendizaje y, por ende, la consecución de los objetivos propuestos.

3.- EVALUACION:

Proceso que permite comparar las experiencias producidas con los objetivos. Cuando aquellas concuerdan con las conductas y situaciones de aprendizaje especificadas en la exposición de los objetivos, se puede decir que éstos se han alcanzado.

Las relaciones entre los tres procesos básicos y los tres conceptos claves deben recurrir:

a).- La obligatoriedad de seleccionar objetivos y actividades, no así experiencias. Ya se ha expresado que ellas simple-

mente "ocurren", no surgen en ningún caso como producto de un proceso directo de selección. El maestro y los alumnos, al elegir las actividades, proceden con la esperanza de que ellas produzcan determinadas experiencias, aunque, en verdad, no siempre ello ocurre así por diversas razones.

b).- La obligatoriedad de organizar objetivos y actividades. De la misma manera que en el caso anterior no se postula directamente la organización, depende, generalmente, de la manera como han sido organizadas las actividades. Con todo, los alumnos que participan en las mismas actividades pueden experimentar, sin embargo, experiencias diferentes. Asimismo, la organización posible de experiencias puede variar de un alumno a otro si se consideran las diferencias existentes en el campo vivencial de los mismos al comienzo de la actividad educativa.

c).- La necesidad de evaluar experiencias y no objetivos y actividades. De ninguna manera se pretende en esta formulación, proponer la evaluación de los objetivos educacionales, por cuanto se considera la definición dada al proceso de la evaluación, ello traería una serie de dificultades de orden lógico". 2 /

3.- ENFOQUES CURRICULARES

«Los enfoques curriculares constituyen el énfasis teórico que se adopta en determinado sistema educativo para caracterizar y organizar internamente los elementos que constituyen el currículo. Así, puede decirse que el enfoque curricular es un cuerpo teórico que sustenta la forma en que se visualizarán los diferentes componentes del currículo y como se concebirán sus interacciones de acuerdo con el énfasis que se da en algunos de esos elementos. Esto implica que el enfoque curricular es el que orienta los planteamientos curriculares, en acciones específicas de diseño curricular, tales como la elaboración de planes y programas de estudio.

En cuanto a la determinación y caracterización de los enfoques curriculares existen diversas posiciones que han sido sustentadas por estudiosos en diferentes momentos. Esto significa que no hay una sola clasificación ni una sola descripción de los enfoques.

La dirección, en cuanto a qué enfoque se asumirá en un determinado sistema educativo es tomado a nivel central del sistema para que sea ejecutado en los niveles institucional y regional. Esto hace necesario que los docentes conozcan el enfoque vigente para que puedan orientar su trabajo de planificación y ejecución del currículo en el nivel institucional en forma congruente con el mismo.

Lo anterior significa que el conocimiento que el docente tiene del enfoque curricular le permitirá comprender las intencionalidades y las expectativas a las que responden los planes y programas de estudio que deben replanificarse y aplicar en el nivel del aula.

A.- ENFOQUE PSICOLOGISTA:

Este enfoque se centra en los análisis psicológicos del individuo, los cuales pueden adoptar un carácter conductista, personalista, etc. de acuerdo con la concepción que se maneje.

Los fundamentos que lo sustentan son sólo las teorías específicas del desarrollo, de la psicología del campo, de la psicología clínica, genética etc.

B.- ENFOQUE ACADEMICISTA E INTELLECTUALISTA:

Este enfoque se centra en la valoración del contenido cultural sistematizado y en el proceso de transmisión de ese contenido, que permite la imposición de ese capital cultural.

Acentúa el carácter instrumental de la escuela, como transmisión de la cultura universal, visualizada como asignaturas aisladas. Por lo tanto, privilegia la formación intelectual del individuo.

Este enfoque, se sustenta teóricamente en la filosofía idealista, en general y en las ciencias sociales que justifican la división del trabajo y de la cultura en la sociedad occidental, lo que lleva a los planes de estudio a estar centrados en las disciplinas y asignaturas.

C.- ENFOQUE TECNOLÓGICO:

Este enfoque, pretende alcanzar mayor racionalidad en el proceso de transmisión de los contenidos educacionales, para que este sea más eficiente. Los fundamentos teóricos que lo -

sustentan provienen de la psicopedagogía y la filosofía educativa conductista y pragmática.

D.- ENFOQUE DIALECTICO:

Este enfoque enfatiza en el carácter de acción socialmente productiva de la educación.

Asume como esencial el currículo, la praxis como el medio de relación entre el sujeto y la realidad.

La praxis, se conceptualiza en forma diferente, según se plantea desde la perspectiva del idealismo, este enfoque puede asumir fundamentos teóricos de la teoría científica, de la economía política y de la sociología de la acción. De igual forma, posee una base teórica-epistemológica sustentada en el materialismo dialéctico; con el propósito de analizar estos enfoques de manera comparativa y explicativa, en mejor forma se presentan en un cuadro de doble entrada, donde se caracteriza cada enfoque en relación con la forma en que visualiza algunos de los elementos del currículo? 3/

4.- EL PLANEAMIENTO CURRICULAR

"Si consideramos el proceso educativo como una actividad que implica una serie de decisiones y prevenciones, puede afirmarse que éste debe organizarse mediante un proceso de planeamiento en el que se diagnostican necesidades y con base en ellas se elaboran programas y proyectos. El planeamiento curricular consiste en recoger las necesidades y aspiraciones de la sociedad, para darles respuesta educativa, mediante la organización de experiencias de aprendizaje que conduzcan al alumno al desarrollo o fortalecimiento de sus capacidades, valores, actitudes y destrezas. Las acciones de planeamiento curricular se concretan en una programación sistemática de los procesos de enseñanza y aprendizaje, de su puesta en marcha y de la evaluación de los resultados; la cual se desarrolla tanto en el nivel macro (nacional o regional) como en el nivel micro (institución educativa).

A.- CARACTERISTICAS DEL PLANEAMIENTO CURRICULAR

El planeamiento curricular debe cumplir una serie de características para que logre ser eficiente, entre ellas se --

destacan:

1.- Concebirse como un proceso integral

Esto significa que debe considerarse todos los elementos, - procesos y sujetos que intervienen en un plan curricular, visualizándolos de manera integral; es decir, en sus interrelaciones y no como aspectos aislados.

2.- Ser Participativo:

Debe propiciarse la participación de todos los sectores sociales; alumnos, docentes, padres, miembros de la comunidad, - los diferentes niveles e instancias del planeamiento.

3.- Visualizarse como un proceso permanente:

El planeamiento curricular debe constituirse en un proceso continuo, es decir, debe revisarse constantemente lo planeado y tomar las provisiones necesarias para que lo planeado se ajuste siempre a las condiciones presentes.

4.- Ser Flexible:

El planeamiento curricular debe ser flexible, por cuanto en el momento de ejecutarlo puede ser adoptado a circunstancias o condiciones inesperadas, que surjan en el desarrollo de las experiencias concretas; asimismo, es importante retroalimentar ese planeamiento en forma constante, e incorporarle las modificaciones necesarias.

B.- PRINCIPIOS QUE RIGEN EL PLANEAMIENTO CURRICULAR

1.- Principio de Integración

Este principio parte de considerar que el conocimiento no es una suma de aspectos, sino un todo. Así se concibe que el individuo conoce y comprende el mundo como una totalidad y, - por tal razón, los conocimientos deben integrarse o relacionarse entre sí. La integración como principio que rige la organización curricular, se aplica en diferentes niveles o momentos.

Puede darse la integración de los aportes provenientes de diferentes disciplinas. Los estudios sociales por historia, economía, geografía, sociología, antropología.

La integración puede tener diferentes grados que van desde una integración total, en que se eliminan las fronteras --

entre las asignaturas o las disciplinas, hasta niveles menores en los que cada asignatura aporta temáticas, metodologías, procedimientos etc. para enfrentar un determinado tema, problema o situación pero manteniendo su propia identidad.

El primer nivel de integración se da en casos como el de las ciencias. Se integran elementos como disciplina separadas y se incorporan en un nivel total de integración.

También se alcanza este grado de integración cuando desaparecen las asignaturas y el conocimiento se organiza por ejes temáticos.

Estos ejes son un fenómeno, hecho o situación de la realidad que el sujeto aprendizaje está viviendo, alrededor del cual se organiza el aporte de las diferentes asignaturas, con el propósito de que estos aportes permitan la aprehensión, comprensión, análisis y transformación de hecho, fenómeno o situación.

La importancia de este principio, es aún mayor dentro del enfoque del currículo, que se plantea en este trabajo, en el cual lo esencial es el alumno y las experiencias de aprendizaje que este vive, como un ser integral. En este enfoque que el contenido no es importante por sí mismo, sino como forma de propiciar en el alumno experiencias de aprendizaje que les permitan el desarrollo integral.

2.- Principio de Secuencia Vertical

Este principio de organización consiste en respetar, al planear el currículo, la realización de concatenación que debe darse al organizar los objetivos, los contenidos y las experiencias de aprendizaje. Esto significa que cada objetivo, contenido o experiencia presupone la existencia de otros que pueden procederlo o seguirlo, a manera de los eslabones de una cadena. En este proceso secuencial se va aumentando la gestión, la complejidad y la dificultad del objetivo, el contenido o la experiencia de aprendizaje que enfrenta el alumno, así debe trabajarse de lo más simple a lo más complejo, de lo concreto a lo abstracto, de lo cercano a lo lejano.

3.- Principio de Continuidad

Este principio se refiere al carácter progresivo con el que el alumno adquiere el aprendizaje, lo que permite ir pro

fundizando sus logros, en relación con un contenido: información, actitud, destrezas por medio de las vivencias de experiencias cada vez más complejas. Este principio no implica el aprendizaje de habilidades o destrezas sino más bien se trata del mismo, que se va profundizando con nuevas experiencias. Este principio responde a la necesidad de llenar las expectativas y posibilidades que va presentando el individuo como producto del proceso de desarrollo humano. La aplicación del principio de continuidad propicia el fortalecimiento de aprendizajes que requieren reiteración para lograr permanencia en el alumno.

4.- Coherencia horizontal

Se conoce este principio como articulación o congruencia horizontal. Se refiere a la relación horizontal recíproca que se debe dar entre los elementos que estructuran los diferentes documentos curriculares (programas de estudios, planes anuales, unidades de trabajo). Así debe existir relación entre objetivos, contenidos, actividades y evaluación.

Es fundamental que se tengan presentes esos principios, a la hora de elaborar el planeamiento curricular.

C.- ELEMENTOS BASICOS EN LA PLANIFICACION CURRICULAR

Para hacer más relevante un sistema se empieza por el descubrimiento de las verdaderas necesidades del que aprende. Ese tiene que ser el punto de partida de todos los programas educacionales y todos los esfuerzos para el mejoramiento curricular.

1.- El Contexto

Debe ser importante, a la vez que apremiante, para quien aprende comprometiendo su participación activa. Debe establecerse en términos de un contexto, en el cual la especificidad, la abundancia y la flexibilidad en el espectro más amplio posible para la exploración, la experimentación y el descubrimiento. Esto se logra mejor mediante la participación individual, social y comunitaria.

2.- El Enfoque

En tanto que el contexto genera los motivos, el enfoque los moviliza, otorga el propósito. Este se formula alrededor de los intereses y preocupaciones de quien aprende.

3.- Socialización

El mejor aprendizaje ocurre cuando quienes aprenden se encuentran en un ambiente social en el que se sienten libres para participar. Es mejor logrado, cuando las personas sienten que pueden trabajar dentro del grupo, sin ninguna clase de restricciones o perturbaciones. De esta forma el mejor nivel es aquel de cooperación y el más pobre aquel de sumisión de los deseos.

4.- La Individualización

El aprendizaje significativo puede sólo originarse en función de los propios propósitos, intereses, aptitudes, habilidades, necesidades y problemas de quien aprende. Cada persona realiza su propio aprendizaje. El más interesado o comprometido lo hará mejor, que quien no lo esté. Los mejores ejemplos de individualización son las empresas individuales, surgidas como contribución al trabajo conjunto, de los grupos de quienes se aprende. Los peores ejemplos son las tareas uniformes, en catálogos uniformes, donde la individualización se sitúa sólo en el nivel de la realización.

5.- La Secuencia

La secuencia del aprendizaje debe ser significativa en sí misma para quien aprende. Ella se relaciona con proceso personal de desarrollo mental, el que es continuo con propósitos -- determinados, dependiente de la emergencia de significados.

La disposición de quien aprende, con respecto a la tarea de aprender, es la prueba de planeamiento secuencial. La mejor secuencia se organiza en forma de líneas de significación emergente y lo peor es un bloque secuencial de lecciones, de cursos mantenidos unidos sólo por requerimientos.

6.- La Evaluación

Se evalúa la lección escolar para señalar hechos importantes. Evaluación y Aprendizaje son inseparables. Cualquier esquema de evaluación debe colaborar a la progresiva realización del aprendizaje significativo, se organiza de tal modo que todo lo involucrado pueda evaluar o juzgar al acto de aprender en su -- conjunto, el que aprende está involucrado totalmente en esta tarea.

La mejor evaluación se refiere al proceso de aprender como un todo y lo más pobre se refiere sólo a los resultados."

4 /

5.- EL PAPEL DEL PROFESOR

"En todo proceso educativo el papel del profesor es fundamental.

Esta empeñado en buscar la coherencia entre lo que se hace y el como se hace, entre la forma de educar y la forma de vivir, el papel del profesor, sus comportamientos y actitudes -- adquieren una especial relevancia, hasta el punto de ser considerados como uno de los objetivos de la Educación.

Las características más significativas de un profesor que educa para la convivencia y la armonía social son las siguientes:

- a). En el plano del aprendizaje: coordinador y multiplicador de las experiencias.
- b).-En el plano de la organización didáctica: Potenciador de la autogestión del grupo, de las técnicas y relaciones grupales.
- c). En el plano de los comportamientos educativos, el papel del educador debe poseer las siguientes cualidades:
 - Autenticidad
 - Competencia para afrontar situaciones conflictivas.
 - Aceptación incondicional
 - Comprensión-Confianza
 - Estímulo
 - Creativo".

6.- EL PAPEL DEL ESTUDIANTE

"El papel del estudiante dependerá de la oportunidad que se le de para desarrollar las siguientes cualidades:

- Autónomo
- Responsable
- Respetuoso
- Tolerante

Es necesario hacer énfasis que la participación de los padres de familia es indispensable para lograr cambios actitudinales en los alumnos.

4 /

Ibid pp 9-12

Además tendrá mucha influencia el apoyo que se reciba de la comunidad, en cuanto a la realización de actividades, ya - que así será una realidad la cooperación y solidaridad que se debe inculcar en los alumnos como indicadores de una educación para armonía y convivencia social".

7.- LA ESCUELA: AGENTE SOCIALIZADOR Y CENTRO COMUNITARIO

"La escuela o "escolarización", concebida como instrucción dirigida que socializa a los niños y a los jóvenes tanto en la escuela como fuera de la escuela, es el medio más directo para inculcar valores sociales. De ese modo, gran parte de la responsabilidad de la educación orientada a objetivos sociales corresponde a esta institución, sea cual fuere su estructura.

A la vez que los líderes de la comunidad, los padres, las autoridades escolares, los formadores de maestros y los profesores orientan su atención hacia el planeamiento y ejecución - de procesos relacionados a la solidaridad y la escuela viene a ser el punto de referencia para la educación de toda la comunidad. La escuela es, y continúa siendo en algunas regiones del mundo, un centro comunitario. No sólo se desarrollan en ella - actividades comunitarias, sino que la concepción, planificación y preparación del futuro de los jóvenes y permite unir a la comunidad en la formulación de sus objetivos globales.

La escuela puede ser, pues, un núcleo de desarrollo de la comunidad y de instrucción para la armonía y la convivencia social, que no sólo se enseñe, sino también se practique". 5 /

8.- ELEMENTOS DEL PERFIL DE UN EGRESADO DEL NIVEL MEDIO
(DIVERSIFICADO)

SER PERSONA:

- 1.- Creer, vivir y comunicar la existencia de Dios
- 2.- Expresar amor a sus semejantes
- 3.- Ser respetuosa de las diferencias culturales, étnicas, lingüísticas, religiosas y políticas; derechos humanos; la dignidad humana sin discriminación alguna; la naturaleza.
- 4.- Ser sujeto de su propio y continuo desarrollo
- 5.- Ser sensible
- 6.- Manifestar juicio crítico y sentido común
- 7.- Ser creativo
- 8.- Ser capaz de observar, analizar, recolectar, organizar y procesar información en la solución de problemas profesionales
- 9.- Manifestar identidad propia que le permita adquirir seguridad, fortalecer su autoestima y reconocer sus capacidades y limitaciones
10. Manifestar actitudes de entusiasmo, alegría, optimismo, -responsabilidad, solidaridad, cooperación y servicio;
11. Demostrar capacidad de comunicación, convivencia y buenas relaciones humanas
12. Ser capaz de utilizar los recursos racionalmente
13. Organizar y aprovechar su tiempo libre en forma positiva
14. Mantener un arreglo personal decoroso y adecuado
15. Sentir, comunicar y propiciar el amor a la patria
16. Demostrar liderazgo positivo
17. Poseer valores espirituales, morales, culturales y éticos
18. Ser auténtico y veraz
19. Poseedor de una salud integral

SER SOCIAL:

- 1.- Ser capaz de convivir en un ambiente multilingüe, demostrando conocimientos, respeto y valorización de las diferentes culturas que conforman la identidad nacional (maya, Carifuna-Inca y Occidentalizada)

- 2.- Respetar las leyes, derechos y obligaciones como miembro de la familia y de la comunidad
- 3.- Ser agente de cambio en el desarrollo de su comunidad
- 4.- Ser conocedor de actitudes que propicien la unidad nacional y que ayuden a conformar una sociedad
- 5.- Ser promotor de la unidad nacional y de una sociedad pluriculturalista, solidaria y participativa, de tecnología apropiada, aprovechando adecuadamente los recursos existentes en la comunidad.
- 6.- Manifestar un espíritu democrático en la toma de decisiones compartidas, dentro del seno familiar, escolar y comunidad
- 7.- Ser promotor del respeto a los derechos humanos
- 8.- Fortalecer los valores espirituales, morales, cívicos, - culturales y étnicos de la población.
- 9.- Ser respetuoso de la familia como base social para el desarrollo de la comunidad
10. Estar consciente de la incidencia del comportamiento de los fenómenos democráticos en los procesos del desarrollo social

SER PROFESIONAL:

- 1.- Amar, valorar, defender y manifestar su profesión
- 2.- Ser coherente en el pensar y sentir, con el decir y el actuar.
- 3.- Ser ejemplo para la comunidad donde labore
- 4.- Manifestar amor y respeto a los miembros de la comunidad
- 5.- Poseer formación humanística, científica y técnica
- 6.- Poseer capacidad orientadora
- 7.- Demostrar capacidad de servicio y ética profesional
- 8.- Manifestar valores étnicos en el desempeño de su profesión
- 9.- Crear sus propios recursos, aplicando sus habilidades y - destrezas
10. Aplicar metodología activa, participativa y actualizada, adecuada a las condiciones del medio
11. Estimular la creatividad y el desarrollo de destrezas y - habilidades

12. Promover y fortalecer valores morales, cívicos, sociales, culturales, espirituales y económicos de la comunidad
13. Promover la autoestima y el reconocimiento de las capacidades de los demás
14. Manifestar actitud de compromiso con el cambio social y educativo que tienda al bien común
15. Promover la participación de la familia en el desarrollo de la comunidad
16. Conocer y respetar las diferencias individuales y la identidad
17. Ser promotor de desarrollo de la comunidad
18. Ser capaz de observar, analizar, recolectar, organizar y procesar información en la resolución de problemas
19. Utilizar apropiadamente los medios de comunicación social en el desarrollo de la comunidad
20. Ser promotor del cumplimiento y respeto de derechos y de obligaciones para el logro de justicia y de paz
21. Demostrar capacidad para trabajar aspectos culturales de acuerdo a su región
22. Conocer, con juicio crítico y reflexivo las actividades e intereses gremiales
23. Ser conocedor y crítico de la realidad guatemalteca" 6 /

9.- LEY DE EDUCACION NACIONAL, DECRETO 12-91

A. TITULO III, CAPITULO I, ARTICULO 34
OBLIGACIONES DE LOS EDUCANDOS

- a.- Participar en el proceso educativo de manera activa, regular, y puntual en las instancias, etapas o fases que lo requiera.
- b.- Cumplir con los requisitos expresados en los reglamentos que rigen los centros educativos de acuerdo con las disposiciones que se derivan de la ejecución de esta ley.
- c.- Respetar a todos los miembros de su comunidad educativa.
- d.- Preservar los bienes muebles e inmuebles del centro educativo.
- e.- Corresponsabilizarse con su comunidad educativa, del logro de una acción educativa conjunta que se proyecte en su beneficio y el de su comunidad.
- f.- Participar en la planificación y realización de las actividades de la comunidad educativa.

B. TITULO III, CAPITULO II, ARTICULO 39
DERECHOS DE LOS EDUCANDOS

- a.- El respeto a sus valores culturales y derechos inherentes a su calidad de ser humano.
- b.- Organizarse en asociaciones estudiantiles sin ser objeto de represalias.
- c.- Participar en todas las actividades de la comunidad educativa.
- d.- Recibir y adquirir conocimientos científicos, técnicos y humanísticos a través de una metodología adecuada.
- e.- Ser evaluados con objetividad y justicia.
- f.- Optar a una capacitación técnica alterna a la educación formal.
- g.- Recibir orientación integral.
- h.- Optar a becas, bolsas de estudio y otras prestaciones favorables.

- i.- Participar en actividades deportivas, recreativas, sociales y culturales programadas en su comunidad educativa.
- j.- Ser estimulado positivamente en todo momento de su proceso educativo.
- k.- Tener derecho a la coeducación en todos los niveles.
- l.- Participar en programas de aprovechamiento educativo, recreativo, deportivo y cultural en tiempo libre durante las vacaciones.
- m.- Ser inscritos en cualquier establecimiento educativo de conformidad a lo establecido en la Constitución Política de la República de Guatemala y demás ordenamientos legales. 7 /

10. NATURALEZA DEL LIDERAZGO

"Gran parte de los psicólogos sociales está de acuerdo en que "líder" y "liderazgo" no significan lo mismo, pues el segundo indica una relación entre dos o más personas, en la que una de ellas influya sobre las otras. Por otra parte, "líder" significa una posición particular, no presentándose necesariamente la relación de influencia que aparece en el término "liderazgo"; es decir, puede llamarse a un hombre "Líder de la ciencia" o "de las artes" sin que ejerza mucho influjo directo sobre otras personas.

a.- Definición de líder

Abundan las definiciones teóricas de "líder". Según --- Gibb (1954), puede definirse líder como una persona con un cierto puesto, como una persona que funge de eje de la conducta del grupo, como una persona que recibe el mayor número de elecciones sociométricas o como una persona que influye sobre otras.

Puede definirse el "liderazgo" como una influencia efectiva en controlar las acciones de otros miembros del grupo;

es "líder" quien ejerce esa influencia efectiva. Notese que tal definición no dice que los líderes sean necesariamente los individuos más populares del grupo que dirigen; tampoco que reciban el mayor número de elecciones sociométricas. Dicho sin complicaciones, son los individuos quienes en el grupo tienen más probabilidades que los otros de influir sobre las actividades del grupo o controlarlas.

b.- El Papel del Líder

Gran parte de las personas tiende a pensar que los líderes son "una raza aparte"; es decir, que sus características definitivamente los diferencian de los otros miembros del grupo. - El que se hable de "líderes" y "seguidores" como de una dicotomía sugiere en sí la existencia de esas diferencias notables.

En las últimas décadas las investigaciones sobre liderazgo hacen pensar que tales ideas engañan, cuando no son por completo erróneas. El liderazgo significa el papel por lo general asociado en los grupos informales con el status más elevado, ni más ni menos. El estudio de Mersl (1949) sobre grupos infantiles, para volverse líder es necesario primero aprender las normas del grupo y después conformarse a ellas; sin embargo, la conformidad por sí misma no confiere a un individuo el poder de liderazgo, aunque sea prerequisite del liderazgo al acatar ciertas normas.

En muchos estudios se ha intentado determinar las características de la conducta de los líderes o, en otras palabras, la conducta que compone el papel del líder. Entre otras cosas se ha informado que los líderes son mejores que los seguidores en juzgar las actitudes de los miembros del grupo (Chowday y Newcomb, 1952). También se ha informado que los líderes superan a sus seguidores en conocer a los subordinados y en mostrarles consideración, en mantener abiertos los canales de comunicación, en adiestrar a la gente en el trabajo en equipo y en iniciar y dirigir las actividades, en lealtad hacia la organización y en el manejo de detalles administrativos (Carter -- 1952). Halpin y Winer (1952) concluyeron en su investigación -

que los líderes que con mayor frecuencia a) originan, facilitan o se oponen a nuevas prácticas e ideas; b) interactúan informalmente con otros miembros; c) defienden a su grupo -- contra ataques, se preocupan por los intereses de su grupo y actúan en beneficio de éste; d) subordinan la conducta individual, hacen disminuir el número de conflictos y fomentan el ajuste individual; e) definen el trabajo propio y ajeno; f) restringen la conducta de los miembros del grupo en la acción, en la toma de decisiones o en la expresión de opiniones; g) buscan información para los miembros, dan información y facilitan el intercambio de información; h) expresan su aprobación o su desaprobación por los miembros del grupo; e i) deciden niveles de esfuerzo o de logro o estimulan en los miembros el hacer un esfuerzo mayor.

c.- El liderazgo ¿es específico o general?

Según se fueron acumulando estudios sobre el liderazgo, se vio claramente que la situación o la tarea era una variable crítica en determinar qué individuo debería ejercer el liderazgo. Tal como lo indicaron los Sherif en sus estudios sobre grupos de muchachos, una persona se hacía cargo cuando el grupo se dedicaba a ciertas actividades, pero en otras situaciones se hacía cargo del control una persona diferente. En muchos estudios se tienen observaciones de este tipo, y, de hecho, mediante pruebas diseñadas con el propósito de elegir líderes se ha descubierto que quien actúa como líder en una situación no funciona como tal cuando el grupo se enfrenta a una tarea o un problema diferente.

Se crearon pruebas situacionales para elegir líderes -- cuando se vio claramente que no resultaban en especial útiles las pruebas de personalidad y otros instrumentos psicológicos normales. El liderazgo no depende totalmente de la naturaleza de la tarea a la que se enfrenta el grupo y, al mismo tiempo, el liderazgo no es tan sólo una función de ciertas características de la personalidad o de la conducta única. Más bien, como Gibb (1954) lo ha dicho, "el liderazgo es un fenómeno de interacción".

El que un individuo tome el papel de líder no sólo depende de las necesidades de tal papel en el grupo y de los atributos de la personalidad de ese individuo, sino de que los miembros consideren que satisface las necesidades del papel". B/

- CARACTERISTICAS DE LOS LIDERES

"Los líderes sí se diferencian por su conducta de los otros que componen el grupo. Por consiguiente, parecía lógico sacar en conclusión la existencia de características de la personalidad nítidas o de otras diferencias psicológicas que distinguían a los líderes. Stodgill informa que "una persona no se vuelve líder en virtud de que posea alguna combinación de rasgos, sino que el patrón de características personales debe tener alguna relación atringente con las características, actividades y metas de los seguidores... Se ve claramente que un análisis adecuado del liderazgo no sólo obliga a estudiar los líderes, sino también la situación".

a.- Características Físicas

¿Son los líderes más altos y más pesados que sus seguidores? ¿Son más saludables? ¿Más atractivos en la apariencia física? Varios investigadores se han dedicado a tales interrogantes.

Stodgill, en su revisión de estudios sobre liderazgo, informa que nueve investigadores encontraron que los líderes eran más altos que sus seguidores; dos, que eran de menor estatura. En uno de los primeros estudios Gowin (1915) observó que los rectores de universidades eran más altos que los rectores de College, los presidentes de compañías ferrocarrileras más altos que los jefes de estación y los obispos más altos que los sacerdotes; pero, como lo ha indicado Gibb (1954) "cualquiera recordará a muchos líderes famosos cuya escasez de estatura haría dudar de inmediato de cualquier noción de que ser alto es un rasgo general de los líderes".

Casi lo mismo puede decirse del peso. En algunos grupos los líderes tienden a ser más altos y más pesados que sus seguidores, siendo esto cierto en particular en grupos donde

B/ Whittaker, James O. La Psicología Social en el Mundo de Hoy. pp 104-110

el estatus está relacionado con la fuerza física, como ocurre en muchos grupos de adolescentes. En los grupos donde no se aprecia la habilidad atlética (o la de pelear, como ocurre en algunos grupos juveniles), los líderes suelen ser de inferior estatura que los seguidores.

Algunos investigadores han informado que, en general, los líderes son más saludables que los seguidores y que tienen un nivel de energía superior; pero, al igual que con las características físicas de la estatura y el peso, las diferencias no son claras. Cosa muy parecida puede decirse de la apariencia. Dunkerly (1949) estudió el liderazgo entre universitarias y encontró que en las actividades sociales, las líderes se diferenciaban notablemente de las seguidoras por su apariencia y su vestido. Por otra parte, en las actividades religiosas e intelectuales era imposible distinguir a los líderes de los seguidores en esos aspectos.

b.- Características Psicológicas

¿Son más inteligentes los líderes que sus seguidores? ¿Están mejor ajustados, son más extravertidos, más dominantes o más sensibles? Muchos investigadores han explorado tales cuestiones y, al igual que en los estudios sobre características físicas, a menudo llegaron a conclusiones contradictorias.

De todas las características psicológicas estudiadas, se ha visto que la inteligencia es la que mayor congruencia da y se asocia al liderazgo; Mann (1959) revisó 125 estudios sobre liderazgo y personalidad u otras características psicológicas.

Gibb (1954) dice que, "en general, se concluye que los líderes son más inteligentes que sus seguidores; pero uno de los resultados más interesantes surgido de esos estudios -- fue descubrir que no deben superar a sus seguidores por un margen demasiado grande, pues las discrepancias de consideración entre la inteligencia de los líderes y la de los seguidores se opone al surgimiento de una relación de liderazgo, tal vez porque la magnitud de estas discrepancias dificultan

que los participantes logren un propósito unificado.

Tras revisar varios estudios dedicados a la confianza en sí mismo de los líderes, Bibb sacó conclusión también que los líderes, de un modo más o menos congruente, tienen en esto tasas superiores a sus seguidores. Agrega que "se trata de uno de esos rasgos de la personalidad que dejan muy clara la imposibilidad de eliminar del cuadro del liderazgo la personalidad individual".

En otras palabras, a manera de conclusión, se puede decir que los líderes se diferencian de los seguidores en ciertas características psicológicas, como es la inteligencia, pero no en sentido absoluto. El líder de un grupo particular puede ser relativamente más inteligente que las personas a las que guía o tener, relativamente, más confianza en sí mismo. Lo oportuno es recordar que el grado en que esos rasgos se asocian de un modo significativo con el liderazgo, depende del grado en que otras personas del grupo manifiesten los mismos rasgos. En un grupo particular se puede asociar el liderazgo con cierto nivel de inteligencia; pero en otro, el mismo nivel se encontrará muy por debajo de la inteligencia mínima requerida por el liderazgo. Debido a esto y a que se sabe que el liderazgo está relacionado con las situaciones en que se encuentre el grupo, cabe afirmar con alguna certeza que jamás se idearán pruebas psicológicas capaces de predecir el liderazgo con cierto grado de confiabilidad.

c.- Popularidad de los líderes

Otra creencia bastante popular acerca de los líderes que son más populares que sus seguidores; pero Hollander (1967) indicó que la "simple inclinación por una persona - no significa que vaya a satisfacer un papel de liderazgo - en el grupo", habiendo confirmado esto Bales (1958) en varios estudios sobre la interacción en grupos pequeños. Así mismo, elaboró un método de "análisis del proceso de interacción" en que los observadores registraban y categoriza-

ban las actividades de los participantes individuales. - Se emplearon doce categorías, como "da información", "manifiesta tensión", "no está de acuerdo" y "manifiesta su antagonismo".

Dice Bales, es frecuente que un individuo trabaje en la tarea de llevar al grupo hacia la meta, mientras que otro trabaja en mantener la satisfacción personal dentro del grupo. Por ello el liderazgo social y el de tarea -- son funciones un tanto separadas y la popularidad, aunque asociada a la primera, suele existir en poca medida en el último tipo de liderazgo.

A veces se encuentran líderes sobresaliente en las tres características: actividad, rendimiento en las tareas y simpatía". 9/

12. ESTILOS DE LIDERAZGO

"Una de las cuestiones más estudiadas en el liderazgo ha sido la efectividad de sus distintos "estilos" o "tipos"; la efectividad de los distintos estilos no sólo depende de las características del líder, sino también de las características de los seguidores.

Por ello, que sean más efectivas las técnicas de liderazgo autoritario o democrático dependerá de lo que estén esperando los seguidores, lo mismo que de otros factores.

Sanford (1950) demostró que las personalidades autoritarias prefieren un liderazgo autoritario. En otras palabras, consideran al líder autoritario superior a su contraparte democrático. Mediante reactivos de prueba de tipo proyectivo, Sanford entrevistó a un buen número de personas para deducir sus reacciones a diferentes estilos de liderazgo.

La naturaleza del estilo de liderazgo que surja en un grupo no sólo dependerá de las características del líder y de los seguidores, sino también de la tarea.

Gibb (1954) dijo que "en general, puede afirmarse que en los grupos temporales el liderazgo que surge es más democrático, más permisivo y menos dominante cuando a) debido a la situación ningún individuo puede sentirse más competente que los otros; b) cuando no se conocen o no se comprenden del todo las técnicas de comunicación; - c) cuando la situación provoca actitudes firmes respecto a los derechos particulares de todos los miembros".

Por otra parte, "el liderazgo en formación se vuelve autoritario, dictatorial y restrictivo cuando a) - sobre todo se hace hincapié en la rapidez y la efectividad, al punto de no importar las formalidades; y b) cuando lo novedoso de la situación impide que cada miembro relacione su yo con procedimientos particulares, de manera que no interpreta las órdenes como críticas a su capacidad".

Page y McGinnis (1959) consideran importante distinguir entre liderazgo autoritario y liderazgo directivo. Indican que el segundo da guía sin ser arbitrario u opresivo, lo que sí ocurre con el primero.

a.- Efectividad del Liderazgo

Es posible evaluar la efectividad de los distintos estilos de liderazgo en función de la producción del grupo (de su logro de metas) y de su moral (o la satisfacción de los miembros). Fiedler (1967) cree que los resultados o la productividad debieran ser el criterio principal para evaluar el liderazgo, ya que si el grupo no logra sus objetivos, una moral elevada no justificaría el que siguiera existiendo durante mucho tiempo. Agrega -- que al evaluar la efectividad del líder es necesario tener en cuenta los tipos de tareas que se enfrentan en -- los grupos y el grado de tensión con el que funcionan.

b.- Grupos Interactuantes

Grupos que requieren mucha coordinación entre los -

miembros del equipo cuando se ejecuta la tarea central. La habilidad que tenga un hombre para realizar su trabajo pudiera depender de que otro haya -- completado antes su parte de la tarea.

c.- Grupos Coactuantes

También estos grupos se dedican a una tarea común; sin embargo, cada miembro del grupo realiza su trabajo relativamente independiente de los otros miembros del equipo. En tales grupos el patrón característico es que cada miembro trabaje por sí mismo y la calidad de su ejecución depende de la capacidad, la habilidad y la motivación propia.

d.- Grupos Contractantes

En la tercera categoría de grupos los individuos trabajan juntos con el propósito de negociar y reconciliar opiniones y propósitos antagónicos. Se acostumbra que dichos grupos se dediquen a procesos de negociación y de regateo; unos miembros del grupo representan un punto de vista y otros el opuesto o, por lo menos, uno divergente." 10./

13.-

TEORIAS CONTEMPORANEAS SOBRE EL LIDERAZGO

"Para establecer el liderazgo es importante teorías que deduzcan: hincapié en el individuo, otra en la situación y una tercera en la interacción entre ambas variables.

a.- La Teoría del gran Hombre

La primera de las teorías antes mencionadas ha recibido el nombre de "teoría del gran hombre". En general, se afirma en ella que algunos individuos se vuelven líderes porque desde el nacimiento presentan ciertas características que los sitúan aparte de sus prójimos. La idea de que "los caudillos nacen, no se hacen" encaja muy bien aquí. Se encuentra rela--

cionada con la "teoría del gran hombre" lo que se podría llamar una "teoría psiquiátrica del liderazgo", en la -- que se hace hincapié en rasgos distintivos de la personalidad, aunque en especial se subraye la influencia que so bre el curso de la historia tuvieron individuos mentalmente perturbados; por ejemplo, Bluemel (1950) afirma que " una de las principales causas de guerra... es que el liderazgo nacional suele quedar en manos de personas de mente anormal".

b.- La Teoría de los Tiempos

Se ha llamado "teoría de los tiempos" a la segunda, que hace hincapié en la situación o en las circunstancias. Se supone en ella que el liderazgo está determinado en -- parte por el azar: ocurre que la persona se encuentra en el lugar crítico, en el momento crítico; por ejemplo Hitler subió al poder en Alemania en 1933 porque en ese momento satisfacía de un modo muy adecuado las necesidades de los alemanes.

c.- Teoría de la Interacción

Esta teoría del liderazgo nos ayuda a comprender los efectos que un líder puede ejercer sobre su grupo y los límites en los que funciona. Gibb (1954) indicó que "la función del líder es representar y dar expresión a las - necesidades y los deseos del grupo y contribuir de modo - positivo a satisfacer esas necesidades. Hasta donde lleve a cabo esto, seguirá siendo líder; cuando no logre - cumplir su función, se le eliminará. Y fracasará en cuanto sus seguidores perciban que sus necesidades y metas difieren de las de ellos".

Al reconocerse que el líder es parte integral del - grupo al que dirige y que sus funciones están claramente limitadas, se evitan generalizaciones como se acostumbra en las otras dos teorías mencionadas". II /

14 .- CAPACIDAD DE LIDERAZGO Y CONDUCCION DE GRUPOS

"El liderazgo ha sido uno de los temas más discuti dos por toda la sociedad, en los últimos 25 años. Todos los estratos que tienen que ver con seres humanos han tratado de ver cómo se les puede diri gir para mejorar la eficiencia, la productividad y así evitar problemas entre el individuo y la em presa.

a.- Dilemas del Liderazgo

El dilema fundamental parece ser una discrepancia entre lo que se cree que es correcto y lo que se hace en la práctica. Se podría expresar ésto de la siguiente manera:

¿Cuán democrático se puede ser?

¿Cuán autoritario se debe ser?

Nos vemos frente a una serie de dilemas:

Vivimos en un medio de competencia.

Pero debemos tener es píritu de cooperación.

Nos sentimos apremiados a realizar un trabajo - a ser eficientes.

Pero creemos que deben escucharse todos los - puntos de vista.

Estamos urgidos por el tiempo.

Pero queremos que to-- dos tomen parte en la toma de decisiones y - ésto toma tiempo.

Vemos que existen opor tunidades de lograr re sultados rápidos si las decisiones las toma una sola persona.

Pero creemos que si se comparte la responsabi lidad, se logran solu ciones mejores y más - duraderas (y creemos - en el proceso educati vo).

b.- Como elegir un estilo de liderazgo

De manera creciente, en los últimos años se ha venido destacando el problema de cómo podría el líder moderno ser "democrático" en las relaciones con sus seguidores, y al mismo tiempo mantener la necesaria autoridad y control en la organización de la que es responsable.

Existen factores o fuerzas que ha de tener en cuenta el líder a la hora de decidir cómo dirigir, entre ellas están:

1.- Fuerzas que afectan al líder

La conducta del líder en una determinada ocasión se verá influenciada en gran medida por las numerosas fuerzas que operan dentro de su propia personalidad. Por supuesto, percibirá sus problemas de liderazgo en una forma única, determinada por su propia formación, (su sistema de valores); conocimientos y experiencias (su confianza en sus seguidores, sus propias inclinaciones en materia de liderazgo y sus sentimientos de seguridad en una situación de incertidumbre).

2.- Fuerzas que afectan a los seguidores

Antes de decidir en qué forma dirigir un grupo determinado, el líder deseará tener en cuenta un número de fuerzas que afectan el comportamiento de sus seguidores. Deberá recordar que cada seguidor, como él mismo, se ve afectado por muchas variables de su personalidad. Además, cada seguidor tiene una serie de expectativas con respecto a la forma en que el líder debe relacionarse con él, (la frase "comportamiento esperado" se oye más y más a menudo en estos días en discusiones sobre liderazgo y métodos de enseñanza).- Cuanto mejor entienda el líder estos factores, más precisamente podrá determinar que tipo de conducta por su parte, permitirá que sus seguidores actúen más efectivamente.

3.- Fuerzas que afectan a la Situación

Además de las fuerzas que afectan al líder mismo y a sus seguidores, ciertas características de la situación en general influirán también la conducta del líder. Entre las fuerzas más importantes que rodean al líder están aquellas que derivan de la organización misma, del grupo de trabajo, de la naturaleza del problema y de las presiones de tiempo.

El líder de hombres que tiene éxito no puede ser caracterizado como un líder impositivo o permisivo. Es aquel que tiene un buen récord de evaluación acertada de aquellas fuerzas que determinan qué comportamiento sería el más acertado por su parte en un momento dado; y un buen récord de haber sido capaz, de hecho, de actuar de acuerdo con su juicio. Al ser a la vez profundo en su comprensión y flexible, es mucho menos probable que considere que los problemas de liderazgo son un dilema". 12/

15.- . PERSONALIDAD DIRECTIVA

Surge la pregunta, ¿Quién es líder? ¿Es nato o es aprendido? ¿Será que debemos tratar de cambiar la conducta humana por medio de la enseñanza para posteriormente decir que tenemos nuevos líderes? ¿Líderes capaces, eficientes, etc) o ¿debemos repensar la misma palabra "Liderazgo" para saber sobre qué pie estamos parados?

Sólo el líder nato podrá cambiar contra su educación autoritaria de tantos años. Sin embargo, dentro de la mente de pocos sí hay una comparación entre tipos de "líderes".

- 1.- "Líder" por su puesto.
- 2.- "Líder" por su capacidad.

Se puede demostrar la diferencia:

La primera corresponde a un comportamiento rígido, la segunda a un comportamiento flexible.

La primera situación, por su propio aprendizaje a través de tantos años, no permite que se cambie de rutina, de ciertos patrones establecidos porque el líder no se siente cómodo, él sabe una forma de hacerlo y así — quiere continuar actuando porque le ha producido buenos resultados. ¿Por qué cambiar? no quiere tomar un riesgo diferente de lo conocido. Normalmente, ese tipo tampoco está dispuesto a andar en busca de nuevas formas o de nuevos conocimientos porque lo que tiene es suficiente.

La segunda situación es al contrario. El líder es una persona que juzga la situación y así actúa. Es una persona que maneja por su capacidad, por su propia seguridad, por su interés en otros y sobre todo por el dominio de su educación y su experiencia. La razón es que se han dado más pasos de "Habilidades de pensamiento" — que le permiten una visión diferente de su rol como "líder".

Se pone una situación de crisis a cada uno de esos tipos para observar sus reacciones, su proceder, y cómo resuelven la crisis.

En el primer caso, entra en juego mucho el EGO-Centro del universo, sólo él puede, ningún otro es capaz, etc. — Eso mismo sucede debido a los patrones establecidos de cómo debe actuar un "líder" para mantener el estatus que da su puesto. La única forma de poder hacerlo es por su autoridad. Normalmente, las decisiones también se toman en la misma forma.

En situación de crisis del segundo tipo, el líder es capaz de escuchar, de ser humilde, de dejar participar a otros, porque está seguro de sí mismo, es capaz, piensa — y juzga antes de tomar una decisión acepta una alternativa propuesta por otras personas. No está regido por una serie de patrones pre-establecidos aprendidos por los largos años de formación sociológica. Es cuando se ve al

líder real salir con algo novedoso.

De nuevo, ¿un líder es nato o aprendido? Si es nato - habrá rápida solución a la crisis. Si el "líder" es aprendido, ¿resolverá la crisis o será únicamente una panacea? Si tiene que pensar ¿cómo me perciben a mí los otros? ¿cómo debo actuar yo en esta situación? los otros van a decir que no soy capaz, cae en autoridad porque ese es su patrón de actuar.

Los líderes natos siempre van a salir a flote y tomarán las riendas, quiérase o no. Es cuestión de tiempo; nadie puede forzarlo, nadie puede evitarlo. Pero, eso sí, -- hay muchos que quisieran evitarlo para no perder su silla y todo lo que acompaña ese puesto. El mismo EGO es el -- peor enemigo de un líder aprendido. El líder nato sabe lo que eso significa y no le asusta; de todos modos sabe (el líder nato) que es capaz de trabajar en esa ambigüedad y lo demuestra; lo siente y lo irradia a otros.

La disyuntiva NATO a APRENDIDO, en relación al liderazgo ha sido discutida hace muchos años y por gente mucho más preparada, más filosófica, como lo expresado en la siguiente cita de René Hubert "... el desarrollo de la aptitud para el mando, la preparación para el ejercicio de la autoridad, forma parte de la cultura humana total, y no -- podría separarse de ella... de que sólo merecen mandar a los hombres los que son más hombres que los demás; en -- otros términos, los que se han elevado a los grados supremos de la cultura y de la humanidad (...)".

¿Qué es lo que está diciendo Hubert? La misma educación de patrones de la sociedad limita a muchos el ser un líder nato. Sin embargo, los hombres que rompen los patrones, que se van más allá y se atreven a hacer algo diferente, algo mejor y no de duplicidad (cambiar valores, principios y fines), sino en forma extraordinaria, correcta, honesta o sea en forma Nata -natural-, que no depende en su totalidad de un proceso de aprendizaje, sino de algo interno que no puede ser definido con toda exactitud. Es la di

ferencia entre bueno y excelente. Es la diferencia entre mantener y progresar. Es la diferencia entre mantenerse como está y tener un crecimiento personal." 13/

16. EL ROL DE PADRES, MAESTROS Y OTRAS PERSONAS IMPORTANTES EN LA VIDA

"Es importante recordar la historia para ver cómo se organizaron y por qué se organizaron los primeros sindicatos. Es evidente que había "líderes" y "seguidores" y, desde entonces, aún mucho antes, se veía las clases, las categorías, en fin la autoridad. Eso mismo sigue -- hoy día.

- 1.- Al nacer, somos totalmente dependientes de la gente a nuestro alrededor. Ellos hacen y deshacen nuestro mundo y nosotros somos incapaces de hacer algo diferente.
- 2.- Como miembro de la familia y con unos cuantos años más de edad, experimentamos a la autoridad de los padres y aun de los hermanos mayores. Palabras y frases como "¡No!", "usted no puede hacer eso", "venga", "vaya", "traiga", "ponga", etc. Rápidito se aprende quién manda, quién dirige, - quién tiene autoridad y que sanciones pueden haber si no se obedece.
- 3.- Luego cortamos el lazo de familia y vamos a la escuela. Los primeros días son bastante alegres pero, de todos modos, nos dicen lo que podemos hacer y no hacer. Nos corrigen, nos aconsejan, hay límites y, si es necesario, hay demostración de autoridad y consecuencias por no obedecer. Todo eso porque somos muchos y hay unos pocos maestros. Nos hablan de orden, disciplina, acatar, cumplir, no ir en contra y así sigue el régimen de formación.

13/ Wennier, Raymónd J. Liderazgo, una nueva concepción. pp 8-14

4.- Después de probar a "volar solo" en unas ocasiones o situaciones, hemos aprendido que, de todos modos, tenemos que hacer caso, si queremos seguir en la misma escuela. Entonces vamos a la Universidad. De nuevo tenemos un horario, tenemos que seguir ciertos patrones, - tenemos que ganar una nota y todo eso es a base de figuras de autoridad; hay reglas que -- cumplir, acatar; tenemos que respetar, no molestar, no perturbar y no destruir. Pero, al fin, salimos con nuestro "cartón" porque hicimos todo lo que se nos dijo.

5.- Al fin, ya somos adultos y vamos con entusiasmo y energía a trabajar. Encontramos los primeros días de orientación, en la empresa, (si existe un programa de inducción) que hay escalas, jerarquía, jefes, autoridad. Hay reglamentos que cumplir, acatar y obedecer. Hay formas, patrones específicos de la empresa sobre cómo hacer las cosas.

Después de este viaje imaginario (y no imaginario, sino tan concreto que muchos se pueden identificar con él) nos damos cuenta de cuántos años de práctica hemos tenido con la "autoridad"; se diría, en el mejor de los casos, de por lo menos 25 años. Ya hay una conducta fijada, una actitud arraigada y una categorización mental sellada en el ser humano. Hay patrones observables fijados por la misma conducta, actitud y forma de pensar de cada individuo dentro de una organización.

Dentro de ese "esquema mental" se ha podido observar y comparar (las dos primeras escalas de "Habilidades de pensamiento") diferentes "estilos de liderazgo" -autoridad por años". 14/

17. PRINCIPIOS BASICOS DEL LIDERAZGO SITUACIONAL

"¿Por qué algunas empresas tienen una alta productividad, y otras que hacen exactamente lo mismo no la tienen? ¿Será que está en el tipo de liderazgo?
 ¿Cómo crece la empresa, si no hay un crecimiento personal de todos dentro de la misma?.

Se dice que "líder" es la persona que tiene que unificar la fuerza de todos para lograr los propósitos de la empresa. Así se sacará lo mejor de cada quién.

Según John Naisbitt, autor de Megatendencias, el líder tiene que preguntar ¿En qué negocio estamos realmente? (concepto primeramente dicho por Mary Parker Follet en 1904, "La ley de la Situación") tiene que tener una visión estratégica antes de una planificación estratégica. Según los nuevos estudios neurológicos, el "líder" real es el que utiliza ambos hemisferios - del cerebro y no como la mayor parte de la gente que utiliza únicamente el lado izquierdo que es lineal, secuencial, analítico, regido por patrones. No nos extraña eso debido a que la educación formal, históricamente se ha dado con énfasis en el lado izquierdo del cerebro.

La visión estratégica e intuición de un "líder" - no puede ser enseñada y por lo tanto no pueden ser aprendidas. Cuando se usa el término aprendido, se habla de una persona arriba de los 25 años de edad que va a cursillos, conferencias, clases, entrenamientos - en servicio, sesiones sobre como hacerse un "líder".

A través de la historia se puede recordar personajes que han movido gente hacia un fin bueno o malo, han tenido una visión, han tenido el poder de dominar el aprendizaje de patrones de muchos años, a romper lo establecido para formar algo nuevo (síntesis - un paso alto en "Habilidades de pensamiento").

Se cita a Tolstoi "Llego a la conclusión de que nada podría remediar los males de la sociedad mientras las clases altas no renunciásemos a sus privilegios y adoptan la existencia humilde de los hombres que trabajan para ganar el pan de cada día... además, debe desaparecer el individualismo egoísta". Tolstoi basaba gran parte de su filosofía en el Nuevo Testamento, en las enseñanzas de humildad... "La violencia embrutece al hombre".

En vista de que menciona el Nuevo Testamento y como señales de liderazgo, se puede mencionar un líder nato - no aprendido- Jesús Cristo. ¿Había en ese entonces cursillos sobre liderazgo? ¿Había un modelo de liderazgo situacional? ¿Cómo entonces pudo haber sido líder, Jesús - Cristo? Se enojó cuando tenía que hacerlo, ayudó, enseñó, era siervo, interesó a otros etc. ¿Quién le dijo cuándo hacerlo y cuándo hacer otra cosa, otro estilo? Tuvo confianza en la gente y les dejó hacer para que ellos aprendieran también de él. Pero ¿alguno de sus seguidores llegó a su nivel de liderazgo, aun después de un aprendizaje?

Situado en nuestra época. ¿Hay miles de líderes en todo el mundo? ¿Estamos con una sobre oferta de líderes? ¿Por qué hay tantos cursillos sobre liderazgo y compañías dedicadas a enseñar liderazgo? ¿por qué la literatura está tratando de describir qué es un buen líder por medio de su conducta, sus características y aun así hay crisis de liderazgo en la mayor parte del mundo, en empresas, en las escuelas, en las iglesias, etc.?

Entonces, la mayor parte de organizaciones adolecen de "líderes" reales. La razón es que intelectualmente se puede saber cómo hacerlo, pero nunca podemos duplicar en exactitud la misma forma, la conducta humana de otra persona, eso es reflejo de lo que pasa en el corazón y en el cerebro.

Los líderes reales han podido romper los patrones -

que supuestamente aprendieron hace muchos años y por muchos años. Ellos, como líderes natos, tienen la habilidad de cambiar instantáneamente, en cambio un "líder" aprendido siempre sigue el patrón y no tiene la misma habilidad mental ni de acción.

Básicamente, la ley de la situación dice, que el líder debe tener flexibilidad, dependiendo de las situaciones que se le presenten. El líder tiene que saber cómo la gente le percibe a él e igualar la percepción de sí mismo con la de las otras personas". 15/

18. LIDERAZGO PARA LA POPULARIDAD

"Grady Bogue ha puesto diez factores que son "enemigos del liderazgo". De nuevo son términos, palabras de características, indicando qué no debe hacer el líder. De nuevo, una persona puede aprenderlas, pero ¿cómo las va a poner en práctica si su actitud está aun en los patrones aprendidos a través de muchos años?

Los factores de Bogue son:

1. Ignorancia
2. Prejuicio
3. Apatía
4. Indecisión
5. Mediocridad
6. Imitación
7. Arrogancia
8. Ineficiencia
9. Rigidez
10. Duplicidad

La mayor parte de "líderes" en puestos de autoridad están imitando a alguien que han conocido en su experiencia; su actitud, su conducta demuestra que "se ha metido en el aro", como dicen, y por eso han escalado hasta el puesto del jefe. Aquí podemos mencionar la teoría de "Peter's Principale": la camisa les queda grande después de llegar y únicamente por autoridad

del puesto pueden mantenerse en el mismo.

Sin embargo, el "líder" que entra con su propia personalidad, seguridad en sí mismo, confianza en su forma de actuar, interés en las otras personas y en fin, con su propio estilo de dirigir, está tranquilo para demostrar su verdadero potencial como "líder".

Se sigue preguntando ¿Por qué no hay miles y miles de líderes a cargo de todas las organizaciones en el mundo que destaquen y sean reconocidos como líderes? ¿Será que no hay tantos? Miles y miles de personas han pasado por educación especial para líderes, conferencias de líderes para líderes, etc. Pero, --- siempre hay un grupo que destaca en forma especial y se nota. Su conducta demuestra su potencial especial para influenciar a otras, para progresar, para demostrar el camino, para unificar esfuerzo y sobre todo para anticipar crisis. situaciones y acontecimientos". 16/

III MARCO METODOLÓGICO

3.1. OBJETIVO GENERAL:

Determinar cómo contribuye el Currículum educativo del nivel medio en la formación de líderes en los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán, Santa Rosa.

3.1.1. Objetivos Específicos:

- a. Identificar Procesos curriculares educativos del nivel medio que propicien la formación de líderes.
- b. Determinar la acción de los profesores que laboran en el nivel medio, en la aplicación de procesos curriculares educativos que contribuyan a la formación de líderes comunitarios^x.

3.1.2. Objetivo Terminal:

- a. Luego de los hallazgos y conclusiones que éstos generen se formulará una propuesta para darla a conocer a donde corresponda (autoridades educativas, direcciones de los establecimientos encuestados, Profesores en servicio en el nivel medio, etc.) y con ello contribuir a la solución del problema estudiado^x.

3.2. VARIABLES:

- a. La contribución del currículum educativo del nivel medio.
- b. La formación de líderes en los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán, Santa Rosa.

3.2.1. DEFINICION CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES

La denominada contribución del currículum va a consistir - en la obligatoriedad del docente de organizar y ejecutar objetivos de acuerdo a las Necesidades, Intereses y Problemas de los estudiantes y de la comunidad, en el aspecto más amplio posible y mediante la participación individual, social y comunitaria^x.

El mejor aprendizaje ocurre cuando quienes aprenden se en-

cuentran en un ambiente social en el que se sienten libres - para participar. De esta forma el mejor nivel es aquel de cooperación y el más pobre, aquel de sumisión de los deseos.

Se entiende por Formación de líderes: "Es toda acción - educativa que permite descubrir y fortalecer en todo grupo social la necesidad psicológica de dirigir y ser dirigido; donde el individuo gracias a su personalidad y relaciones interpersonales, dirige a un grupo social con la participación espontánea de sus miembros".

3.2.2. DEFINICION OPERACIONAL DE LA VARIABLE

Al investigar cómo contribuye el Currículum educativo del nivel medio en la formación de líderes en los municipios de -- Chiquimulilla y Guazacapán, Santa Rosa.

Se trata de establecer cómo contribuye el currículum educativo del nivel medio en la formación de líderes Comunitarios Positivos; tomando en cuenta que un grupo social desunido es - como un órgano enfermo, que necesita diagnóstico, pronóstico y tratamiento. El mundo actual es un gran grupo social, Chiquimulilla y Guazacapán son parte de ese mundo y por lo tanto necesitan que en los establecimientos educativos del nivel medio se propicie la formación de líderes comunitarios Positivos que indiquen los medios para mantener la paz, coordinen esfuerzos para lograr el bien común, motiven la utilización racional de los recursos naturales y económicos de la comunidad o la región.

Además, que sean líderes en sus áreas de trabajo, en sus puestos de autoridad que unifiquen la fuerza de todos para lograr los propósitos de la empresa o la comunidad.

3.2.3. INDICADORES

1. Realidad de la educación en cuanto a la participación de los estudiantes en los establecimientos educativos del nivel medio (diversificado) de los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán, Santa Rosa.
2. Causas de la no formación de líderes.

3.2.4. Sub-Indicadores

1. Realidad de la educación en cuanto a la participación de los estudiantes en los establecimientos educativos del nivel medio (diversificado) de los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán, Santa Rosa.
 - a. Prácticas de actividades que establezcan acciones de liderazgo.
 - b. Participación de estudiantes en actividades grupales (solución de problemas) de sus compañeros o de la comunidad.
 - c. participación de estudiantes en organizaciones estudiantiles internas del establecimiento.
2. Causas de la no formación de líderes.
 - a. Incumplimiento de la Ley de Educación Nacional, Decreto Legislativo 12-91, en sus artículos 36 y 39 (Obligaciones de los educadores y derechos de los educandos) respectivamente.
 - b. Personal docente no calificado para laborar en el nivel.
 - c. Falta de oportunidades para la participación estudiantil en organizaciones y soluciones de problemas de sus compañeros y comunidad.

3.3. LA POBLACION Y LA MUESTRA

A. POBLACION O UNIVERSO

El universo poblacional donde se enfoca el problema es de 3,480 personas de las cabeceras municipales de los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán, distribuidas de la siguiente manera:

- Estudiantes de 4o., 5o. y 6o. grados nivel medio (diversificado)..... 900
- Profesores en servicio en el nivel medio (diversificado)..... 80

Ambos grupos pertenecen a los establecimientos educativos:

Escuela Normal Particular del Sur, Instituto Particular de Ciencias Comerciales "El Porvenir", Instituto de Mercado-técnica y Publicidad del Sur-Oriente-IMPSO-, Centro Integral Sistemático-CIS-, Instituto "Theodore Schultz", Colegio - "Computic Tecnico School"-CTS- de Chiquimulilla y Colegio Ciencias Comerciales "Miguel Angel Asturias" de Guazacapán, Santa Rosa.

- Otras Personas (Pobladores) de la cabecera municipal de Chiquimulilla y Guazacapán 2,500
 -- Total..... 3,480

B. MUESTRA

La muestra para la presente investigación esta comprendida de la siguiente manera:

- 540 estudiantes de 4o., 5o. y 6o. grados del nivel medio (diversificado), que representan el 60% del universo.
- 44 Profesores en servicio en el nivel medio (diversificado), que representan el 55% del universo.
- Otras personas (pobladores), 500 que representan el 20% del universo.

B.1. Criterios: Se tomarán como válidos los datos proporcionados por archivos y/o registros e instituciones.

B.1.1. Archivos y/o Registros

- Supervisión Educativa No. 94-29, Chiquimulilla
- Supervisión Educativa No. 94-31, Guazacapán.
- Establecimientos educativos del nivel medio (diversificado) de los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán, Santa Rosa.

B.1.2. Instituciones:

- Dirección Regional de Educación, Región IV.
- Dirección Deptal. de Educación, Santa Rosa.
- Centro de Salud de Chiquimulilla y Guazacapán.
- Municipalidad de Chiquimulilla y Guazacapán.
- Supervisiones Educativas de Chiquimulilla y Guazacapán.

IV PRESENTACION Y ANALISIS DE RESULTADOS

Cuando el investigador se dispone a efectuar un estudio con una población que él ha seleccionado, deberá hacerlo con ánimo positivo, para que se establezca un ambiente agradable en el que se obtenga de los sujetos la mejor disposición para colaborar.

Lo que se trata de hacer es predisponer mentalmente a dichos sujetos a que estén prestos a contribuir en la solución de problemas y al situarse el investigador en forma positiva, se pretende avanzar en el mejoramiento de los casos; el caso que nos ocupa es lo referente a cómo contribuye el Currículum educativo del nivel medio en la formación de líderes en los establecimientos de Chiquimulilla y Guazacapán, Santa Rosa; de la participación que se le proporciona a los estudiantes en la solución de problemas de tipo grupal y comunal y de las acciones realizadas por los profesores que laboran en éste nivel, observadas por los pobladores.

Esta investigación está dispuesta con el fin de determinar cómo contribuye el Currículum educativo del nivel medio y qué cobertura se le da en los establecimientos de los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán a la formación de líderes comunitarios positivos.

La muestra se estableció tomando el universo relacionado a Profesores que trabajan en el nivel medio (diversificado) - con un total de 44, que representan el 55 % del universo; 540 estudiantes que representan el 60 % del universo; Otras personas (pobladores de ambos municipios), 500 que representan el 20 % del universo.

Para efectuar el análisis de éste estudio, se estableció un parámetro basado en tablas de especificaciones con su respectiva interpretación.

TABLA No. 01

INDICADOR:

PREGUNTA No. <u>01</u> ¿Qué título posee?
--

OPCIONES	ABSOLUTO	PORCENTAJE
Maestro(a) de Educ. Primaria.	22	50 %
PEM Pedagogía	15	34.09 %
Lic. en Pedagogía	00	00
Otros	7	15.91 %
T O T A L	44	100 %

FUENTE:

Fueron encuestados docentes que laboran en el nivel medio (diversificado) en los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán, Santa Rosa. Por los resultados obtenidos se pudo deducir que la mayoría (50 %) son maestros(as) de Educación Primaria.

INDICADOR:

PREGUNTA No. 02

Enfatiza el uso de procedimientos uniformes y la necesidad del cumplimiento de las tareas de sus estudiantes.

OPCIONES	ABSOLUTO	PORCENTAJE
Siempre	11	25 %
Ocasionalmente	25	56.82 %
Rara Vez	5	11.36 %
Nunca	3	6.82 %
T O T A L	44	100 %

FUENTE:

Fueron encuestados docentes que laboran en el nivel medio (diversificado) en los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán, Santa Rosa. Por los resultados obtenidos se pudo deducir que la mayoría (56.82 %) manifiestan que ocasionalmente enfatizan el uso de procedimientos uniformes y la necesidad del cumplimiento de las tareas de sus estudiantes.

TABLA No. 03

INDICADOR:

PREGUNTA No. 03

Trabaja con el grupo en el desarrollo de ejercicios para poder resolver problemas comunales.

OPCIONES	ABSOLUTO	PORCENTAJE
Siempre	14	31.82 %
Ocasionalmente	20	45.46 %
Rara Vez	5	11.31 %
Nunca	5	11.31 %
T O T A L	44	100 %

FUENTE:

Fueron encuestados docentes que laboran en el nivel medio (Diversificado) en los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán, Santa Rosa. Por los resultados obtenidos se pudo deducir que la mayoría (45.46 %) manifiestan que ocasionalmente trabajan con el grupo en el desarrollo de ejercicios para resolver problemas.

INDICADOR:

PREGUNTA No. 04

Permite al grupo formular su propia dirección para la solución de problemas grupales.

OPCIONES	ABSOLUTO	PORCENTAJE
Siempre	17	38.64 %
Ocasionalmente	25	56.82 %
Rara Vez	2	4.54 %
Nunca	0	0.00 %
T O T A L	44	100 %

FUENTE:

Fueron encuestados docentes que laboran en el nivel medio (diversificado) en los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán, Santa Rosa. Por los resultados obtenidos se pudo deducir que la mayoría (56.82 %) manifiestan que ocasionalmente permiten al grupo formular su propia dirección para la solución de problemas.

TABLA No. 05

INDICADOR:

PREGUNTA No. 05

Permite que el grupo haga preguntas y sugerencias, para cumplir objetivos trazados.

OPCIONES	ABSOLUTO	PORCENTAJE
Siempre	40	90.91 %
Ocasionalmente	4	9.09 %
Rara Vez	00	
Nunca	00	
T O T A L	44	100 %

FUENTE:

Fueron encuestados docentes que laboran en el nivel medio (diversificado) en los municipios de Chiquilimilla y Guazacapán, Santa Rosa. Por los resultados obtenidos se pudo deducir que la mayoría (90.91 %) manifiestan que siempre permiten que el grupo haga preguntas y sugerencias, para cumplir objetivos trazados.

INDICADOR:

PREGUNTA No. 06
 Involucra a los alumnos en la toma de decisiones.

OPCIONES	ABSOLUTO	PORCENTAJE
Siempre	4	9.09 %
Ocasionalmente	15	34.09 %
Rara Vez	25	56.82 %
Nunca	00	00
T O T A L	44	100 %

FUENTE:

Fueron encuestados docentes que laboran en el nivel medio (diversificado) en los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán, Santa Rosa. Por los resultados obtenidos se pudo deducir que la mayoría (56.82 %) - manifiestan que rara vez involucran a los alumnos - en la toma de decisiones.

INDICADOR:

PREGUNTA No. 07

Permite a los miembros del grupo solucionar problemas por ellos mismos.

OPCIONES	ABSOLUTO	PORCENTAJE
Siempre	14	31.82 %
Ocasionalmente	29	45.45 %
Rara Vez	10	22.73 %
Nunca	00	
T O T A L	44	100 %

FUENTE:

Fueron encuestados docentes que laboran en el nivel medio (diversificado) en los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán, Santa Rosa. Por los resultados obtenidos se pudo deducir que la mayoría (45.45 %)-manifiestan que ocasionalmente permiten a los miembros del grupo solucionar problemas por ellos mismos.

TABLA No. 08

INDICADOR:

PREGUNTA No. 08

Inicia una interacción amistosa, asegurándose que sus alumnos estén informados y conscientes de sus responsabilidades.

OPCIONES	ABSOLUTO	PORCENTAJE
Siempre	22	50 %
Ocasionalmente	18	40.91 %
Rara Vez	04	9.09 %
Nunca	00	0
T O T A L	44	100 %

FUENTE:

Fueron encuestados docentes que laboran en el nivel medio (diversificado) en los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán, Santa Rosa. Por los resultados obtenidos se pudo deducir que la mayoría (50 %) manifiestan que siempre inician una interacción amistosa, asegurándose que sus alumnos estén informados y conscientes de sus responsabilidades.

INDICADOR:

PREGUNTA No. 09
 Habla con sus alumnos y luego establece objetivos de aprendizaje.

OPCIONES	ABSOLUTO	PORCENTAJE
Siempre	14	31.82 %
Ocasionalmente	20	45.45 %
Rara Vez	10	22.73 %
Nunca	00	00
T O T A L	44	100 %

FUENTES:

Fueron encuestados docentes que laboran en el nivel medio (diversificado) en los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán, Santa Rosa. Por los resultados obtenidos se pudo deducir que la mayoría (45.45 %) manifiestan que ocasionalmente hablan con sus alumnos y luego establecen objetivos de aprendizaje.

INDICADOR:

FREGUNTA No. 10

Estimula al grupo a que trabajen un problema por sí mismos y les da apoyo por sus esfuerzos.

OPCIONES	ABSOLUTO	PORCENTAJE
Siempre	13	29.55 %
Ocasionalmente	21	47.73 %
Rara Vez	10	22.72 %
Nunca	00	00
T O T A L	44	100 %

FUENTE:

Fueron encuestados docentes que laboran en el nivel medio (diversificado) en los municipios de Chiquimula y Guazacapán, Santa Rosa. Por los resultados obtenidos se pudo deducir que la mayoría (47.73 %) manifiestan que ocasionalmente estimulan al grupo a que trabajen un problema por sí mismos y les dan apoyo por sus esfuerzos.

BOLETA "B" PARA ESTUDIANTES
 TABLA No. 01

INDICADOR:

PREGUNTA No. <u>01</u> ¿Qué grado cursa?

OPCIONES	ABSOLUTO	PORCENTAJE
Cuarto	130	24.07 %
Quinto	185	34.26 %
Sexto	225	41.67 %
T O T A L	540	100 %

FUENTE:

Fueron encuestados estudiantes del nivel medio (diversificado) de los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán, Santa Rosa. Por los resultados obtenidos se pudo deducir que la mayoría (41.67 %) pertenecen a Sexto Grado.

INDICADOR:

PREGUNTA No. 02
 Le permiten participación en grupo para determinar responsabilidades.

OPCIONES	ABSOLUTO	PORCENTAJE
Siempre	58	10.74 %
Ocasionalmente	300	55.56 %
Rara Vez	112	20.74 %
Nunca	70	12.96 %
T O T A L	540	100 %

FUENTE:

Fueron encuestados estudiantes del nivel medio (diversificado) de los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán, Santa Rosa. Por los resultados obtenidos se pudo deducir que la mayoría (55.56 %) manifiestan que ocasionalmente les permiten participación en grupo para determinar responsabilidades.

INDICADOR:

PREGUNTA No. 03
 Organiza el establecimiento actividades sociales, culturales y deportivas a nivel comunidad.

OPCIONES	ABSOLUTO	PORCENTAJE
Siempre	33	6.11 %
Ocasionalmente	67	12.41 %
Rara Vez	342	63.33 %
Nunca	98	18.15 %
T O T A L	540	100 %

FUENTE:

Fueron encuestados estudiantes del nivel medio (diversificado) de los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán, Santa Rosa. Por los resultados obtenidos se pudo deducir que la mayoría (63.33 %) manifiestan que rara vez organiza el establecimiento actividades sociales, culturales y deportivas a nivel comunidad.

INDICADOR:

PREGUNTA No. 04

Ha participado en organizaciones estudiantiles en el establecimiento.

OPCIONES	ABSOLUTO	PORCENTAJE
Siempre	00	00
Ocasionalmente	28	5.18 %
Rara Vez	385	71.30 %
Nunca	127	23.52 %
T O T A L	540	100 %

FUENTE:

Fueron encuestados estudiantes del nivel medio (diversificado) de los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán, Santa Rosa. Por los resultados obtenidos se pudo deducir que la mayoría (71.30 %) manifiestan que rara vez han participado en organizaciones estudiantiles en el establecimiento.

INDICADOR:

PREGUNTA No. 05
 Le permiten actuar rápida y firmemente para corregir y redirigir acciones grupales.

OPCIONES	ABSOLUTO	PORCENTAJE
Siempre	72	13.33 %
Ocasionalmente	68	12.59 %
Rara Vez	345	63.89 %
Nunca	55	10.19 %
T O T A L	540	100 %

FUENTE:

Fueron encuestados estudiantes del nivel medio (diversificado) de los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán, Santa Rosa. Por los resultados obtenidos se pudo deducir que la mayoría (63.89 %) manifiestan que rara vez les permiten actuar rápida y firmemente para corregir y redirigir acciones grupales.

INDICADOR:

PREGUNTA No. 06

Le permiten participación en grupo para desarrollar cambios en la solución de problemas.

OPCIONES	ABSOLUTO	PORCENTAJE
Siempre	00	00
Ocasionalmente	72	13.33 %
Rara Vez	438	81.11 %
Nunca	30	5.56 %
T O T A L	500	100 %

FUENTES:

Fueron encuestados estudiantes del nivel medio (diversificado) de los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán, Santa Rosa. Por los resultados obtenidos se pudo deducir que la mayoría (81.11 %) manifiestan que rara vez le permiten participación en grupo para desarrollar cambios en la solución de problemas.

INDICADOR:

PREGUNTA No. 07

Le permiten dar recomendaciones para que se cumplan los objetivos trazados.

OPCIONES	ABSOLUTO	PORCENTAJE
Siempre	21	3.89 %
Ocasionalmente	210	38.89 %
Rara Vez	300	55.55 %
Nunca	9	1.67 %
T O T A L	540	100 %

FUENTE:

Fueron encuestados estudiantes del nivel medio (diversificado) de los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán, Santa Rosa. Por los resultados obtenidos se pudo deducir que la mayoría (55.55 %) manifiestan que rara vez les permiten dar recomendaciones para que se cumplan los objetivos trazados.

INDICADOR:

PREGUNTA No. 08
 Le asignan tareas de investigación grupal.

OPCIONES	ABSOLUTO	PORCENTAJE
Siempre	93	17.22 %
Ocasionalmente	142	26.30 %
Rara Vez	284	52.59 %
Nunca	21	3.89 %
T O T A L	540	100 %

FUENTE:

Fueron encuestados estudiantes del nivel medio (diversificado) de los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán, Santa Rosa. Por los resultados obtenidos se pudo deducir que la mayoría (52.59 %) manifiestan que rara vez les asignan tareas de investigación grupal.

INDICADOR:

PREGUNTA No. 09
 Le permiten participar en la discusión de problemas de algún miembro del grupo.

OPCIONES	ABSOLUTO	PORCENTAJE
Siempre	92	17.04 %
Ocasionalmente	192	35.56 %
Rara Vez	204	37.78 %
Nunca	52	9.62 %
T O T A L	540	100 %

FUENTE:

Fueron encuestados estudiantes del nivel medio (diversificado) de los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán, Santa Rosa. Por los resultados obtenidos se pudo deducir que la mayoría (37.78 %) manifiestan que rara vez les permiten participar en la discusión de problemas de algún miembro del grupo.

INDICADOR:

PREGUNTA No. 10

Le permiten participar para resolver algunas dificultades internas surgidas entre alumnos.

OPCIONES	ABSOLUTO	PORCENTAJE
Siempre	28	5.18 %
Ocasionalmente	192	35.56 %
Rara Vez	300	55.56 %
Nunca	20	3.70 %
T O T A L	540	100 %

FUENTE:

Fueron encuestados estudiantes del nivel medio (diversificado) de los municipios de Chiquimalilla, y Guazacapán, Santa Rosa. Por los resultados obtenidos se puede deducir que la mayoría (55.56 %) manifiestan que rara vez les permiten participar para resolver algunas dificultades internas surgidas entre alumnos.

INDICADOR:

<p>FREGUNTA No. <u>01</u></p> <p>¿Qué escolaridad poses?</p>
--

OPCIONES	ABSOLUTO	PORCENTAJE
Superior	50	10 %
Media	200	40.0 %
Primaria	219	43.80 %
Ninguna	31	6.20 %
T O T A L	500	100 %

FUENTE:

Fueron encuestados pobladores de los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán, Santa Rosa. Por los resultados obtenidos se pudo deducir que la mayoría (43.80 %) tienen escolaridad correspondiente al nivel primario.

INDICADOR:

PREGUNTA No. 02

Participan los estudiantes del nivel medio del municipio en organizaciones estudiantiles.

OPCIONES	ABSOLUTO	PORCENTAJE
Siempre	30	6 %
Ocasionalmente	100	20 %
Rara Vez	350	70 %
Nunca	20	4 %
T O T A L	500	100 %

FUENTE:

Fueron encuestados pobladores de los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán, Santa Rosa. Por los resultados obtenidos se pudo deducir que la mayoría (70 %) manifiestan que rara vez participan los estudiantes del nivel medio del municipio en organizaciones estudiantiles.

INDICADOR:

PREGUNTA No. 03

Enseñan a los estudiantes del nivel medio del municipio para que se destaquen en actividades de beneficio comunal.

OPCIONES	ABSOLUTO	PORCENTAJE
Siempre	9	1.80 %
Ocasionalmente	401	80.20 %
Rara Vez	88	17.60 %
Nunca	2	0.40 %
T O T A L	500	100 %

FUENTE:

Fueron encuestados pobladores de los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán, Santa Rosa. Por los resultados obtenidos se pudo deducir que la mayoría (80.20 %) manifiestan que ocasionalmente enseñan a los estudiantes del nivel medio del municipio para que se destaquen en actividades de beneficio comunal.

INDICADOR:

PREGUNTA No. 04
Tienen proyección social y comunal los estudiantes del nivel medio del municipio.

OPCIONES	ABSOLUTO	PORCENTAJE
Siempre	77	15 %
Ocasionalmente	208	42 %
Rara Vez	215	43 %
Nunca	00	00 %
T O T A L	500	100 %

FUENTE:

Fueron encuestados pobladores de los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán, Santa Rosa. Por los resultados obtenidos se pudo deducir que la mayoría (43 %) manifiestan que rara vez tienen proyección social y comunal los estudiantes del nivel medio del municipio.

INDICADOR:

PREGUNTA No. 05
 Participan los estudiantes del nivel medio del municipio en la solución de problemas comunales.

OPCIONES	ABSOLUTO	PORCENTAJE
Siempre	0	0 %
Ocasionalmente	180	36 %
Rara Vez	310	62 %
Nunca	10	2 %
T O T A L	500	100 %

FUENTE:

Fueron encuestados pobladores de los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán, Santa Rosa. Por los resultados obtenidos se pudo deducir que la mayoría (62 %) manifiestan que rara vez participan los eg tud ian tes del nivel medio del municipio en la solu ción de problemas comunales.

INDICADOR:

PREGUNTA No. 06
 Participan los estudiantes del nivel medio del municipio en actividades juveniles.

OPCIONES	ABSOLUTO	PORCENTAJE
Siempre	15	3 %
Ocasionalmente	172	34.40 %
Rara Vez	300	60 %
Nunca	13	2.60 %
T O T A L	500	100 %

FUENTE:

Fueron encuestados pobladores de los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán, Santa Rosa. Por los resultados obtenidos se pudo deducir que la mayoría (60 %) manifiestan que rara vez participan los estudiantes del nivel medio del municipio en actividades juveniles.

INDICADOR:

PREGUNTA No. 07
 Participan los estudiantes del nivel medio del municipio aportando sugerencias sobre necesidades de cambio.

OPCIONES	ABSOLUTO	PORCENTAJE
Siempre	15	3 %
Ocasionalmente	95	19 %
Rara Vez	318	64 %
Nunca	72	14 %
T O T A L	500	100 %

FUENTES:

Fueron encuestados pobladores de los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán, Santa Rosa. Por los resultados obtenidos se pudo deducir que la mayoría (64 %) manifiestan que rara vez participan los estudiantes del nivel del municipio aportando sugerencias sobre necesidades de cambio.

INDICADOR:

PREGUNTA No. 08

Plantean a los estudiantes del nivel medio del municipio, objetivos basados en las necesidades, intereses y problemas de la comunidad.

OPCIONES	ABSOLUTO	PORCENTAJE
Siempre	25	5 %
Ocasionalmente	188	37.60 %
Rara Vez	283	56.60 %
Nunca	4	0.80 %
T O T A L	500	100 %

FUENTE:

Fueron encuestados pobladores de los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán, Santa Rosa. Por los resultados obtenidos se pudo deducir que la mayoría (56.60 %) manifiestan que rara vez plantean a los estudiantes del nivel medio del municipio, objetivos basados en las necesidades, intereses y problemas de la comunidad.

INDICADOR:

PREGUNTA No. 09
 Ha observado cambios positivos en la conducta de los estudiantes del nivel medio del municipio.

Opciones	Absoluto	Porcentaje
Siempre	10	2 %
Ocasionalmente	308	61.60 %
Rara vez	175	35 %
Nunca	7	1.40 %
T O T A L	500	100 %

FUENTE:

Fueron encuestados pobladores de los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán, Santa Rosa. Por los resultados obtenidos se pudo deducir que la mayoría (61.60 %) manifiestan que ocasionalmente han observado cambios positivos en la conducta de los estudiantes del nivel medio del municipio.

INDICADOR:

PREGUNTA No. 10
 Ha observado en los estudiantes del nivel medio del municipio, conductas de liderazgo comunitario.

OPCIONES	ABSOLUTO	PORCENTAJE
Siempre	25	5 %
Ocasionalmente	107	21.40 %
Rara vez	328	65.60 %
Nunca	40	8 %
T O T A L	500	100 %

FUENTE:

Fueron encuestados pobladores de los municipios de Chiquimulilla (350) y Guazacapán (150), Santa Rosa. Por los resultados obtenidos se pudo deducir que la mayoría (65.60 %) manifiestan que rara vez han observado en los estudiantes del nivel medio del municipio, conductas de liderazgo comunitario.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego del análisis e interpretación de resultados de la investigación se llegó a las siguientes conclusiones y recomendaciones:

- 1.- Que el Currículum educativo del nivel medio no contribuye a la formación de líderes en los establecimientos del nivel medio (diversificado) de Chiquimulilla y Guazacapán, Santa Rosa. Asimismo la participación a nivel comunidad de los estudiantes y los objetivos planteados raras veces están basados en las Necesidades, Intereses y Problemas de los estudiantes y de la comunidad.
- 2.- En la bibliografía consultada se identifican procesos, que sí, de alguna manera, propician la formación de líderes, se orienta la atención hacia el planeamiento y ejecución de procesos curriculares relacionados a la Solidaridad, la armonía y la convivencia social.
- 3.- Al determinar las acciones de los Profesores que laboran en el nivel medio, se concluye que no aplican los procesos curriculares referidos a la solidaridad, la organización y el trabajo de grupo para resolver problemas estudiantiles y comunitarios, que no plantean objetivos de acuerdo a las Necesidades, Intereses, Problemas y Expectativas de los estudiantes (NIPsE)

RECOMENDACIONES

1.- Es conveniente recomendar a los profesores que trabajan en el nivel medio (diversificado) de los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán, que planifiquen su trabajo, tomando en cuenta la participación individual y grupal, así como las iniciativas de los estudiantes, para lograr que los sujetos que estudian en los centros educativos de los municipios mencionados, reciban una educación general que les permita desempeñarse posteriormente con eficiencia en el campo de su profesión.

2.- Es prioritaria la enseñanza y práctica de las técnicas sociométricas para establecer formas de liderazgo y que esto conduzca a la superación de las deficiencias verificadas por los resultados de la investigación en el aspecto del trabajo grupal que propicia el mejoramiento de la calidad moral y social de los futuros profesionales.

3.- Buscar la participación de las autoridades educativas (Su pervisores de distrito) para que los establecimientos cumplan con lo normado en lo referente al funcionamiento de los establecimientos del nivel medio y con todas las disposiciones legales establecidas.

VI. ANEXIOS

1. Modelo de Encuesta aplicada a Docentes, Boleta "A"
2. Modelo de Encuesta aplicada a Estudiantes, Boleta "B"
3. Modelo de Encuesta aplicada a Pobladores, Boleta "C"

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
 FACULTAD DE HUMANIDADES
 LICENCIATURA EN PEDAGOGIA Y CIENCIAS DE LA EDUCACION

BOLETA "A"
 ENCUESTA PARA DOCENTES

TEMA

"EL CURRÍCULUM EDUCATIVO DEL NIVEL MEDIO Y LA FORMACION DE
 LIDERES, EN LOS MUNICIPIOS DE CHIQUIMULILLA Y GUAZACAPAN,
 SANTA ROSA".

A continuación encontrará cuestiones que se relacionan
 con la investigación del tema arriba mencionado, rogándole
 su colaboración.

INDICACIONES: Marque con una X la alternativa que considere
 correcta, utilice el cuadro que aparece en ca
 da una de ellas.

DIRECCION: _____ FECHA: _____

01. ¿Qué título posee? Maestro(a) de Educ. Prim.
 PEM En Pedagogía
 Lic. en Pedagogía
 Otro

02. Enfatiza el uso de procedimientos uniformes y la necesi-
 dad del cumplimiento de las tareas de sus estudiantes.

Siempre
 Ocasionalmente
 Rara vez
 Nunca

03. Trabaja con el grupo en el desarrollo de ejercicios para
 poder resolver problemas. comunales.

Siempre
 Ocasionalmente
 Rara vez
 Nunca

04.- Permite al grupo formular su propia dirección para la solución de problemas grupales:

Siempre

Ocasionalmente

Rara vez

Nunca

05.- Permite que el grupo haga preguntas y sugerencias, para cumplir objetivos trazados.

Siempre

Ocasionalmente

Rara vez

Nunca

06.- Involucra a los alumnos en la toma de decisiones.

Siempre

Ocasionalmente

Rara vez

Nunca

07.- Permite a los miembros del grupo solucionar problemas por ellos mismos.

Siempre

Ocasionalmente

Rara vez

Nunca

08.- Inicia una interacción amistosa, asegurándose que sus alumnos estén informados y conscientes de sus responsabilidades.

Siempre

Ocasionalmente

Rara vez

Nunca

09.- Habla con sus alumnos y luego establece objetivos de aprendizaje.

Siempre

Ocasionalmente

Rara vez

Nunca

10. Estimula al grupo a que trabajen un problema por sí mismos y les da apoyo por sus esfuerzos.

Siempre	<input type="checkbox"/>
Ocasionalmente	<input type="checkbox"/>
Rara Vez	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE HUMANIDADES
LICENCIATURA EN PEDAGOGIA Y CIENCIAS DE LA EDUCACION

BOLETA "B"

ENCUESTA PARA ESTUDIANTES
TEMA

"EL CURRICULUM EDUCATIVO DEL NIVEL MEDIO Y LA FORMACION DE
LIDERES EN LOS MUNICIPIOS DE CHIQUIMULILLA Y GUAZACAPAN, -
SANTA ROSA".

A continuación encontrará cuestiones que se relacionan
con la investigación del tema arriba mencionado, rogándole
su colaboración.

INDICACIONES: Marque con una X la alternativa que conside-
re correcta, utilice el cuadro que aparece =
en cada una de ellas.

DIRECCION: _____ FECHA: _____

- 01. ¿Qué grado cursa?
 - Cuarto
 - Quinto
 - Sexto

- 02.- Le permiten participación en grupo para determinar respon-
sabilidades.
 - Siempre
 - Ocasionalmente
 - Rara Vez
 - Nunca

- 03.- Organiza el establecimiento actividades sociales, cultura-
les y deportivas a nivel comunidad.
 - Siempre
 - Ocasionalmente
 - Rara vez
 - Nunca

- 04.- Ha participado en organizaciones estudiantiles en el esta-
blecimiento.
 - Siempre
 - Ocasionalmente
 - Rara vez
 - Nunca

05.- Le permiten actuar rápida y firmemente para corregir y redirigir acciones grupales.

Siempre
 Ocasionalmente
 Rara vez
 Nunca

06.- Le permiten participación en grupo para desarrollar cambios en la solución de problemas.

Siempre
 Ocasionalmente
 Rara vez
 Nunca

07.- Le permiten dar recomendaciones para que se cumplan los objetivos trazados.

Siempre
 Ocasionalmente
 Rara vez
 Nunca

08.- Le asignan tareas de investigación grupal.

Siempre
 Ocasionalmente
 Rara vez
 Nunca

09.- Le permiten participar en la discusión de problemas de algún miembro del grupo.

Siempre
 Ocasionalmente
 Rara vez
 Nunca

10. Le permiten participar para resolver algunas dificultades internas surgidas entre alumnos.

Siempre
 Ocasionalmente
 Rara vez
 Nunca

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
 FACULTAD DE HUMANIDADES
 LICENCIATURA EN PEDAGOGIA Y CIENCIAS DE LA EDUCACION
 BOLETA "C"
 ENCUESTA PARA POBLADORES
 TEMA

"EL CURRÍCULO EDUCATIVO DEL NIVEL MEDIO Y LA FORMACION DE
 LIDERES, EN LOS MUNICIPIOS DE CHIQUIMULILLA Y GUAZACAPAN,
 SANTA ROSA".

A continuación encontrará cuestiones que se relacionan
 con la investigación del tema arriba mencionado, rogándole
 su colaboración.

INDICACIONES: Marque con una X la alternativa que considere
 correcta, utilice el cuadro que aparece en ca
 da una de ellas.

DIRECCION: _____ FECHA: _____

01. ¿Qué escolaridad posee?

Superior
 Media
 Primaria
 Ninguna

02.- Participan los estudiantes del nivel medio del municipio
 en organizaciones estudiantiles.

Siempre
 Ocasionalmente
 Rara vez
 Nunca

03.- Enseñan a los estudiantes del nivel medio del municipio
 para que se destaquen en actividades de beneficio communal.

siempre
 Ocasionalmente
 Rara vez
 Nunca

- 04.- Tienen proyección social y comunal los estudiantes del nivel medio del municipio.
- Siempre
- Ocasionalmente
- Rara vez
- Nunca
- 05.- Participan los estudiantes del nivel medio del municipio en la solución de problemas comunales.
- Siempre
- Ocasionalmente
- Rara vez
- Nunca
- 06.- Participan los estudiantes del nivel medio del municipio en actividades juveniles.
- Siempre
- Ocasionalmente
- Rara vez
- Nunca
- 07.- Participan los estudiantes del nivel medio del municipio aportando sugerencias sobre necesidades de cambio.
- Siempre
- Ocasionalmente
- Rara vez
- Nunca
- 08.- Plantean a los estudiantes del nivel medio del municipio objetivos basados en las necesidades, intereses y problemas de la comunidad.
- Siempre
- Ocasionalmente
- Rara vez
- Nunca
- 09.- Ha observado cambios positivos en la conducta de los estudiantes del nivel medio del municipio.
- Siempre
- Ocasionalmente
- Rara vez
- Nunca

10.- Ha observado en los estudiantes del nivel medio del muni
cipio, conductas de liderazgo comunitario.

Siempre

Ocasionalmente

Rara vez

Nunca

VII. PROPUESTA

Guatemala necesita de líderes positivos en los diferentes campos sociales y áreas de trabajo. Por tal motivo, se considera necesario ejecutar acciones relacionadas a la formación de líderes y como resultado de la presente investigación, se aprecia la necesidad específica de elaborar un Programa o Guía de trabajo que abarque los aspectos de:

PSICOLOGIA: Donde se manifieste el Rol de Padres, Maestros y otras personas importantes en la vida del joven que le hagan:

- Sentirse importante
- Sentirse especial
- Afianzar su auto-concepto
- Afianzar su auto-seguridad
- Afianzar su auto-confianza
- Conocerse a sí mismo, sus puntos fuertes y - sus puntos débiles
 - ¿Quién soy yo psicológicamente?
 - ¿Quién soy físicamente?
 - ¿Qué estoy haciendo ahora?
 - ¿A dónde quiero ir?
 - ¿Cómo voy a llegar?

COMUNICACION: Que le permita:

- Aprender en formación sociológica, desarrollo
- Habilidades de hablar con todos y a todo nivel
- Expresar ideas a otros
 - Propósitos
 - Ideas
 - Metas
 - Procedimientos
- Establecer sistema de diálogo, dos vías
- Habilidades de escuchar - a otros - todos
- Ser un comunicador efectivo
- Saber cuándo intervenir en una discusión; reorientarla hacia los propósitos.

- Aprender a hablar con otros antes de tratar de actuar con ellos
- Admitir equivocaciones
- Expresar disculpas

INTERRELACION: Que le permita:

- Estar involucrado, interrelacionar con otros
- Ser amistoso
- Pensar en los otros, interesarse por su bienestar
- Trabajo en grupo, equipo
- Aprender a convivir en grupo
- Saber como piensan los otros; ser sensible
- Sentido de lealtad: Produce bases fuertes
- Enseñar el camino con ideas y acción
- El tiempo de crisis debe unificar al grupo
- Los desacuerdos son parte de una interrelación dinámica, es parte del riesgo
- Las interrelaciones tienen que ser de cooperación y respeto mutuo

MOTIVACION: Que le permita:

- Motivar gente es comunicarse con ella
- Fijar sus propias metas, mejorar su productividad y resolver problemas, decidir por sí mismo
- Estar abierto a nuevas ideas
- Reconocer trabajos bien hechos
- Decir a las personas que las aprecia
- Inspirar al compañero
- Una persona motivada e informada puede hacer mucho más

ORGANIZACION: Que le permita:

- Conocer bien una organización; Saber cómo funciona
- Actuar en el momento apropiado, aprovechar la oportunidad
- Aprender de los errores
- Dar libertad de acción
- Cada miembro del equipo entiende su trabajo y cómo ayuda a los otros en los suyos

VALOR-ESPIRITUALIDAD: Que le permita:

- Saber escoger entre lo correcto y lo equivocado
- Integridad personal, ser recto en todo sentido
- Ver el trabajo como una misión
- Sentido de lucha para lograr lo que se quiere alcanzar
- Responsabilidad social
- Descansar con la familia, dar atención y tiempo a la familia
- Perseverancia, creer en lo que se hace

CAMBIO: Que le permita:

- El reto de asimilar nuevas ideas cada momento
- Reconocer que las situaciones cambian
- Cambiar sus actitudes
- Adaptarse a una realidad nueva
- El cambio es un hecho en la vida

FUTURO: Que le permita:

- Buscar opciones
- Visión estratégica
- Inspirar confianza en el futuro de una organización
- Planificar y tener metas a largo plazo
- Estar adelante de su tiempo

Y para finalizar quiero agregar que nuestra sociedad necesita, nuestras instituciones necesitan y sobre todo nuestra gente deseosa de seguir a un buen líder, necesita personas con esta capacidad.

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Biblioteca Central

VIII.

B I B L I O G R A F I A

1. CABEZAS, Horacio
1994
Metodología de la Investigación. Guatemala, Editorial Piedra Santa.
2. DICCIONARIO ILUSTRADO
1996
Diccionario Enciclopédico Ilustrado Océano. España, Editorial Grupo Océano.
3. FUENTES, Juan Luis
1993
Práctico Ortográfico, Reglas y Ejercicios. México, Ediciones Larousse.
4. GARCIA HOZ, Victor
1974
Diccionario Enciclopédico Ilustrado. México, Ediciones Larousse.
5. GONZALEZ ORELLANA, Carlos
1985
Historia de la Educación en Guatemala. Guatemala, Editorial Universitaria, USAC.
6. GUIA PARA ELABORACION DE PROYECTOS (folleto)
1997
Guía para elaboración de Proyectos de Tesis de Licenciatura en Pedagogía y Ciencias de la Educación. Guatemala, USAC, Facultad de Humanidades, Departamento de Pedagogía.
7. IIME, USAC, Documento de apoyo.
1994
Introducción a la Investigación y Evaluación Educativa. Guatemala, USAC.
8. MELANDRERA SOTO, Tristan
CASTANEDA QUAN, Luis E.
1991
Aspectos Generales Para Elaborar una Tesis Profesional o una Investigación Documental. Guatemala, USAC, Facultad de Humanidades.

9. ORGANISMO LEGISLATIVO
1991
Ley de Educación Nacional,
Decreto Legislativo No. 12
-91, Guatemala.
10. PROYECTO ESPECIAL DE EDUCACION TECNOLÓGICA (OEA)
1986
Programa de Capacitación para Personal Directivo. México,
Vol. II.
11. PROYECTO OEA-PRODEBAS-MINEDUC.
1995
Proyecto Multinacional de -
Desarrollo de la Educación
Básica, Guatemala
12. SARAFINA, Edward P.
ARMSTRONG, James W.
1974
Desarrollo del Niño y del Adolescente. México, Editorial Trillas.
13. SCHMELKES, Corina
1988
Manual para la presentación de Anteproyectos e Informes de Investigación. México, -
Editorial Trillas.
14. USIPE, MINEDUC
1996
Guías Programáticas (currículos) Diversificado. Guatemala, Cenalter.
15. WENNIER, Raymond J.
1987
Liderazgo, una Nueva Concepción. Guatemala, Editorial piedra Santa.
16. WHITTAKER, James O.
1977
Psicología Social en el Mundo de Hoy. México, Editorial Trillas.