



**USAC**  
**TRICENTENARIA**  
Universidad de San Carlos de Guatemala

**Universidad de San Carlos de Guatemala.**  
**Escuela de Formación de Profesores de Enseñanza Media EFPEM.**  
**Licenciatura en la Enseñanza del Idioma Español y la Literatura.**

**Incidencia que tiene el liderazgo de los estudiantes de cuarto bachillerato  
en el proceso enseñanza- aprendizaje**

**Olga Lidia Bran Tecún**

**Asesor:**

**Lic. Erwin Antonio Monterroso Rosado**

**Guatemala, octubre de 2018**





**USAC**  
**TRICENTENARIA**  
Universidad de San Carlos de Guatemala

**Universidad de San Carlos de Guatemala.  
Escuela de Formación de Profesores de Enseñanza Media EFPEM.  
Licenciatura en la Enseñanza del Idioma Español y la Literatura.**

**Incidencia que tiene el liderazgo de los estudiantes de cuarto bachillerato  
en el proceso enseñanza- aprendizaje**

**Estudio realizado en el colegio Liceo Javier, jornadas matutina y  
vespertina.**

**Olga Lidia Bran Tecún**

**Previo a conferírsele el grado académico de:  
Licenciada en la Enseñanza del Idioma Español y la Literatura**

**Guatemala, octubre de 2018**

## **AUTORIDADES GENERALES**

|                                       |                                  |
|---------------------------------------|----------------------------------|
| MSc. Murphy Olympo Paiz Recinos       | Rector Magnífico de la USAC      |
| Arq. Carlos Enrique Valladares Cerezo | Secretario General de la USAC    |
| MSc. Danilo López Pérez               | Director de la EFPEM             |
| MSc. Mario David Valdés López         | Secretario Académico de la EFPEM |

## **CONSEJO DIRECTIVO**

|                                      |  |
|--------------------------------------|--|
| MSc. Danilo López Pérez              | Director de la EFPEM                     |
| MSc. Mario David Valdés López        | Secretario Académico de la EFPEM         |
| MSc. Haydeé Lucrecia Crispín López   | Representante de Profesores              |
| M.A. José Enrique Cortez Sic         | Representante de Profesores              |
| Licda.Tania Elizabeth Zepeda Escobar | Representante de Profesionales Graduados |
| Lic. Ewin Estuardo Losley Johnson    | Representante de Estudiantes             |
| Lic. José Vicente Velasco Camey      | Representante de Estudiantes             |

## **Tribunal Examinador**

|                                      |            |
|--------------------------------------|------------|
| Dra. Walda Paola Flores Luin         | Presidente |
| Lic. Miguel Augusto López y López    | Secretario |
| Lic. Erwin Antonio Monterroso Rosado | Vocal      |

Guatemala 10 de septiembre del 2018

**Maestro**  
**Mario David Valdés**  
**Secretario académico**  
**EFPEM – USAC**

Atentamente tengo a bien informarle lo siguiente:

En mi calidad de Asesor del trabajo de graduación denominado: **Incidencia que tiene el liderazgo de los estudiantes de cuarto bachillerato en el proceso enseñanza- aprendizaje del colegio Liceo Javier, jornadas matutina y vespertina.** Correspondiente al estudiante: **Olga Lidia Bran Tecún**, carné: 9217699 de la carrera: Licenciatura en la enseñanza del Idioma Español y la Literatura, manifiesto que he acompañado el proceso de elaboración del trabajo precitado y en la revisión realizada al informe final, se evidencia que dicho trabajo cumple con los requerimientos establecidos por la EFPEM para este tipo de trabajos, por lo que considero **APROBADO** el trabajo y solicito dar trámite a la **AUTORIZACIÓN DE IMPRESIÓN.**

Atentamente,



Licenciado Antonio Monterroso  
Colegiado Activo No. 2112  
Asesor nombrado

El infrascrito Secretario Académico de la Escuela de Formación de Profesores de Enseñanza Media de la Universidad de San Carlos de Guatemala

CONSIDERANDO

Que el trabajo de graduación denominado *“Incidencia que tiene el liderazgo de los estudiantes de cuarto bachillerato en el proceso de enseñanza-aprendizaje”*, presentado por el(la) estudiante **OLGA LIDIA BRAN TECÚN**, registro académico **9217699**, de la Licenciatura en la Enseñanza del Idioma Español y la Literatura.

CONSIDERANDO

Que la Terna Examinadora ha dictaminado favorablemente sobre el mismo, por este medio

AUTORIZA

La impresión de la tesis indicada, debiendo para ello proceder conforme el normativo correspondiente.

Dado en la ciudad de Guatemala a los **veintiocho** días del mes de **septiembre** del año dos mil **dieciocho**.

**“ID YENSEÑAD A TODOS”**

  
**M.Sc. Mario David Valdés López**  
Secretario Académico  
EFPEM



Ref. SAOIT057-2018  
c.c./Archivo  
MDVL/geac

**DEDICATORIA**

- A Dios El eterno padre, fuente de toda sabiduría. Por el más preciado de los regalos, la vida. A él todas mis oraciones.
- A mi padre Que me enseñó el verdadero valor de la vida, me enseñó a ser responsable, a perseverar. Gracias papa tino por amarme tanto, a usted este triunfo. Aunque ya no esté físicamente conmigo, estoy segura que me acompaña todos los días y ora por mí.
- A mi esposo Carlos Zea, por impulsarme a ser mejor cada día, por el tiempo y apoyo moral principalmente en los momentos de cansancio. Te amo cielo.
- A mis hijos Tefi hermosa y Carlitos bello, son ustedes el motor que impulsa mi vida. Son mi regalo de Dios. Los amo con todo mi corazón.
- A mis hermanos Irma y Jorge que justos hemos recorrido una vida con tropiezos, pero hemos podido levantarnos. Especialmente a mi hermana bella, Lety, le debo tanto, que esta es una manera de decirle cuanto la amo. Infinitas gracias.
- A mi familia A mis cuñados, mis bellos sobrinos, gracias por darme palabras de aliento, por aconsejarme y por estar allí en los momentos lindos y también en los momentos difíciles. Gracias a toda la familia.
- A mi amiga Ingrid Fuentes que desde el cielo me sigue aconsejando, escuchando y apoyando. Te debo tanto mi querida amiga.

## II

- A personas especiales Olga León y Hilda Sagastuy que confiaron en mí trabajo y que con su modelaje me motivan a superarme cada día.
- A mis amigos Iniciando con aquellos de la infancia, con los que jugaba a ser grande, que fueron cómplices en todas mis travesuras y que estuvieron allí. A mis amigos que ya no están, pero que cruzaron sus caminos con el mío y de quienes aprendí cosas maravillosas. Y a mis amigos que ahora forman parte de mi vida.
- A mis maestros Que contribuyeron con mi formación académica, aquellos que me formaron desde lo espiritual, especialmente a quien me enseñó mis primeras letras. A esos maestros que fueron mi modelo a seguir.
- A mis centros de estudio La escuelita en la que me divertí cada segundo, aprendí tantos valores. Mi instituto de educación básica que tuvo a bien darme grandes amigos y grandes experiencias. Mi INCA, en donde forjé mis primeras experiencias en este campo maravilloso de la docencia. EFPEM, maravillosa escuela de formación en la que pude vivir experiencias inolvidables, me enseñó lo maravilloso que puede ser la docencia.
- A mi Asesor Licenciado Antonio Monterroso por ser una persona capaz y dedicada en su labor, por tener la visión de ayudar y formar a nuevos profesionales.
- A mis estudiantes Que me inspiran y por quienes me sigo formado, los recuerdo con todo mi amor.

### III

#### RESUMEN

El objetivo general de este estudio es contribuir con el análisis de la incidencia de un liderazgo juvenil Ignaciano, también identificar como influyen los líderes estudiantiles; asimismo identificar los tipos de liderazgo y el perfil de un líder en cuarto bachillerato de las secciones A, B y C de las jornadas matutina y vespertina del colegio Liceo Javier. Previo a realizar dicho estudio se percibió una relación estrecha entre el liderazgo ignaciano y el proceso de enseñanza aprendizaje. Para la presente investigación se utilizó el método inductivo que permitió partir de datos generales y llegar a conclusiones importantes sobre dicha investigación. Se realizó a través de la técnica de entrevista, especialmente estructurada y no estructurada, aplicada a los estudiantes y a los docentes con los instrumentos denominados cuestionarios.

La investigación permitió el análisis de la incidencia que tienen los líderes ignacianos en el proceso de enseñanza y aprendizaje. Se pudo determinar la forma en que influyen los líderes en todas las actividades sociales y académicas de la institución educativa. A través del estudio se logró conocer los tipos de líderes que influyen en los salones de clase. Se demostró que el líder ignaciano tiene un perfil especial que le permite conducirse de una forma ante las situaciones cotidianas y que su lema es "Hombres y Mujeres al servicio de los demás al modo de Jesús".

Lo anterior expuesto, permitió al autor del presente estudio, recomendar el fortalecimiento de la metodología empleada, puesto que esta permite el desarrollo de habilidades y destrezas que son necesarias para la formación de líderes. Además establecer programas de conocimiento personal, que permita a los estudiantes conocer las características que poseen y el tipo de líder al que pertenecen. Además se recomendó evaluar cada cierto tiempo los perfiles escolares y que haya pleno conocimiento de los mismos, por parte de toda la comunidad educativa.

## IV

### ABSTRACT

The general objective of this study is to contribute to the analysis of the incidence of an Ignatian youth leadership, as well as to identify how the student leaders influence; also identify the types of leadership and the profile of a leader in the fourth baccalaureate of sections A, B and C of the morning and afternoon sessions of the Liceo Javier school. Prior to carrying out this study, a close relationship was perceived between the Ignatian leadership and the teaching-learning process. For the present investigation we used the inductive method that allowed us to start from general data and reach important conclusions about this research. It was carried out through the interview technique, specially structured and unstructured, applied to students and teachers with the instruments called questionnaires.

The research allowed the analysis of the impact that Ignatian leaders have on the teaching and learning process. It was possible to determine the way in which the leaders influence in all the social and academic activities of the educational institution. Through the study it was possible to know the types of leaders that influence the classrooms. It was shown that the Ignatian leader has a special profile that allows him to behave in a way before everyday situations and that his motto is "Men and Women in the service of others in the way of Jesus".

The foregoing, allowed the author of the present study to recommend the strengthening of the methodology used, since it allows the development of skills and abilities that are necessary for the formation of leaders. In addition, establish personal knowledge programs that allow students to know the characteristics they possess and the type of leader they belong to. In addition, it was recommended to evaluate the school profiles from time to time and that there is full knowledge of them, by the entire educational community.

## V

### ÍNDICE

|   |    |
|---|----|
| Introducción.....   | 01 |
| <b>Capítulo I</b> .....                                       | 04 |
| Plan de investigación.....                                    | 04 |
| 1.1 Antecedentes.....   | 04 |
| 1.2 Planteamiento y definición del problema.....              | 13 |
| 1.3 Objetivos.....  | 15 |
| 1.4 Justificación.....  | 15 |
| 1.5 Hipótesis.....  | 16 |
| 1.6 Variables.....  | 17 |
| 1.7 Tipos de investigación.....                               | 19 |
| 1.8 Metodología.....  | 19 |
| 1.9 Población y muestra.....                                  | 20 |
| <b>Capítulo II</b> .....                                      | 21 |
| Fundamentación Teórica.....                                   | 21 |
| 2.1 Liderazgo Juvenil.....                                    | 21 |
| 2.1.1 La comunicación y el liderazgo.....                     | 22 |
| 2.1.2 Rasgos comunes a todo líder.....                        | 24 |
| 2.1.3 Confianza y autoridad en relación al liderazgo.....     | 26 |
| 2.1.4 Competencias clave para la formación del liderazgo..... | 27 |
| 2.1.5 ¿Cómo llego a ser un líder?.....                        | 29 |
| 2.1.6 Autodescubrimiento.....                                 | 30 |
| 2.1.7 Autoconcepto.....                                       | 30 |
| 2.1.8 Control y conocimiento de sus emociones.....            | 31 |
| 2.2 Tipos de liderazgo.....                                   | 31 |
| 2.2.1 Liderazgo carismático.....                              | 31 |
| 2.2.2 Liderazgo tradicional.....                              | 32 |
| 2.2.3 Liderazgo legítimo.....                                 | 32 |
| 2.2.4 Liderazgo visionario o autoritario.....                 | 33 |
| 2.2.5 Liderazgo conciliador o coach.....                      | 33 |
| 2.2.6 Liderazgo democrático o compañerismo.....               | 34 |
| 2.2.7 Liderazgo dictador o coercitivo.....                    | 34 |
| 2.2.8 Liderazgo estratégico.....                              | 34 |
| 2.3 La función de la familia y el liderazgo.....              | 35 |
| 2.3.1 Educar la afectividad.....                              | 35 |
| 2.3.2 Educar la voluntad y la acción moral.....               | 35 |
| 2.3.3 Educar la inteligencia.....                             | 36 |
| 2.4 Función de la escuela en el liderazgo.....                | 36 |
| 2.5 Estrategias para formar líderes.....                      | 37 |
| 2.6 Espiritualidad ignaciana.....                             | 38 |
| 2.6.1 Perfil del líder ignaciano.....                         | 39 |
| 2.6.2 Claves del líder ignaciano.....                         | 39 |
| <b>Capítulo III</b> .....                                     | 42 |
| 3.1 Presentación de los resultados.....                       | 42 |
| <b>Capítulo IV</b> .....                                      |    |
| 4.1 Discusión y análisis de los resultados.....               | 59 |

## VI

|   |    |
|---|----|
| Conclusiones.....   | 63 |
| Recomendaciones.....  | 64 |
| Referencias bibliográficas.....                                 | 65 |
| Anexos.....   | 69 |
| Apéndices.....  | 74 |
| <b>Índice de gráficas</b>                                       |    |
| Encuesta dirigida a estudiantes.....                            | 43 |
| Gráfica No.1.....   | 43 |
| La institución promueve actividades que involucra a líderes     |    |
| Gráfica No.2.....   | 44 |
| Relación entre el liderazgo y los resultados académicos         |    |
| Gráfica No.3.....   | 45 |
| Se consideran líderes estudiantiles                             |    |
| Gráfica No.4.....   | 46 |
| Los resultados son más importantes que las personas             |    |
| Gráfica No.5.....   | 47 |
| Ambiente agradable en el equipo de trabajo                      |    |
| Gráfica No.6.....   | 48 |
| La gente hace lo que usted dice                                 |    |
| Gráfica No.7.....   | 49 |
| El lema de su equipo es la gente ante todo                      |    |
| Gráfica No.8.....   | 50 |
| Los miembros del equipo hacen sugerencias para el trabajo       |    |
| Gráfica No.9.....   | 51 |
| El trabajo del equipo se basa solo en las sugerencias del líder |    |
| Gráfica No.10.....  | 52 |
| Ideas creativas e innovadoras en el trabajo de equipo           |    |
| Gráfica No.11.....  | 53 |
| Claves del líder ignaciano                                      |    |
| Gráfica No.12.....  | 54 |
| Los talentos propios al servicio de los otros                   |    |
| Gráfica No.13.....  | 55 |
| Valores de la espiritualidad ignaciana                          |    |
| Gráfica No.14.....  | 56 |
| Excelencia académica en el trabajo de equipo                    |    |
| <b>Índice de tablas</b>   |    |
| Encuesta dirigida a docentes.....                               | 57 |
| Tabla No. 1.....  | 57 |
| Valores cuantitativos de la encuesta                            |    |
| Tabla No. 2.....  | 58 |
| Valores cualitativos de la encuesta                             |    |

## Introducción

El presente trabajo contribuye con centros educativos de todo el país, a través del desarrollo de temáticas interesantes con relación a la formación de líderes y a la incidencia que tienen estos en el proceso de enseñanza-aprendizaje, de su institución educativa. La sociedad actual carece de personas con actitudes propositivas, creativas y constructivas que ayuden a los diferentes ámbitos a resurgir, a tomar decisiones importantes.

El liderazgo eficaz es el tema que se presenta y se trabaja de manera consistente, tener claridad en esta clase de liderazgo puede ayudar a la sociedad. Existen varios beneficios para las instituciones educativas que se interesan en la formación de líderes, estos beneficios se hacen extensivos a todos los países. Es necesario tomar en cuenta que no basta solo con identificar a los líderes, también es imperante que se les forme y guie para que el liderazgo sea eficaz y se tengan los resultados esperados a corto, mediano o largo plazo.

Conocer entonces algunos conceptos de liderazgo es necesario, si se quiere iniciar con una formación sistemática en los centros educativos. Maya (2018) afirma:

Que el liderazgo efectivo es simplemente aquél que logra resultados. Aquél que se ve y no del cual se habla. Un líder efectivo, pone por encima de su deseo por obtener reconocimiento, la necesidad de triunfar y alcanzar el éxito tanto para sí mismo, como para los demás (párr.1).

Haciendo énfasis en tal definición se puede observar la importancia que tiene el liderazgo eficaz en la sociedad y especialmente en la calidad de los centros educativos.

Actualmente existen diversas estrategias que pueden ayudar a la formación de líderes, desde el salón de clases, solo basta tener el deseo de implementarlas. La misma metodología puede ayudar al desarrollo del liderazgo, desde cada uno de los periodos de clase. En esta investigación también se presentan algunas de las estrategias propuestas por algunos autores que han dedicado parte de sus vidas a la investigación de las mismas.

Todas las estrategias no son solo para aquellos jóvenes que ya han sido identificados como líderes; también se puede trabajar con el resto de ellos e ir formando nuevos talentos.

Para formar líderes se puede valer de diversas estrategias. González (2017) propone la siguiente clasificación:

- Estrategias socializadas
- Estrategias por descubrimiento
- Estrategias personalizadas

Conociendo estas estrategias, se puede implementar la formación de líderes en todos los establecimientos.

En el trabajo que se presenta, encontrará un estudio minucioso y exhaustivo sobre la importancia del liderazgo eficaz, también una serie de estrategias para la formación de líderes en centros educativos.

El trabajo está dividido en cuatro capítulos. El capítulo uno encierra todo el trabajo de investigación. En primer lugar aparecen los antecedentes; en esta parte hay algunos estudios que se han realizado y tienen relación con esta investigación. Entre los antecedentes que aparecen el trabajo de Luis Orellana es sumamente interesante, puesto que, hace una relación entre el liderazgo y la motivación. La conclusión a la que llega es importante debido a que manifiesta que hay poca relación entre las dos.

Otro de los antecedentes que también aparecen es la de Andrea Hurn en la que menciona el liderazgo como influencia en los resultados de aprendizaje, Hurn concluye que sí hay una estrecha relación entre ambas.

También están el planteamiento y definición del problema, que encierra la idea principal de toda la investigación. Luego aparecen los objetivos: general y específicos. Hay una descripción de la justificación, la hipótesis y principalmente las variables que proporcionan el enfoque teórico en el que se fundamenta la investigación. Aparece el tipo de investigación, la metodología y por último la población y muestra con la que se hizo el trabajo de campo.

En el capítulo dos aparece toda la fundamentación teórica que da cuerpo a la investigación. Los temas que se presentan son: el liderazgo Juvenil, los tipos de

liderazgo, la familia y la escuela en el liderazgo. También aparece la espiritualidad ignaciana, el perfil ignaciano y las claves para el liderazgo ignaciano.

En este capítulo aparecen los rasgos comunes de todo líder y las competencias fundamentales para todo líder.

En el capítulo tres se presentan los resultados del trabajo de campo que se realizó en una institución educativa privada, dicho trabajo se realizó con alumnos de la jornada matutina y vespertina. También aparecen las gráficas que muestran los resultados obtenidos.

En el capítulo cuatro se presenta el análisis de los resultados, las conclusiones del estudio y las recomendaciones. Aparecen también las referencias bibliográficas. Como anexos están los instrumentos que se realizaron en el trabajo de campo. Al final aparecen algunas fotografías de la institución, en la que se realizó dicho estudio.

En esta investigación también se plantea el problema de manera global y haciendo especificaciones necesarias de la forma como algunos autores han estudiado el tema. Es relevante conocer la manera como las instituciones abordan esta situación y por ello se plantea y se define la situación estudiada.

## **CAPÍTULO I**

### **PLAN DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1 Antecedentes**

Ixquic Quixtán, C. (2014) Tesis “Participación de jóvenes en partidos políticos en el municipio de Quetzaltenango” Tesis de licenciatura de la facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Rafael Landívar, campus Quetzaltenango. El trabajo de investigación que presenta Ixquic, resalta la importancia de la participación de los jóvenes que de hecho ha ido aumentando; son actores importantes dentro de la toma de decisiones; aun cuando sigue dándose el problema que por su calidad de jóvenes dentro de los partidos políticos existen casos de limitación de participación. El aporte que los jóvenes dan a los partidos es importante reconocerlo ya que por medio de estos se puede maximizar la participación y de alguna manera analizar las posibilidades de desarrollar un desempeño positivo dentro de los partidos. Se recopiló información bibliográfica para la realización del marco teórico, una revisión a la Constitución Política de la República de Guatemala y la Ley Electoral y de Partidos Políticos para la construcción del marco legal. Investigación de documentos con estudios anteriores sobre el tema como referencia, revisión sobre la historia de la cantidad de jóvenes empadronados desde 1985 hasta el 2011, y revisión de la formación de los partidos políticos que ocuparon los 5 primeros lugares en Quetzaltenango. Para lograr el desarrollo de la investigación y el análisis de resultados, se utilizó la metodología cuantitativa en base a un estudio de opinión a través de encuestas dirigidas hacia los jóvenes empadronados del municipio Quetzaltenango; también se recopiló información bajo la base de criterios cualitativos por medio de entrevistas hacia jóvenes que han participado en organización política, han figurado como candidatos y finalmente, a personalidades que se desenvuelven desde hace años en política.

Ixquic afirma que es importante crear una cultura de participación y sobre todo de auto enseñanza; por ello, deben buscarse instancias que puedan apoyar la formación integral de los jóvenes, para que en un futuro sean ellos quienes

multipliquen los saberes y disminuyan los problemas que se presentan en Quetzaltenango.

Luis Orellana, D. (2015) Tesis "Relación entre liderazgo y la motivación al logro de los estudiantes que participan en alguna agrupación estudiantil de las facultades de ingeniería, humanidades, ciencias jurídicas y sociales y ciencias económicas y empresariales" Tesis de posgrado de la Universidad Rafael Landívar, Facultad de Humanidades. Maestría en educación y aprendizaje.

El trabajo de investigación tuvo como objetivo principal, determinar si existe relación entre motivación al logro y liderazgo en las facultades de Ingeniería, Ciencias Económicas y Empresariales, Ciencias Jurídicas y Sociales y Humanidades, así como en las Organizaciones Estudiantiles, Agrupaciones estudiantiles, Clubes Landivarianos y Voluntariado social Landivariano de la Universidad Rafael Landívar. Para este efecto se trabajó con 73 estudiantes de las que pertenecían a las facultades antes descritas y que se encontraban inscritos en alguna Organización Estudiantil.

Para obtener los resultados se utilizó la Escala de Motivación al Logro, del Dr. Pedro Morales (2006), el cual mide aspectos en grados tales como ausencia de motivación al logro, poca motivación al logro, muy buena motivación al logro y líder motivador. Y el instrumento que midió el tipo de liderazgo de los jóvenes de las Organizaciones Estudiantiles elaborado por el Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE), el test mide la orientación que tiene cada persona hacia un estilo de liderazgo el cual puede ser Autocrático, Participativo o Liberal.

Orellana a través de su estudio llegó a la conclusión que no existe una relación estadísticamente significativa entre motivación al logro y liderazgo en los estudiantes tanto de facultades como de las organizaciones estudiantiles con un nivel de confianza del 95%, a su vez al identificar que estilo de liderazgo predomina en cada una de las facultades del presente estudio, se puede observar que la orientación de estilo de liderazgo predominante es el estilo de liderazgo liberal, en

los resultados por facultad como Organización Estudiantil señalan que existe una motivación al logro en el grado de “Muy buena motivación al logro”

Andrea Hurn, K. (2013) Tesis “Liderazgo escolar en Chile y su influencia en los resultados de aprendizaje”. Tesis de la Carrera de facultad de formación de profesorado y educación departamento de didáctica y teoría de la educación, doctorado en innovación y formación del Profesorado de la Universidad Autónoma de Chile. Se ha comprobado a través de observaciones y encuestas realizadas en una explotación secundaria de los datos recogidos en la investigación “Liderazgo Directivo y Calidad de la Educación en Chile” realizada por la Fundación Chile. Para el nivel estudiante se incorporan variables aportadas por la encuesta a apoderados de cuarto Básico del año 2009, realizada por el SIMCE. Estas variables son: nivel educativo de la madre, nivel educativo del padre, grado de satisfacción de los padres con la escuela, expectativas de los padres en el estudiante y nivel de inasistencia del estudiante. También se incorpora la variable género del estudiante que es tomada de la base de datos de los resultados SIMCE en 4° Básico del año 2009. Hurn concluye que el efecto del liderazgo se sustenta principalmente en tres pilares: el conjunto de saberes del líder (que le permiten entregar apoyo técnico a los docentes, planificar procesos educativos, monitorear aprendizajes y ganar respeto de la comunidad); su manejo emocional y situacional (habilidades motivacionales, relacionales y de adaptación a contextos) y su capacidad para estructurar una organización eficiente.

Nancy Urbaez, E. (2013) Tesis “Identificación De Competencias De Liderazgo En Jóvenes Dominicanos.” Tesis doctoral de la facultad de Psicología de la Universidad de Valencia. El objetivo principal del estudio fue determinar las competencias del líder juvenil dominicano en Santo Domingo. La muestra consta de 405 jóvenes dominicanos en edad entre 18 y 35 años, y de estos 135 son líderes y 270 son colaboradores de los líderes. Se utilizaron los cuestionarios de competencias de Inteligencia Emocional y Social (ESCI) de Boyatzis y Goledman y el de competencias de Liderazgo (LCI), ambos creados con el apoyo del grupo

Hay. Los resultados muestran que estos líderes tienen un manejo a nivel medio de las competencias generales de Autoconocimiento, Gestión de uno Mismo, Conciencia Social y Habilidades Sociales e igualmente en las competencias específicas que la componen; así como en las competencias de liderazgo de Búsqueda de Información, Pensamiento Conceptual, Orientación Estratégica y Servicio al cliente. Para el ESCI, en el manejo de las competencias no hay diferencia por sexo, la edad tiene una relación inversa, el nivel de formación académica influye directamente y el tipo de organización ocasiona diferencias. Para el LCI, la edad y la formación académica influyen en el manejo de las competencias. Esta información facilita el diseño de programas de desarrollo positivo de liderazgo juvenil.

Esther Lopez, M. (2013) Tesis “La importancia del liderazgo en las organizaciones” Tesis doctoral Facultad de Derecho, UAB. Barcelona. El estudio se realizó con un foco empresarial, conformado por varias empresas. En su momento se pasaron varios test para determinar si hay líderes natos o no. A rasgos generales también, en el test de liderazgo natural, extraigo también conclusiones bastante similares globalmente hablando, todos son líderes natos, consiguen la máxima puntuación en el test, algo que me choca bastante con las respuestas abiertas que he realizado en el otro test.

Todos sabemos lo que es considerado como correcto, como perfecto, como ideal, no es de extrañar que aun sin pensar así hayan contestado todos de la misma forma. En cierta manera también me lleva a pensar que sí puedan ser líderes naturales, por el hecho de que como departamento no están tampoco organizados de una manera rígida, ni en el mismo centro de trabajo, trabajan de una manera muy descentralizada, autónoma, lo que me conduce a pensar que realmente sí se deben tener ciertas dotes innatas de liderazgo para poder conducirte con total autonomía en tu trabajo.

Enrique Ulecia, R. (2013) Tesis “La importancia del cuidado de los padres para la formación en el liderazgo de los hijos” Trabajo de grado para optar al título de

doctor. Universidad Complutense de Madrid, facultad de educación. Con este trabajo el autor pretende profundizar sobre la importancia del cuidado educativo de los padres para la formación en el liderazgo de los hijos. Partiendo de la intuición de que la educación que se recibe en la familia influye, en mayor o menor medida, en el desarrollo de ese liderazgo de los hijos.

El trabajo de campo de esta investigación ha consistido en el estudio en profundidad del caso de seis familias seleccionadas. El ánimo que lo ha orientado es determinar que notas comunes podían existir en la educación impartida por estas familias y si habían influido en el desarrollo del liderazgo de los hijos.

Para ello el autor concretó los siguientes criterios: Como querían ejemplos de padres que aparentemente hubieran obtenido buenos resultados en la educación de sus hijos, y en concreto en relación a su formación para el liderazgo, se buscaron familias en las que aparentemente existiera algún indicio de liderazgo en sus hijos.

En conclusión el autor afirma que los padres en esa búsqueda de sentido de misión de la propia existencia, y esa visión realista de las capacidades de cada hijo; ha generado en ellos una búsqueda activa de plenitud para cada uno ellos. Ahora podríamos abordar el análisis desde la perspectiva de presentar ejemplos concretos de esa búsqueda activa de plenitud para cada uno de los hijos:

Cómo han procurado siempre encontrar momentos de diálogo con cada uno. Dedicando tiempo y esfuerzos para tratar sus diferencias naturales. En general, como han buscado el mejor entorno posible para ellos. Y, concretamente, cómo han estado pendientes de los amigos que tenían. En el interés que han puesto en la elección de los colegios.

Ximena Villalón, C. (2014) Tesis "El liderazgo transformacional como agente motivador en un establecimiento municipal" Tesis para optar al grado de Magister en Educación con mención en currículo y comunidad educativa. Universidad de Chile facultad de Ciencias Sociales departamento de educación magíster en educación mención currículo y comunidad educativa. Santiago de Chile. El

estudio del caso es de carácter cualitativo y exploratorio sobre los tipos de liderazgo y sus cualidades presentes en directivos de un colegio municipal de la comuna de Las Condes. Desarrollado a través del análisis de discursos obtenidos en focus group, entrevistas semi-estructuradas y una entrevista en profundidad utilizando como criterio de análisis la convergencia de discursos de los diferentes actores del cuerpo docente y directivo. Fue posible indagar sobre los discursos hegemónicos de los modelos de liderazgo en educación y sus principales atributos. Además fue posible establecer que una comunicación transparente y permanente es uno de los elementos basales y centrales de la interrelación docentes-directivos para gestionar y movilizar transformaciones en el proyecto educativo. Este estudio se realizó en el Colegio Simón Bolívar, perteneciente a la Corporación de Educación de la Municipalidad de Las Condes. Este establecimiento se encuentra ubicado en Tomás Moro #1651, cuenta con todos los niveles de la educación desde pre-kínder hasta cuarto medio, posee 39 cursos en total. El cuerpo docente está conformado por 97 docentes de los cuales un 85% son mujeres (80) y un 15% hombres (17). Además el establecimiento cuenta con 54 asistentes de educación. La autora realizó diversas encuestas, entrevistas y cuestionarios a diversos grupos del establecimiento. La autora concluye que si bien se obtuvo una convergencia casi absoluta de que el modelo predominante presente en el cuerpo directivo y la organización es de tipo transaccional, existen elementos germinales que avizoran la emergencia de esquemas de carácter transformacionales. La ausencia de un liderazgo transformacional fuerte, que concerté a todo el equipo directivo bajo una visión común orientada a un proyecto educativo institucional, que involucre a los docentes en el desarrollo de objetivos y metas ha dado pie para que un modelo racional administrativo sea el predominante. La carga administrativa, la orientación por desempeño entre otros factores tienden a generar y reproducir modelos de estímulos y respuestas. Donde cada persona opera en su propia isla, y da cuenta individual de sus resultados.

Warren Monzón, M. (2016) Tesis “El Autoconcepto y su relación con el liderazgo en adolescentes” trabajo presentado previo a optar al título de psicólogo en el

grado académico de licenciado. Universidad de San Carlos de Guatemala Escuela de Ciencias Psicológicas centro de investigaciones en psicología - CIEPS- "Mayra Gutiérrez"

El objetivo de la autora era describir la relación entre autoconcepto y liderazgo en los adolescentes del Colegio Sociedad para el Desarrollo Integral de la Familia Guatemalteca (SODIFAG), aldea San José, municipio de Villanueva. Se trabajó con una muestra de quince (15) adolescentes, con sus respectivos padres. La clase de muestreo fue no probabilístico, y el tipo es un muestreo intencional o selectivo. Se utilizó para el desarrollo de la investigación un enfoque mixto: cualitativo y cuantitativo, con las técnicas de la entrevista y observación estructurada y como instrumento se aplicó el test de autoconcepto forma 5, para identificar el grado de autoconcepto de la muestra de estudiantes. La autora concluyó que en el autoconcepto de los adolescentes, influyen los factores físico, social, emocional, académico y familiar. Mientras en el liderazgo de los adolescentes influyen factores internos y externos. Los internos involucran el carácter, la iniciativa, el carisma, la inteligencia emocional y la habilidad para desarrollar buenas relaciones interpersonales. Los externos tienen relación con el apoyo que reciben dentro y fuera del núcleo familiar y el ambiente en que se desarrollan.

Alexander Cabezas, M. (2015) Tesis "El liderazgo de los adolescentes entre los doce y diecisiete años de edad en el desarrollo de proyectos sociales cristianos" Una tesis presentada en cumplimiento parcial de los requisitos para el título de Master of Theology en el South African Theological Seminary.

Esta investigación pretende evaluar las principales funciones, características y capacidades del liderazgo en las personas menores de edad con otros menores. Explícitamente la propuesta abarcará a los adolescentes de doce a los diecisiete años. A estas personas en estos rangos de edad, según el Estado Mundial de la Infancia (2011), se les categoriza como de la primera y segunda adolescencia. Para ello, se realizará una investigación cualitativa que incluye el análisis de una dinámica de trabajo en un equipo de adolescentes quienes sirven en una

comunidad urbano marginal, y están desarrollando un programa comunitario. Esta intervención se realizará gracias a la organización cristiana llamada, FundaVida en San José, Costa Rica. Cabezas concluye que es importante apoyar a los jóvenes y brindar herramientas que les permitan formarse como líderes.

Alejandro, Aníbal C. (2015) Tesis “Estilos de liderazgo político democrático: Argentina y España en perspectiva comparada” Tesis de Grado previa la obtención del Título de doctor en gobierno y administración pública. Universidad Complutense de Madrid instituto universitario de investigación Ortega y Gasset.

Por ello, el objetivo general del trabajo es llevar a cabo, sobre la base del método comparado, un estudio sobre los estilos de liderazgo y sus características predominantes efectivamente ejercidos por los Presidentes de gobierno de la Argentina y de España durante los primeros veinticinco años de restauración democrática.

El autor se plantean como objetivos particulares: generar un instrumento de recolección de datos a fin de poder determinar el estilo de liderazgo presente en los Presidentes. Identificar el estilo de liderazgo preponderante en cada líder y año de ejercicio de las presidencias. Describir, dentro del contexto político-temporal, los estilos de liderazgo ejercidos por los presidentes así como también sus dimensiones. Determinar las intensidades de los diferentes estilos y dimensiones de liderazgo. Analizar la evolución tanto de las intensidades de los estilos de liderazgo como de las dimensiones más importantes utilizadas.

Después de la recolección de datos el autor concluye afirmando que a través de las observaciones les permiten determinar que, al menos para el caso argentino y español en sus primeros 25 años de restauración democrática, se verifica la hipótesis nula planteada al comienzo de la presente tesis la cual sostuvo que “el estilo de liderazgo político democrático es independiente de factores tanto contextuales, como puede ser la cultura política dominante en cada país/sociedad nacional o de tipo organizacional como el sistema de gobierno, el sistema electoral, la estructura del partido político de pertenencia del líder o su ideología;

situacionales, como ser si se trata de un período de transición democrática o democracia consolidada, de crisis o estabilidad económica o de cantidad de años de democracia; como de rasgos personales tales como edad y sexo”, siendo además el estilo transformacional el claramente predominante.

Enrique Rodríguez. (2013) Tesis” La importancia del cuidado de los padres para la formación en el liderazgo de los hijos” Tesis doctoral de la Universidad Complutense De Madrid, Facultad de Educación. Rodríguez a través de esta investigación pretende dar respuesta a las siguientes interrogantes: ¿Qué importancia tienen los cuidados educativos de los padres en la formación para el liderazgo de los hijos? Y tiene los siguientes objetivos: a) Estudiar en profundidad, y en su globalidad, cómo se ha desarrollado el proceso educativo en las familias de la muestra. b) Identificar las claves de la educación impartida por dichos padres a sus hijos. c) Hacer una síntesis conclusiva, relacionando los puntos de convergencia existentes en la formación impartida en estas familias y su relevancia para el desarrollo del liderazgo de los hijos. El estudio se realizó con el método cualitativo, a través de entrevistas a padres de familia, en el estudio también se integró a estudiantes de diversos establecimientos. El estudio permite dejar de manifiesto la importancia de la educación en relación al desarrollo del liderazgo, se puede ahora preguntar si la formación que se imparte en el seno de la familia es determinante para el desarrollo de esos futuros liderazgos. Aunque tradicionalmente se ha tendido a mantener que los padres son los primeros y principales educadores, hay motivos más que suficientes para cuestionarse si no tienen hoy día más fuerza las culturas juveniles del ocio que la educación impartida en casa. Y es que los adolescentes se encuentran expuestos un número ingente de horas ante programas de televisión, videojuegos... que dibujan todos ellos un estilo de vida diferente, que es el que se está queriendo imponer a la juventud. La presión social en este sentido es muy fuerte, se trata de una cultura que aleja de los adultos y del éxito académico.

## 1.2 Planteamiento y definición del problema

Desde la óptica educativa hay una estrecha relación entre el proceso de la enseñanza-aprendizaje y el liderazgo de los estudiantes. Es vital para cualquier institución educativa identificar a los líderes y aprovechar al máximo las características de los mismos, esto con el fin de incidir de alguna manera con la calidad educativa. Sin embargo los estudiantes muestran poco interés para asumir responsabilidades y compromiso en su entorno educativo, especialmente en actividades académicas de interés entre iguales. Los jóvenes son líderes natos, pero pocos lo descubren y esos talentos quedan al margen de grupos estudiantiles. La filosofía ignaciana propone un modelo de líder que pone al servicio sus talentos y busca el bien común, antes que el propio éxito.

En medio de una sociedad consumista, es necesario que las instituciones educativas formen hombres y mujeres con una filosofía definida, tal como lo hace el Liceo Javier.

La sociedad actual muestra una carencia total de líderes. El consumismo, la globalización, la corrupción, la pobreza; son algunos de los problemas que aquejan este mundo. Los ciudadanos son apáticos en temas de política y su falta de interés se observa en algo tan importante como el ejercer su derecho al voto, o a elegir a sus gobernantes de forma consciente, no deliberada; sin clientelismos, sin presiones. Libre y discernido.

Este país no es la excepción, cuando de líderes se habla. Todos los días se observa la necesidad de decisiones importantes e ingeniosas. Decisiones que son tomadas desde un verdadero liderazgo. Los problemas políticos que actualmente aquejan al país tienen un origen, la falta de líderes. Líderes que debieron ser formados en las instituciones educativas.

Las instituciones educativas privadas y públicas no son ajenas a este problema. Constantemente son elegidos como representantes de aula, a personas que académicamente son muy buenas, que saben mucho, pero que en la mayoría de ocasiones no muestran las habilidades, ni destrezas para liderar. Esto se convierte

en un problema puesto que estos “líderes” no saben cómo tomar decisiones importantes dentro de su salón de clases.

En otras ocasiones también se puede observar que son elegidos como líderes estudiantiles, aquellos que son “populares”; es decir que son reconocidos por todos los estudiantes; pero que en ocasiones muestran actitudes disruptivas o poco positivas. Hay poco interés entre los estudiantes para asumir responsabilidades y compromiso en su entorno educativo. Esta investigación surge de la necesidad que tiene el país y el mundo, en cuantos líderes positivos, líderes que colaboren de alguna forma al desarrollo de los países y en especial del nuestro.

Se hace entonces importante e interesante reflexionar en el siguiente cuestionamiento.

- ¿Cuál es la incidencia del liderazgo juvenil ignaciano en el proceso enseñanza-aprendizaje del centro educativo Liceo Javier?

También podemos reflexionar sobre las siguientes preguntas secundarias:

- ¿Cómo influyen los líderes estudiantiles en el proceso de enseñanza-aprendizaje?
- ¿Qué tipos de liderazgo hay en el centro educativo, Liceo Javier?
- ¿Cuál es el perfil de un líder juvenil Ignaciano?

Estos son algunos de los cuestionamientos que se deben reflexionar detenidamente en todas las instituciones educativas del país. Tanto en el sector público como en el privado.

Todos los problemas que enfrenta el país, pueden tener su raíz en esa formación de ciudadanos competentes, compasivos, conscientes y comprometidos.

### 1.3 Objetivos

a) Objetivo general:

- Contribuir con el centro educativo, en el análisis de la incidencia de un liderazgo juvenil Ignaciano en el proceso enseñanza-aprendizaje.

b) Objetivos específicos:

- Identificar como influyen los líderes estudiantiles en el proceso enseñanza-aprendizaje.
- Identificar los tipos de liderazgo en la institución educativa, Liceo Javier.
- Identificar el perfil de un líder Ignaciano.

### 1.4 Justificación

Liderazgo y aprendizaje son indispensables el uno para el otro.-John F. Kennedy  
La falta de decisiones importantes, de líderes comprometidos con su sociedad, de personas que sean agentes transformadores, son algunos de los factores que influyen en la situación actual del país. La falta de líderes comprometidos con esos cambios sustanciales es el fin último de esta investigación. Conocer las causas de la falencia puede ser un aporte importante para el país y para las instituciones educativas.

Realizar este tipo de investigaciones es necesario e importante pues al conocer las causas que impiden el desarrollo del liderazgo juvenil en el sistema educativo actual; permitirá implementar nuevas estrategias para desarrollar un liderazgo eficaz. De forma sistemática se pueden incluir en todos los centros educativos, la formación de nuevos líderes. Ciudadanos para el país y con el país.

Los principales beneficiados serán todos los ciudadanos del país que empezaran a notar cambios en todos los ámbitos. Dichos cambios serán observados a corto plazo, en las mismas instituciones educativas; serán a mediano plazo y largo plazo, cuando toda una generación preparada en liderazgo, tome el control del país.

El desarrollo juvenil se da en una delicada interacción con los entes sociales del entorno; tiene como referente no sólo la biografía individual, sino también la

historia y el presente de su sociedad. Es el período en el que se produce con mayor intensidad la interacción entre las tendencias individuales, las adquisiciones psicosociales, las metas socialmente disponibles, las fortalezas y desventajas del entorno Krauskopf (1994).

### **1.5 Hipótesis**

Por ser una investigación descriptiva no es aplicable una hipótesis. Por lo que se atiende la investigación de manera que se muestran todos los datos de manera más específica. Sampieri (2014) dice que la investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis, por ello resulta poco necesario plantear una hipótesis.

## 1.6 Variables

| Variables  | Definición Teórica   | Definición operativa  | Indicadores                 | Técnicas        | Instrumentos        |
|--|--|---|-----------------------------|-----------------|---------------------|
| <p>Influencia del liderazgo juvenil en el proceso de enseñanza - aprendizaje</p> | <p>El liderazgo educativo logra convocar a la comunidad escolar en un proyecto común de mejora, que implica que todos los actores hagan suyo el objetivo de que los alumnos aprendan y logra orientar el alineamiento de los recursos pedagógicos y financieros y humanos en pos de aquel objetivo compartido. (Lloyd, Robinson)</p> | <p>Un liderazgo estudiantil eficaz tiene incidencia en la calidad educativa de la institución. Los líderes estudiantiles toman contacto directo con sus compañeros y maestros provocando cambios positivos en la manera que se aprende y enseña. Principalmente se tiene ese contacto en actividades de tipo social y de tipo académico. Los líderes sociales ejercen impacto en actividades como eventos deportivos o de aniversario. Los de tipo académico en actividades como seminarios, foros.</p> | <p>Social<br/>Académico</p> | <p>Encuesta</p> | <p>Cuestionario</p> |

|                            |   |  |   |          |              |
|----------------------------|---|--|---|----------|--------------|
| Tipos de liderazgo         | Los tipos de liderazgo son apropiados en función del contexto específico. Mientras que uno de los estilos más empáticos es más probable que se necesiten para construir compromiso a largo plazo. (Goleman) | Son aquellos que se ejercen en situaciones específicas y determinadas. Los hay de diversas formas según la circunstancia.  | <p>Tradicional</p> <p>Legítimo</p> <p>Visionario o autoritario</p> <p>Conciliador o estilo "coach"</p> <p>Democrático o compañerismo</p> <p>Dictador o estilo coercitivo</p> <p>Estratégico o de servicio</p> | Encuesta | Cuestionario |
| Perfil del líder Ignaciano | El liderazgo Ignaciano supone un conocimiento directo de las fuentes ignacianas que expresan no sólo su pensamiento, sino su práctica. (Vásquez 2001)   | <p>Hombres y mujeres de Dios al servicio de los demás al modo de Jesús. Hacia la excelencia integral para mejor amar y servir.</p> <p>Hombres y mujeres con y para los demás.</p> <p>Personas competentes, comprometidas y solidarias.</p> | <p>Competencia Intelectual.</p> <p>Personalidad madura propia de su edad.</p> <p>Persona que ha asimilado y vive como joven, los valores cristianos esenciales.</p>   | Encuesta | Cuestionario |

### **1.7 Tipo de investigación**

Esta investigación es de tipo descriptivo. Su diseño busca o trata de recoger información útil para mostrar datos precisos que ayuden y den fundamento a esta investigación. Según Sampieri (2014)

Buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Es decir únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre las variables a las que se refieren. Esto es, su objetivo no es como se relacionan éstas. Valor: Es útil para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de los fenómenos, suceso, comunidad, contexto o situación (p.3).

La investigación de tipo descriptiva, permite entonces un detalle exhaustivo del trabajo.

Tamayo (s.f) afirma en su libro Proceso de Investigación Científica, la investigación descriptiva “comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas, grupo o cosas, se conduce o funciona en presente” (p.35).

### **1.8 Metodología**

Para efectos de esta investigación se utilizó un enfoque mixto, pues muestra datos cuantitativos y cualitativos, lo que permite datos más profundos. Sampieri (2014) afirma que:

Ambos enfoques emplean procesos cuidadosos, metódicos y empíricos en su esfuerzo para generar conocimiento, por lo que la definición previa de investigación se aplica a los dos por igual. En términos generales, estos métodos utilizan cinco estrategias similares y relacionadas entre sí (p.4).

También se usó el método inductivo pues es importante partir de la observación de datos particulares para llegar a conclusiones que nos permitan conocer a fondo un tema, situación o fenómeno determinado. Para Sampieri (2014) “el método inductivo se aplica en los principios descubiertos a casos particulares, a partir de un enlace de juicios” (p.107).

El instrumento que se utilizó para esta investigación, fue la entrevista. Se realizó entrevista a estudiantes y a docentes.

## **1.9 Población**

El colegio Liceo Javier cuenta con una población de aproximadamente 2000 estudiantes en ambas jornadas. Todos ellos matriculados para el año lectivo.

### **1.9.1 Muestra**

Para efecto de investigación se trabajó con una muestra de alumnos y docentes que presentan las características siguientes: 100 estudiantes de cuarto bachillerato, entre ellos hombres y mujeres; entre los 16 y 17 años. Son jóvenes adolescentes que pertenecen a las jornadas matutina y vespertina.

8 maestros de bachillerato, con diferentes carreras universitarias, entre ellos hay hombres y mujeres.

Los grupos que se tomaron como muestra, fueron grupos voluntarios y las entrevistas que se realizaron fueron de carácter exploratorio. El criterio para definir la muestra fue con base a la importancia de la formación con la que ya cuentan los estudiantes de cuarto bachilleratos, puesto que; están próximos a graduarse.

## **CAPÍTULO II**

### **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

“Si tus acciones inspiran a otros a soñar más, aprender más, hacer más y convertirse en algo más, entonces eres un líder”.

**John Quincy Adams, ex presidente de Estados Unidos.**

#### **2.1 Liderazgo Juvenil Eficaz**

Cuando se busca una definición para liderazgo, se encuentran muchas, y en ocasiones se refieren a un liderazgo positivo. Pocas veces se encuentran definiciones de liderazgo negativo; esto supone que entonces deben enfocarse en aquel que es efectivo o eficaz. ¿Qué es el liderazgo efectivo? Maya (2018) afirma:

Que el liderazgo efectivo es simplemente aquél que logra resultados. Aquél que se ve y no del cual se habla. Un líder efectivo, pone por encima de su deseo por obtener reconocimiento, la necesidad de triunfar y alcanzar el éxito tanto para sí mismo, como para los demás (párr. 1).

Esa es una pregunta que se debe de hacer siempre, puesto que en todos los ámbitos de la vida, parece que se llamar líder a cualquier persona que toma la iniciativa para alguna actividad, pero que no siempre buscan el beneficio del grupo, es entonces que se dan cuenta que buscan su propio beneficio. Maya (2018) dice al respecto:

No es posible ser un líder efectivo sin querer buscar el bien del grupo antes que el bien propio. Los “líderes” que piensan en su propio bienestar, son líderes por imposición y no por mérito. En la vida, los líderes los encontramos en todas partes, en los hogares, en las escuelas, en los deportes, en los ejércitos (párr.3).

Conviene entonces buscar líderes y formarlos o encausarlos para que sus actitudes sean las más deseadas. Maya (2018) dice que “es importante destacar que un líder no es más que una persona que sabe tomar el control de una situación para convertirla en algo mucho mejor. Y dicho control, puede incluir dirigir o motivar a otras personas para que actúen” (párr.4). Por supuesto que dicha motivación también viene del mismo grupo al que pertenecen o bien de la sociedad. Maya (2018) afirma que:

Que el liderazgo supone una gran responsabilidad, con lo anterior no podría ser menos cierto, pues obedecer una orden errada por parte de un líder inepto, puede simplemente quitarle la vida a muchos. Es por esto, que cuando analizamos a las personas, nos damos cuenta que existen sólo dos tipos: Los líderes y los seguidores (párr. 5).

Esto supone que se debe poner especial cuidado no solo a los líderes, sino también a los seguidores, en especial a aquellos con condiciones emocionales más complicadas.

Ahora lo importante es distinguir si eres un líder o un seguidor, no importa la respuesta; lo que sí importa es que los seres humanos se hagan conscientes de sus acciones y de las consecuencias de dichas acciones, esto coincidirá en un estilo de vida. Maya (20018) dice que, si quieres ser verdaderamente feliz, crear tu vida y tomar el control sobre las situaciones que ocurren para llegar a la plenitud, **deberás ser un líder efectivo** (párr.6).

### **2.1.1 La comunicación y el liderazgo**

La comunicación es parte fundamental en la formación de líderes Castillo (2014) afirma que “Sin comunicación, no puede haber liderazgo” dice que “El ser humano por naturaleza posee necesidades sociales como es ser parte de la sociedad, relacionarse con las personas, pertenecer a grupos sociales entre otros” la comunicación es parte de la inteligencia interpersonal, el ser humano vive en sociedad y por ello es necesario que esté en constante comunicación, Castillo (20014) dice que la comunicación es un elemento clave, para poder llevar a cabo esta necesidad, las organizaciones en la actualidad se mantienen constantemente comunicándose entre sí, ya sea internamente, con clientes externos, suplidores, o miembros de la sociedad.

Hay autores que afirman que sin comunicación no puede haber liderazgo, esto puede tener relación con la afirmación que hace Castillo (2014) cuando dice que:

Una de las principales cualidades de un líder es que debe ser capaz de comunicar y lograr influenciar a las personas, si la comunicación no existe, no habrá seguidores entonces, no habrá liderazgo. La motivación de los grupos de trabajo, depende enormemente de la comunicación que posee el líder con el equipo. El líder debe de ser capaz de transmitir la estrategia y la visión de la empresa, así como también los objetivos específicos de su organización. Una comunicación efectiva entre el líder y los miembros del equipo, permite que todo fluya de una manera natural. Evitando de esta forma conflictos y problemas que

pueden surgir en el equipo debido a la ineficiencia a la hora de transmitir lo que se desea (párr. 4).

La comunicación asertiva es sumamente importante, especialmente entre los miembros de una comunidad; cuando no existe una comunicación asertiva inician los problemas que afectan a todos los integrantes de esa misma comunidad.

¿Qué pasa cuando no existe una comunicación efectiva? Castillo (2014) afirma que los principales problemas de las personas existen cuando hay una mala comunicación. Los índices de motivación disminuyen entre los miembros del equipo, influye en que los seguidores decidan seguir o no al líder, crea un impacto directo en la calidad del trabajo y productividad reduciéndolos notablemente. Es por ello que se debe poner especial cuidado al mensaje que se desea transmitir, pero no solo al mensaje, en esto también interviene el canal, el código y el destinatario.

En la actualidad se usan diversas formas de comunicación, que no necesariamente es la verbal, está tomando auge la comunicación a través de tecnología, especialmente el uso de redes sociales por lo que según Castillo (2014) dice que:

Los sistemas organizados de comunicación a través de la utilización de las tecnologías nos permite que los equipos de trabajo puedan coordinar las actividades de manera fluida, crea compromiso entre todos, permite tener una visibilidad de los objetivos y la visión de la organización, crea eficiencia en los procesos, aumenta la productividad, intenta ser lo más transparente y clara posible, permite establecer relaciones con los socios, clientes y aliados que serán indudablemente importantes para el éxito de la empresa. Un sistema organizado de comunicación nos permite a través del flujo efectivo de mensajes fortalecer la organización en todos sus aspectos (párr.6).

Aun cuando se utilizan sistemas organizados para comunicarse no se debe perder de vista, lo importante que es el contacto entre iguales. Castillo (2014) destaca que lo esencial en los líderes, siempre será escuchar a los otros, también supone que debe estar en constante preparación para fortalecer sus habilidades y fortalezas, reconocer sus características.

Una actitud de escucha es importante para la formación de líderes juveniles.

### **2.1.2 Rasgos comunes a todo líder**

Los líderes tienen características que son fáciles de detectar, o bien se necesita tener un test que permita conocer que debe o no poseer todo líder, Regader, afirma que todo líder posee características inherentes a él; por lo que hace la siguiente clasificación de las características que según él debe poseer todo líder eficaz.

#### **Las características de la personalidad del líder**

##### Habilidades comunicativas

La comunicación debe operar en dos direcciones: expresar de forma clara y asertiva las ideas, instrucciones y opiniones, así como conseguir que el mensaje sea escuchado y comprendido. También es propio de un líder la capacidad para saber escuchar y tomar en cuenta todas las opiniones, individuales y colectivas, que lleguen a él.

##### 1. Inteligencia emocional

Los investigadores Salovey y Mayer (1990) caracterizaron inicialmente la Inteligencia Emocional como la «capacidad de gestionar las emociones y los sentimientos propios y ajenos, de discernir tales sentimientos y de emplear esta información para corresponderla con acciones precisas». Los sentimientos movilizan al sujeto, por eso la inteligencia emocional es un rasgo clave del líder.

##### 2. Capacidad para determinar metas y objetivos

La dirección de un grupo requiere saber cuál ha de ser la hoja de ruta para guiarlo. En ausencia de metas y objetivos precisos, el esfuerzo puede resultar estéril, y el grupo puede sentir frustración. Los objetivos deben ser coherentes con la capacidad del grupo: no es efectivo establecer metas inalcanzables.

##### 3. Capacidad de planificación y desarrollo

Cuando ya se han fijado los objetivos, es imprescindible trazar un plan para lograrlos. Este plan debe planificar todas las acciones que deben cumplirse, los tiempos, las personas que las realizarán, los recursos que se emplearán.

El tener un plan trazado permite que no se deje nada al azar, puesto que se deben considerar todos los aspectos que aparecen la planificación. Un líder debe saber que la planificación es necesaria para el éxito de todas las situaciones.

#### 4. Autoconocimiento proactivo

Un buen líder debe ser consciente de sus virtudes y debe sacarles el máximo rendimiento. Obviamente, también es conocedor de sus debilidades, y lucha para intentar mejorar.

#### 3. Autodesarrollo y asistencia a los compañeros

Un líder es capaz de crecer mientras ayuda a que los demás se desarrollen. Para mejorar, no le es necesario hacerlo "a la defensiva"; no es esclavo de su rol grupal o de su reputación. Ayuda a crecer al grupo enseñando a los demás, delegando tareas y creando espacios de acción y comunicación para que las otras personas se sientan útiles y valoradas.

#### 4. Innovación

Tratará de hallar nuevas y mejores formas de realizar las actividades. Este rasgo es fundamental en el contexto de una sociedad que avanza a marchas forzadas, con cambios constantes en la tecnología, las comunicaciones y la alta competitividad.

#### 5. Responsabilidad

Es consciente que su posición en el grupo le confiere poder, y sabe emplearlo para beneficiar al conjunto. No es egoísta; usa su posición para activar procesos y dinamizar potenciales.

#### 6. Información

Un buen líder debe estar informado. Ninguna corporación logra sobrevivir sin la presencia de líderes que conozcan la manera de manejar la información. Conocer el procesamiento de la información, interpretarla correctamente y con astucia para luego usarla de la forma más útil y creativa, es una habilidad clave.

## 7. Carisma

Este último punto es controvertido. Algunos autores creen que el rasgo del carisma tiene definiciones muy dispares, y que según cuál de ellas se emplee, será una característica presente en las personas con habilidades de liderazgo, o no. Y es que, de hecho, parece ser que hasta hay ciertos rasgos faciales comunes entre los líderes.

### **2.1.3 Confianza y autoridad en relación al liderazgo**

Entre la confianza y la autoridad hay una estrecha relación a la hora de liderar, cuando el seguidor se siente en confianza, el líder toma autoridad y esto permite que los objetivos se cumplan. Algo que pasa frecuentemente es la forma que adoptan algunos líderes a la hora de liderar actividades, pues lo hacen con autoritarismo lo cual infunde miedo en lugar de confianza. Existe una cultura del miedo, la cual se debe erradicar, no existe el miedo positivo.

#### Confianza, la piedra angular del liderazgo (2017)

La autoconfianza o autoestima es el principio de este complejo equilibrio. El liderazgo pone sus cimientos en una persona equilibrada, estable y confiable cuya autoestima permita construir relaciones permanentes, fiables y estimulantes. El líder confía en sí mismo. No es soberbia, sino autoconocimiento. El líder se mira en el espejo de sus fortalezas y sus debilidades para proyectar a partir de ahí una delegación de confianza en las personas que componen su equipo (párr.3).

El establecer confianza entre todos los miembros de la comunidad va fortaleciendo los lazos de amistad entre iguales y provoca la mejora en varios aspectos como:

- Hay creatividad e innovación
- Se toman iniciativas
- Mejora el clima o ambiente en el que se desarrollan las actividades

- Armonía
- Relación positiva entre iguales
- Mejora la comunicación y es asertiva
- Mejora la productividad y por ende la consecución de los objetivos
- Todos trabajan por una meta
- No hay miedo
- El líder es respetado

#### **2.1.4 Competencias clave para la formación del liderazgo**

En la formación permanente y sistemática de líderes se deben conocer las competencias fundamentales que se deben desarrollar, teniendo claridad primordialmente en las habilidades que se pretenden desarrollar y que por ende darán paso a la formación de dichas competencias. Medina, A. y Gómez, R. (2014) clarifican las competencias que según ellos son primordiales en la formación de líderes, pero estas competencias, primero las deben ejercer las personas que son parte de esta formación, por ello los autores se enfocan primero en los directivos institucionales:

Consideran que la función de los líderes ha de basarse en el fomento de la confianza mutua y en el desarrollo de las relaciones positivas entre todas las personas implicadas en el programa y en las instituciones educativas. El líder ha de estimular el potencial emocional y lograr un adecuado equilibrio entre el desempeño de las tareas que lleva a cabo y su base emocional, que le sirva de apoyo continuo ante posibles impactos no controlados del programa (p.93).

Medina, A (2014) Enlista y define las competencias que debe poseer el instructor del programa de formación:

1. La competencia de gestión, que conlleva la claridad en la toma de decisiones y la coherencia, mediante los cuales adoptará las acciones más valiosas, que propicien la transformación de los centros y el desarrollo de proyectos de mejora.
2. La competencia de carácter humano en un lugar prioritario y demanda de los directivos las claves de la visión rogeriana y golemiana, a saber,

la complementariedad, entre la empatía y la inteligencia emocional, como bases de la tarea y del auténtico liderazgo.

3. La competencia técnica del liderazgo se ha de integrar en el saber y en el hacer, aportando los valores y actitudes pertinentes a tal programa para alcanzar la mejora integral. La visión técnica afecta al dominio del diseño y del desarrollo del programa en las instituciones educativas, implicando a expertos que conozcan los elementos más representativos a aplicar, especialmente el significado y el impacto que para la educación de los estudiantes se espera del proyecto de mejora.

Luego de enlistar las competencias que deben poseer los instructores, es necesario mencionar las competencias que deben desarrollarse en los estudiantes en formación. Boyatzis, Goleman y McKee (como se citó en Carreras, I. y Leaverton, A). Así los autores afirman que las competencias son las siguientes:

1. Competencia personal
  - Conciencia de uno mismo (auto-conocimiento emocional, valoración adecuada de uno mismo, confianza en uno mismo)
  - Autogestión (autocontrol emocional, transparencia, adaptabilidad, logro, iniciativa, optimismo, fuente propia de motivación, resistencia a la frustración)
2. Competencia social
  - Conciencia social (empatía, conciencia de la organización, servicio)
  - Gestión de las relaciones (inspiración-visión-motivación, comunicación e influencia, desarrollo de los demás, catalizar el cambio, gestión de los conflictos, establecer vínculos y alianzas, trabajo en equipo y colaboración)
3. Competencia cognitiva
  - (Pensamiento analítico, pensamiento conceptual, conocimientos y experiencia)

El pensamiento cognitivo permite el análisis de cualquier situación en la que el estudiante se encuentre. En esta competencia es fundamental la adquisición de conocimientos.

### 2.1.5 ¿Cómo llego a ser un líder?

Para llegar a ser un buen líder, es importante que se trabajen algunas características y habilidades. Díaz (2018) establece las siguientes características:

- a) **Confianza en sí mismo:** esto no implica una falta de humildad. Pero si se presenta una situación de crisis, el líder debe tener la suficiente confianza en sí mismo para poder tomar decisiones sin titubear.
- b) **Capacidad de tomar decisiones:** ligada de manera indisoluble a la anterior. No se trata de que solo sea capaz de decidir, también debe tener criterio al hacerlo. Muchos jefes toman decisiones arbitrarias que el equipo no comparte o respeta.
- c) **Comunicativo:** es imposible que exista un buen líder que no sea comunicativo. El líder se debe a su equipo, necesita comunicarse con ellos para conocer todo lo que ocurre. También es necesario que sepa transmitir las motivaciones que tiene a la hora de tomar ciertas decisiones.
- d) **Autocontrol emocional:** es una lástima, pero muchas personas nunca llegarán a ser buenos líderes por este motivo. Un líder no puede desquiciarse o perder el control de sí mismo. Da igual como sea la situación, debe ser capaz de actuar bajo presión.
- e) **Trabajar más que los demás:** es curioso este punto porque muchas personas visualizan al líder como una persona que trabaja poco mientras que su equipo se desloma. La realidad es que debe ser todo lo contrario. El líder debe ser siempre el que más trabaja y el que más ayuda a los demás cuando están desbordados.
- f) **Planificación y organización:** gestionar a un equipo implica tener dotes para coordinar a las personas. Debe controlar todo el proceso en todo momento.
- g) **Carismático:** quizás es la característica de un líder más conocida. Todos nos imaginamos al líder como una persona sonriente y persuasiva.

- h) **Agradable y educado:** se trata de la persona que representa al equipo y a todo su trabajo, por ello es importante que tenga talante y sea capaz de relacionarse con soltura.
- i) **Empático:** imprescindible también, sobre todo a la hora de entender a los miembros de su equipo. Para poder sacar el máximo potencial del grupo siempre debe conocer el estado de ánimo de cada integrante.
- j) **Cooperativo:** siempre debe estar ahí, dispuesto a echar una mano o arrimar el hombro.
- k) **Justo:** este punto tiene relación con lo que comentábamos antes del criterio. En cualquier situación o problema debe ser capaz de interpretar lo que sucede y tomar la decisión más justa que pueda.
- l) **Responsable:** si una persona llega a ser líder es porque se ha ganado la confianza de los demás. Esto implica hacerse responsable de sus decisiones y de las acciones de su equipo.
- m) **Optimista:** una de las responsabilidades del líder, aunque no exclusiva de él, es mantener alta la motivación del equipo. Para conseguirlo, sin duda es imprescindible que mantenga siempre una actitud positiva.

### 2.1.6 Autodescubrimiento

Cuando se nace, no se sabe que se es líder, Rojas (2018) dice que “El verdadero liderazgo es algo que puede emerger a la par de nuestro autodescubrimiento y reencuentro consigo, en resumen: ser uno mismo” (párr.2).

Tal afirmación indica que los seres humanos necesitan conocerse para luego iniciar una formación permanente.

### 2.1.7 Autoconcepto

El autoconcepto es parte fundamental para la formación de líderes Rodríguez (2012) dice al respecto:

Desarrollo del autoconcepto a partir de muy temprana edad, niños y niñas toman de sus experiencias la imagen de todo lo que les rodea, lo que les permite tener su propia imagen. Esta imagen mental es una representación que de alguna u otra forma, les proporciona información de lo que los demás piensan de él o ella. La valoración de la imagen que el

niño va haciéndose de sí mismo, depende, de alguna manera, de la forma en que él va percibiendo que cumple las expectativas de sus padres (p.88).

El autoconcepto como parte de la vida entre jóvenes, es necesaria para que tengan una percepción propia de sus vidas.

Es fundamental entonces la relación positiva de los padres hacia los hijos, la manera como se les forma.

### **2.1.8 Control y conocimiento de sus emociones**

La inteligencia emocional ha sido antes mencionada, debido a su gran importancia en todos los aspectos de la vida, para un líder, el control de las emociones es vital.

Trigoso (2013) se refiere al respecto:

“La Inteligencia Emocional relaciona la habilidad para percibir con precisión, valorar y expresar emociones, relaciona también la habilidad para acceder y/o generar sentimientos cuando facilitan el pensamiento, también la habilidad para entender emoción y conocimiento emocional y la habilidad para regular emociones que promuevan el crecimiento emocional e intelectual” (p.41).

Sabater (2017) hace referencia en su artículo:

De poco nos sirve un cerebro brillante y un elevado cociente intelectual si no entendemos de empatía, si no sabemos leer emociones propias y ajenas, si somos extranjeros del propio corazón y apátridas de esa conciencia social donde aprender a conectar, a gestionar el miedo, a ser asertivos... La inteligencia emocional es, lo queramos o no, la auténtica clave de la felicidad.

## **2.2 Tipos de liderazgo**

Existen diversos tipos de liderazgo, es importante conocerlos y entenderlos; puesto que todos se ajustan al contexto.

### **2.2.1 Liderazgo carismático**

Algunos autores proponen diversas clasificaciones de líderes, cada uno con características bien diferenciadas. Soto (2014) propone:

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

Este líder puede dar muy buenos resultados a la empresa así como cambios y resultados en la empresa ya que es capaz de hacer que los trabajadores den lo máximo de sí (parr.1).

Las características que posee un líder carismático según Soto (2014) son las siguientes:

### Características del liderazgo carismático

- Es capaz de modificar la escala de valores, creencias y actitudes de sus seguidores
- Tiene gran capacidad de convicción
- Es buen motivador
- Es capaz de asumir riesgos

El líder carismático es necesario en todos los ámbitos de la vida, pues justo su carisma es lo que proporciona mayor unión al equipo de trabajo.

### **2.2.2 Liderazgo tradicional**

Hay una relación entre el liderazgo tradicional y el dictador, en la mayoría de los casos, el liderazgo se ejercía a base de miedo. Burley (2018) dice al respecto:

El liderazgo tradicional se define como un estilo donde se le da el poder al líder basado en las tradiciones del pasado. Ejemplos actuales serían reyes, dictadores y muchos de los líderes empresariales de hoy en día. En el pasado, casi todos los líderes fueron considerados tradicionales y su poder estaba vinculado a sus líderes del pasado. Muchos de estos líderes heredaron el poder de sus predecesores. Hoy en día, los líderes tradicionales suben al poder a través de las grandes organizaciones (parr.1).

En la actualidad el liderazgo tradicional está cobrando auge, debido a que la globalidad y el consumismo está de moda y en todas las instituciones ya no se piensa en los seres humanos, por el contrario cada vez más, se olvidan que la mano de obra es algo más que eso.

### **2.2.3 Liderazgo Legítimo**

Después de ver el liderazgo tradicional y sus implicaciones en la educación y en la sociedad, se puede ver que hay un liderazgo que es innato a los seres humanos. Seres humanos que no necesitan de formación. Barrero (2016) expone al respecto: Este tipo de liderazgo se basa en demostrar al equipo que todo lo que se le está pidiendo es lo mismo que su líder está ejecutando y dispuesto a ejecutar día a día en su trabajo. Es prácticamente imposible solicitar a un equipo que entregue lo máximo de sí o que comulgue con y practique los valores de la empresa y el compromiso hacia la misma, si no ven que su líder lo hace.

Justo es ese líder que provoca buen ambiente en su equipo, siempre da lo mejor de sí mismo. Es interesante comprender como los valores juegan un papel

preponderante en este tipo de liderazgo. El líder legítimo trabaja a la par de su equipo y provoca en ellos un alto compromiso, esto los invita a realizar las cosas de la mejor manera.

#### **2.2. 4 Liderazgo visionario o autoritario**

La familia tiene gran responsabilidad en este tipo de liderazgo, desde el momento que tanto padre como madre toman una posición autoritaria en casa. Es justo el ejemplo que dan a sus hijos. Piquera (2014) afirma que:

Liderazgo autoritario. Este estilo se muestra como uno de los menos resonantes, de hecho es un estilo que destruye la motivación en poco tiempo. Es un estilo que se debe utilizar en situaciones críticas. Me he dado cuenta con el tiempo que los líderes que lo utilizan con cierta asiduidad pierden el compromiso de su equipo y en la empresa sólo permanecen las personas que no tienen otra salida que quedarse. El talento que puede se fuga (parr.3).

El liderazgo visionario y autoritario tiene una estrecha relación con el liderazgo autoritario, ambos son muy peligrosos; pues debido a ello en ocasiones los equipos no se comprometen con las instituciones. El trabajo en algún momento puede ser tedioso, aburrido y en el peor de los casos como dice Piquera, los buenos se van y dejan al equipo.

#### **2.2.5 Liderazgo conciliador o estilo “coach”**

Es el estilo de liderazgo por excelencia, lo más importante siempre debe ser la gente tal como lo afirma Goleman (2015). Un líder conciliador es aquel que pone siempre a la gente en primer lugar, siempre defiende a los individuos y principalmente cuida de sus emociones. Todo ello se refleja en una profunda lealtad

En la actualidad está de moda el coach, tanto así que algunas universidades tienen diplomados para la formación de estos tipos de líderes. El líder tipo coach se preocupa por todos los ámbitos de la persona, pone de manifiesto en todo momento sus emociones y se interesa por los otros.

Algunos centros educativos han implementados programas de acompañamiento en donde los estudiantes tienen como tutor a un coach que tiene como función acompañar a los estudiantes.

### **2.2.6 Estilo democrático o compañerismo**

El estilo democrático es una forma de fortalecer los lazos afectivos entre todos los miembros de la comunidad. Se les da oportunidad a todos de ejercer participación aun en decisiones emergentes. Galindez (2014) define:

Liderazgo democrático: el líder toma decisiones tras potenciar la discusión del grupo, agradeciendo las opiniones de sus seguidores. Los criterios de evaluación y las normas son explícitas y claras. Cuando hay que resolver un problema, el líder ofrece varias soluciones, entre las cuales el grupo tiene que elegir (párr.5).

Galindez describe de manera muy acertada al líder democrático, aunque es el tipo que menos se practica en la mayoría de las instituciones educativas. Ni los maestros, ni los profesores conocen las decisiones que se toman en la dirección general. Solo en algunos casos los maestros son tomados en cuenta, en algunas decisiones importantes. En el caso de los alumnos tampoco son tomados en cuenta por sus maestros a la hora de planificar.

### **2.2. 7 La dictadura o estilo coercitivo**

La dictadura fue suspendida como forma de vida, hace siglos, sin embargo se sigue tomando como forma de ejercer presión en varios aspectos de la vida cotidiana. Ayala (2015) define: “De igual importancia es necesario definir el liderazgo autocrático el cual está representado en un líder con decisiones propias las cuales centraliza para ordenar eficazmente a los equipos de trabajo, para alcanzar el objetivo propuesto por la organización”. Por lo general, no se obtienen los resultados esperados.

### **2.2. 8 Liderazgo estratégico**

El liderazgo estratégico pareciera que solo queda para las empresas pero Jacobis (2017). Afirma que:

El liderazgo estratégico es un proceso, no una posición, que exige la participación de todos los involucrados así como un compromiso para aprender. Este cambio no es fácil ni rápido,

pero cuando los individuos y los equipos aceptan y desarrollan el liderazgo estratégico, da como resultado una ventaja competitiva sostenible en el largo plazo para la organización (párr.11).

Es decir también se puede aplicar en instituciones educativas.

### **2.3 La función educativa de la familia y el liderazgo**

La familia como principal proveedor de estrategias para formar líderes, puede planificar la formación, pero también lo pueden hacer desde el ejemplo. Malmierca (2018) dice “Algunas normas de educación para fomentar el liderazgo Proponemos que los padres se paren y piensen un plan de entrenamiento en manifestaciones externas de respeto que resalten el valor que representa cada cual en la familia. Este plan se vendría a concretar en una serie de normas básicas de cortesía y educación” (pág. 15). Son pasos sencillos que se pueden realizar desde casa.

Malmierca (2018) propone algunas actitudes que pueden ayudar a la formación de liderazgo en la familia.

- Saludar con corrección y cariño, sin prisas ni dejadez
- Escuchar con paciencia los avisos
- Callar cuando hablan los padres
- No contradecir de forma impertinente
- Cuando sean reprendidos guardar silencio
- Al comer, no empezar hasta que se siente mamá
- Dejar que se sirva papá primero, levantarse del "supersillón" para que se sienta el abuelo, etc.

#### **2.3.1 Educar la afectividad.**

Un líder tiene como característica especial, la afectividad. Heifetz (2015) afirma “Los líderes visionarios, dice, no les cuentan a las personas qué deben hacer, sino que se enfocan en ayudarles a buscar caminos para resolver lo que denomina "retos adaptativos", que son problemas sin soluciones técnicas obvias y que confrontan valores de las personas involucradas”. Hacer con el otro es fundamento de un líder afectivo.

#### **2.3.2 Educar la voluntad y la acción moral**

Los padres como principal formador de la voluntad y la moral, nada mejor que el ejemplo. Guaita (2016) dice al respecto:

Educar es una de las experiencias más transformadoras y bellas de la vida, pero también es un compromiso con la vida misma. En lo bueno y lo malo, en la riqueza y la pobreza, en la salud y la enfermedad somos el padre o la madre, la profesora o el maestro **de otro ser humano**. Por tanto, estamos para siempre vinculados a él. En cierto sentido, nos hacemos eternos a través de las personas a cuya educación contribuimos (párr.1).

Los padres son los primeros en educar y esto supone un compromiso muy grande sobre todo en las primeras edades que es justo cuando se adquieren todos los valores, la voluntad y la moral. La escuela solo afianza todo lo aprendido en casa. En la edad moderna poco es lo que se hace en casa, debido a que ambos padres están ausentes y casi toda la responsabilidad está en manos de la escuela.

### 2.3.3 Educar la inteligencia

En la actualidad se habla mucho de la inteligencia emocional, en la formación de líderes es sumamente importante educar, enseñar a controlar las emociones, Palcio (2018) sugiere a la familia como principal educador de la inteligencia emocional:

¿Cómo ayudar a un hijo a ser emocionalmente más maduro? La psicóloga Paola Benito señala, por un lado, que **“los niños aprenden imitando y los padres son las figuras de apego y referencia, el espejo en el que se miran”**. Lo primero que se tendría que hacer es pensar en cómo gestiona cada uno sus emociones haciendo un pequeño examen de conciencia con preguntas que la experta nos sugiere: “¿qué hacemos cuándo se nos acaba la paciencia? ¿Cómo reaccionamos ante una frustración? ¿Cómo nos comunicamos y relacionamos con los demás? ¿Qué actitud tenemos frente a un hijo que nos cuenta un problema?” Nuestros actos tendrán más peso en la educación que los consejos o discursos que ofrezcamos a nuestros hijos (párr.3).

## 2.4 Función de la escuela en la formación de líderes

La familia es el principal proveedor de estrategias para formar líderes, desde educar el control de las emociones, hasta educar en valores. Sin embargo la escuela está tomando un papel importante en la formación de líderes. Para Becerra (2017) la familia es parte fundamental como lo expone a continuación:

De acuerdo con especialistas como Jim Paterson del *Washington Post*, las escuelas no están haciendo lo necesario para enseñar a los niños desde el salón de clases lecciones en liderazgo. Temas como el conocimiento de sí mismos, el auto manejo, la responsabilidad social, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones de manera responsable son competencias importantes que se deben desarrollar desde una edad temprana. Estas competencias están muy vinculadas con el aprendizaje social y emocional, las cuales se pueden enseñar en clase a partir de lecciones en liderazgo. A qué me refiero, poner a los estudiantes a cargo de actividades, dar la introducción de la

clase, enseñar utilizando ejemplos de liderazgos ya sean históricos o incluso deportivos (párr.5).

Este estudio aporta ideas importantes cuando nos indica que poco se está haciendo en la escuela, para formar líderes. Se supone una necesidad en todos los países, pero parece que se sigue haciendo lo mismo que se hacía años atrás. Con el avance de la tecnología, las habilidades sociales se están quedando de lado y poco se están formando tanto en casa como en las escuelas.

Muchos son los aspectos que actualmente se están descuidando en la familia, por ello la necesidad de trabajar en la escuela, tal como lo sugiere Becerra (2017)

Los maestros deben involucrar a los alumnos en mejorar la cultura escolar, por ejemplo, frenando el *bullying* o creando conciencia en temas ambientales. Deben también apoyar a los alumnos que destaquen por su liderazgo, canalizando sus habilidades y no frenándolos. Todas estas actividades fortalecen las habilidades de liderazgo que serán necesarias para un mejor desempeño en el mercado laboral. De acuerdo con el último reporte del Banco de Desarrollo de América Latina (CAF), nuestra región no está embarcada todavía en el tren de desarrollo económico, y un factor importante para lograrlo es mejorando la cantidad y calidad de su capital humano por medio del desarrollo de habilidades para el trabajo y para la vida (párr.6).

Si el problema radica en la poca importancia que se da en casa, entonces la escuela es la llamada a formar líderes. Todo con la intención de hacer mejores ciudadanos.

## **2.5 Estrategias para formar líderes**

Para formar líderes se puede valer de diversas estrategias. González (2017) propone la siguiente clasificación:

- Estrategias socializadas: estas son estrategias docentes y favorecen la cooperación, promueven en los alumnos el desarrollo de procesos de aprendizajes activos y significativos de forma cooperativa.
- Estrategias por descubrimiento: Estas estrategias favorecen la adquisición de la información, llevan al alumno a iniciarse en las tareas investigativas por sí mismo y crear descubrimiento de las relaciones internas entre lo que se sabe y se necesita saber para dar respuesta a las demandas de las tareas.
- Estrategias personalizadas: Estas estrategias favorecen la personalización de la información y la valoración, llevan al alumno a asumir el proceso de

aprendizaje con un sentido personal, con actitud crítica y la participación en un proceso orientado a la elaboración de proyectos para desarrollar un aprendizaje autónomo. En algunos establecimientos se ha incrementado una metodología que tiene como eje principal, la gestión de proyectos.

Atilano (2015) propone algunas dinámicas para formar líderes en las instituciones educativas, Atilano supone que a través de dinámicas integradoras, se puede conseguir de manera sistemática, pero divertida; que los jóvenes y niños desarrollen sus habilidades de líderes.

## **2.6 Espiritualidad Ignaciana**

En el cristianismo existen varios modelos de espiritualidad. Se entiende por espiritualidad al momento en que el hombre busca trascender, dejarse llevar por el espíritu. La espiritualidad ignaciana supone una forma de vida diferente basada en encontrar un propósito en la vida. Tal como lo sugieren Flemming s.j (2013) La espiritualidad ignaciana inicia cuando se reflexiona sobre la vida de Ignacio de Loyola y estrechamente relacionado con los ejercicios espirituales. Esto sugiere un encontrarse para luego responder a las necesidades del mundo. Es encontrar sentido a la vida a través del servicio, es encontrar la voluntad de Dios, en los demás. Espiritualidad Ignaciana (2016)

La espiritualidad ignaciana es **para quienes buscan algo más en su vida**. Ignacio pretende que la persona se adentre en el mundo de los deseos para dejarse llevar por aquéllos que le conducen al amor más grande y a la verdadera libertad. La persona, por sí misma, tendrá que darse cuenta de cuáles son esos deseos, porque dirá Ignacio que es de “más gusto y fruto espiritual” que la persona por sí misma se dé cuenta de las cosas, que si quien lo acompaña se las hiciera saber. Ciertamente necesita un buen acompañante que le ayude a confirmar sus búsquedas (Párr.4).

En la espiritualidad ignaciana los seres humanos son libres de apegos o de deseos desordenados, se hacen conscientes de sus fortalezas, de sus debilidades, de sus deseos más íntimos, esto les permite crecer en todo sentido y hacen crecer a los que están cerca.

“Ignacianidad, ese carisma brotó y sigue vivo gracias a su mayor obra espiritual: Los ejercicios espirituales. Con esta afirmación quiero decir simple y taxativamente que la ignacianidad, o lo ignaciano, solo podrá comprenderse plenamente por quien viva esta experiencia” (Rincon sj).

Dentro de la espiritualidad ignaciana los ejercicios espirituales son fundamentales, especialmente para aquellos que forman parte de la Compañía de Jesús. Estos ejercicios los viven tanto laicos como religiosos. Los ejercicios espirituales dan sustento a todo lo que se hace y se vive en los centros de la compañía de Jesús.

### **2.6.1 Perfil del líder ignaciano**

La filosofía ignaciana tiene un modo de proceder basada en algunos lineamientos propuestos por la compañía de Jesús. El perfil del estudiante egresado se recoge en tres indicadores que permiten facilitar la evaluación de los mismos. Liceo Javier (SJ, 2003)

1. Competencia Intelectual (Inteligencia cognitiva)
2. Personalidad madura propia de su edad (Inteligencia emocional)
3. Haber asimilado los valores cristianos esenciales que dan sentido a su vida (Inteligencia ético-religiosa)

Un alumno del Liceo Javier posee las capacidades intelectuales, las capacidades emocionales y las capacidades ético religiosas, es decir está formado integralmente.

Dentro de la competencia intelectual, el egresado debe saber:

Conceptos básicos, contenidos matemáticos, cultura básica, conceptos ricos y bien estructurados, herencia cultural, percibir la realidad, resolver problemas, lectura comprensiva, lenguaje oral y escrito, pensamiento lógico. SJ (2003).

Dentro de la inteligencia emocional un alumno del Liceo Javier debe poseer: madurez personal, adaptación intrapersonal, empatía con los otros, autocontrol, autonomía, motivación intrínseca, solidaridad. SJ (2003).

Dentro de la inteligencia ético religiosa un alumno del Liceo Javier debe practicar: la fe cristiana, Conocer internamente a Cristo, Experiencia con Dios, servicio social, sensibilidad humana, conciencia ética y actitud de servicio a los demás.

### **2.6.2 Claves del líder Ignaciano**

Un líder ignaciano tiene características de un líder común, sin embargo el haber estudiado o participado en alguna obra de la compañía de Jesús le permite vivir esa espiritualidad ignaciana que lo convierte en un líder que se ha apropiado del

carisma ignaciano. El líder ignaciano se identifica pues posee algunas características especiales. En el siguiente libro se proponen algunas claves del líder ignaciano (Liderazgo Ignaciano) 2013.

Claves que es necesario que se conozcan, pues dan sustento a sus perfiles.

- Conocerse a sí mismo: punto de partida
- Construir un cuerpo: unido y servicial, sujeto y anticipo
- Impulsar una visión: orientadora, vinculante y atractiva
- Discernir con los demás: actitud y tarea permanentes
- Conocerse a sí mismo

El conocimiento propio le permite al ser humano hacerse consciente de lo que puede dar a otros. Según (Liderazgo Ignaciano) 2013.

La primera cosa y más principal que nuestro bienaventurado Padre encomendaba a los de la Compañía que andaban en misiones o se ocupaban en tratar con los próximos para ayudarlos en las cosas espirituales, era que entendiesen que su mayor cuidado y más importante para aprovechar a los otros era aprovecharse a sí, y perfeccionarse y crecer cada día en virtud con el favor del Señor. Porque de esta manera viene el hombre a ser digno instrumento de Dios para engendrar en los otros la perfección, y encender a los demás con el fuego de caridad que arde en su pecho (p.20).

Los ignacianos que se conocen a sí mismos, son capaces de darse a los demás  
“Fuego que enciende otros fuegos” (s j)

- Construir un cuerpo: unido y servicial, sujeto y anticipo

Esto supone un amor propio que se refleja en el cuidado del cuerpo. Esto es lo que propone: (Liderazgo Ignaciano) 2013.

Decía que ayuda mucho el tenerles verdadero y sincero amor y el mostrárselo con palabras amorosas y con obras, haciendo por ellos lo que buenamente se puede, conforme a nuestro hábito y profesión y a la prudente caridad, y el hacer confianza de las mismas personas, comunicándoles los negocios que tratamos (más o menos, según fuere su capacidad y la familiaridad que tenemos con ellos), y tomando y siguiendo su consejo cuando fuere acertado; el conformarnos con sus condiciones, y condescender con ellas en lo que no fuere contra Dios, y disimular al principio en algunas cosas para entrar con ellos y salir con nosotros, haciéndonos todo a todos, como lo hacía el Apóstol (p.26).

- Impulsar una visión: orientadora, vinculante y atractiva

Importante mencionar que el discernimiento es uno de los pilares fundamentales en un líder con carisma ignaciano (Liderazgo Ignaciano) 2013.

Una obra puede ser llamada ignaciana siempre que actúe de una manera que sea la característica del carisma ignaciano: cuando intencionalmente busque a Dios en todas las cosas; cuando practique el discernimiento ignaciano; cuando se acerque a la realidad a

través de un cuidadoso análisis del contexto, en diálogo con la experiencia, evaluado a través de reflexión, orientado a la acción, y abierto siempre a la evaluación (...). Una obra ignaciana se puede llamar jesuítica cuando tiene una clara y definitiva relación con la Compañía de Jesús y cuando su misión concuerda con la de la Compañía, por un compromiso con la fe que realiza la justicia a través del diálogo interreligioso y una responsabilidad creativa con la cultura (p.36).

Los ignacianos tienen claridad en su misión, en los que espera el mundo de ellos.

- Discernir con los demás: actitud y tarea permanentes

La formación de líderes es permanente, es un ejercicio continuado que tiene como fin el servicio, un servicio apoyado de una preparación integral. Los ignacianos asumen su responsabilidad ante el mundo, toman decisiones a conciencia y con un discernimiento apropiado (Liderazgo Ignaciano) 2013.

Una última dimensión de la formación para la misión incluye programas de preparación y apoyo para directivos. Aquellos con cargos de dirección asumen una relación especial con la Compañía. Puesto que su trabajo es, a la vez, un desafío y un elemento esencial para la misión de la Compañía, necesitan apoyo y cuidado de parte de la misma y de los demás colaboradores. Más aún, deben recibir una formación adecuada en lo propio de nuestro modo de proceder, especialmente la integración del discernimiento apostólico en la toma de decisiones. Todo ejercicio de liderazgo supone un ejercicio continuado de toma de conciencia (p.42).

### **CAPÍTULO. III**

#### **PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.**

A continuación se muestran los resultados obtenidos en las jornadas matutina y vespertina del colegio Liceo Javier que está ubicado en el municipio de Villa Nueva, en el departamento de Guatemala. La Institución educativa cuenta con tres secciones de cuarto bachillerato en la jornada matutina con y dos secciones en la jornada vespertina.

Como parte del proceso de investigación se usaron instrumentos tipo entrevista, para recolectar información sobre la apreciación que tienen estudiantes y docentes en la incidencia que tiene el liderazgo de los estudiantes en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Para el logro de los objetivos de esta investigación se utilizó como trabajo de campo una muestra de 50 estudiantes de cuarto bachillerato de la jornada matutina y 50 estudiantes de cuarto bachillerato de la jornada vespertina. De la misma manera se hizo el estudio con los docentes que imparten clases a los jóvenes de ambas jornadas haciendo un total de 8 docentes.

El instrumento presentado cuenta con 14 preguntas para los estudiantes y 15 preguntas para los docentes. Algunas de las preguntas invitan a los encuestados a responder de manera abierta dichas cuestiones.

Luego de la recolección de datos con estudiantes y docentes del colegio Liceo Javier jornadas matutina y vespertina, se presentan los siguientes datos sobre el tema: Incidencia que tiene el liderazgo de los estudiantes de cuarto bachillerato en el proceso enseñanza- aprendizaje.

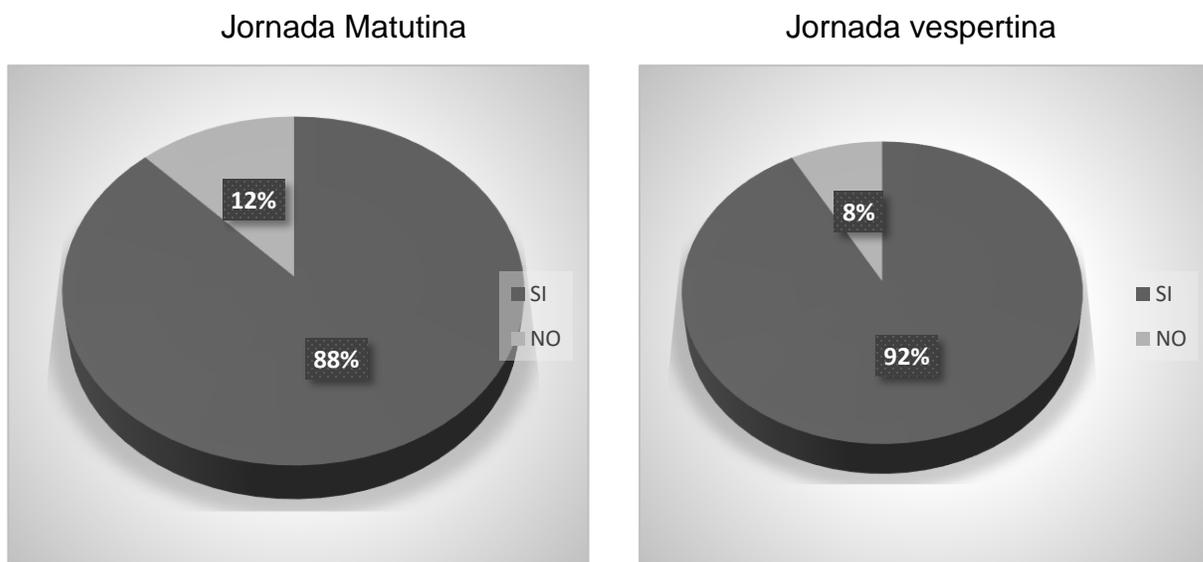
## ENCUESTA DIRIGIDA A ESTUDIANTES

### Gráfica No. 1

#### Influencia del liderazgo juvenil en el proceso de enseñanza-aprendizaje

#### Tipo social

**La institución académica promueve actividades que involucra a líderes.**

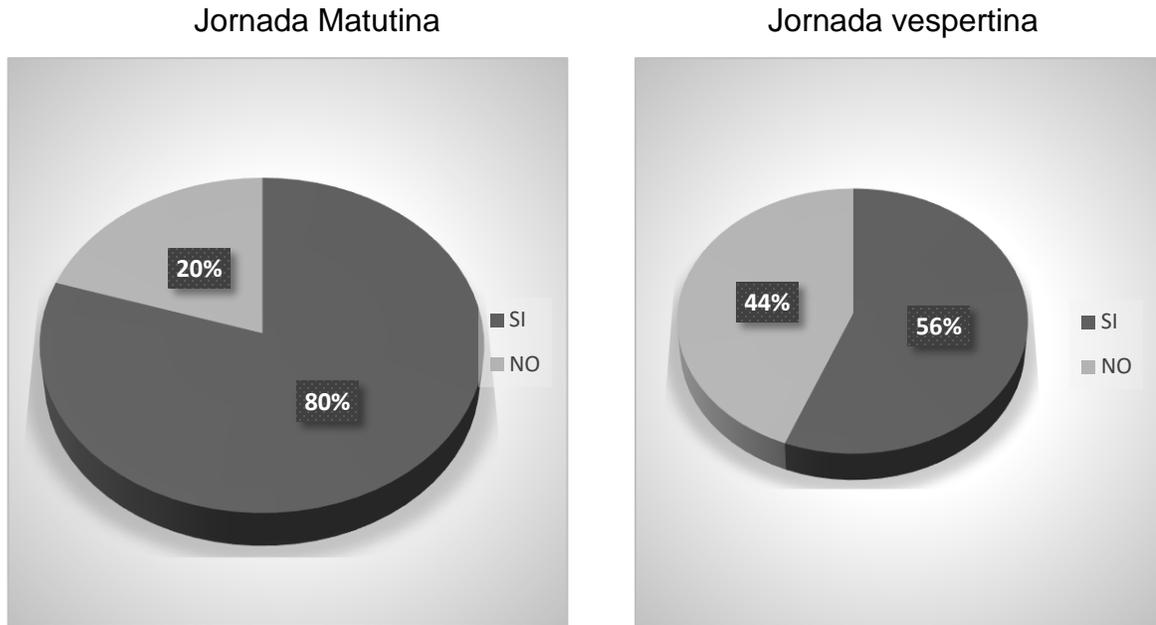


Fuente: Elaboración Propia

La metodología de la institución cuenta con momentos específicos para actividades en las que los líderes son los principales actores o protagonistas del proceso de enseñanza-aprendizaje. La institución tiene el período doble, como metodología; cuenta con un momento de trabajo cooperativo y puesta en común.

Algunas de las actividades que mencionan los estudiantes son: El gobierno estudiantil, el trabajo cooperativo, servicio social, campamento misión.

En ambas jornadas el porcentaje de respuesta fue alto, lo que significa que la mayoría de estudiantes participa de dichas actividades y se desarrolla el liderazgo.

**Gráfica No. 2****Influencia académica****Relación entre el liderazgo y los resultados académicos**

Fuente: Elaboración Propia

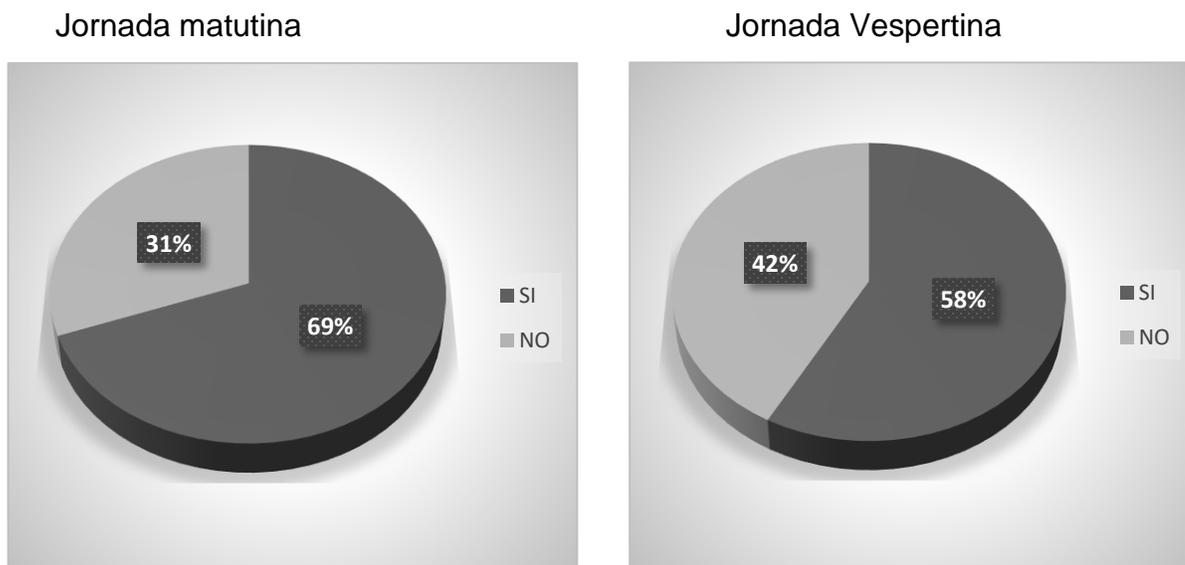
Los resultados académicos en una institución educativa, dependen de varios factores, uno de ellos es el liderazgo que poseen tanto estudiantes como docentes. Según Hurn(2013). El liderazgo que poseen los estudiantes es necesario e incide en los resultados que obtienen en las áreas académicas.

Los estudiantes respondieron creen que hay una estrecha relación entre el liderazgo y los resultados académicos, el 80% de estudiantes de la jornada matutina lo afirma en la encuesta. En la jornada vespertina el 56% de los estudiantes respondieron que creen hay relación entre el liderazgo y los resultados académicos.

### Gráfica No. 3

#### Tipos de líder

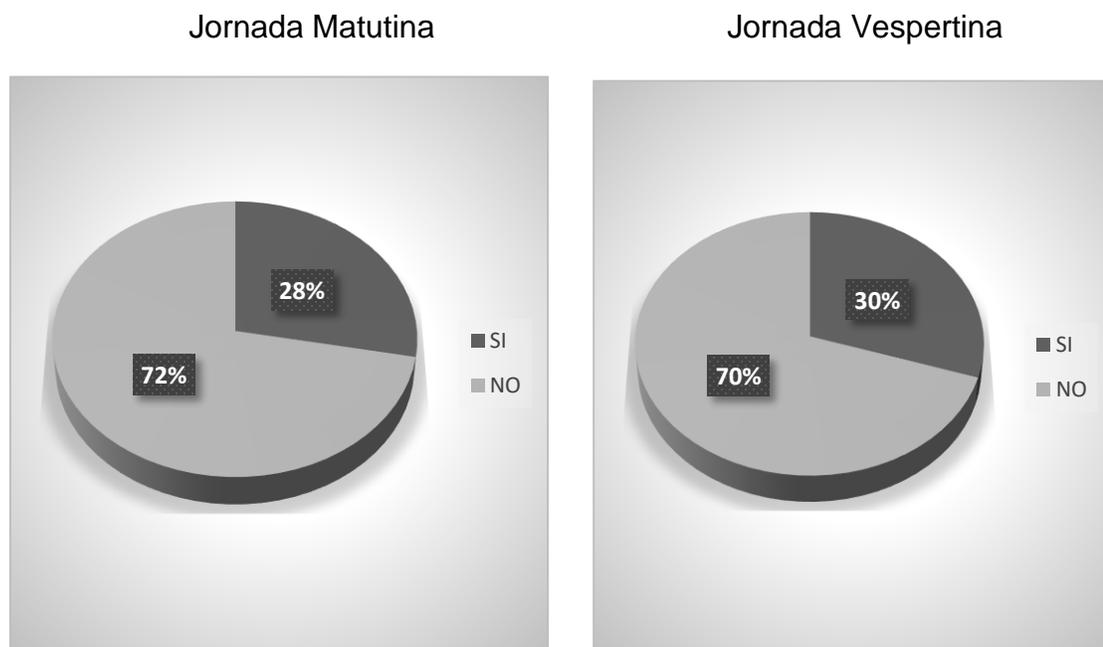
#### Se consideran líderes estudiantiles



Fuente: Elaboración propia

Los estudiantes conocen poco de las claves del liderazgo, pero la mayoría de ellos toma un papel importante dentro de sus equipos de trabajo. Los estudiantes se consideran líderes, tanto en la jornada matutina como en la jornada vespertina, la mayoría de ellos ha participado en actividades y en su oportunidad les ha correspondido ser coordinadores de grupo.

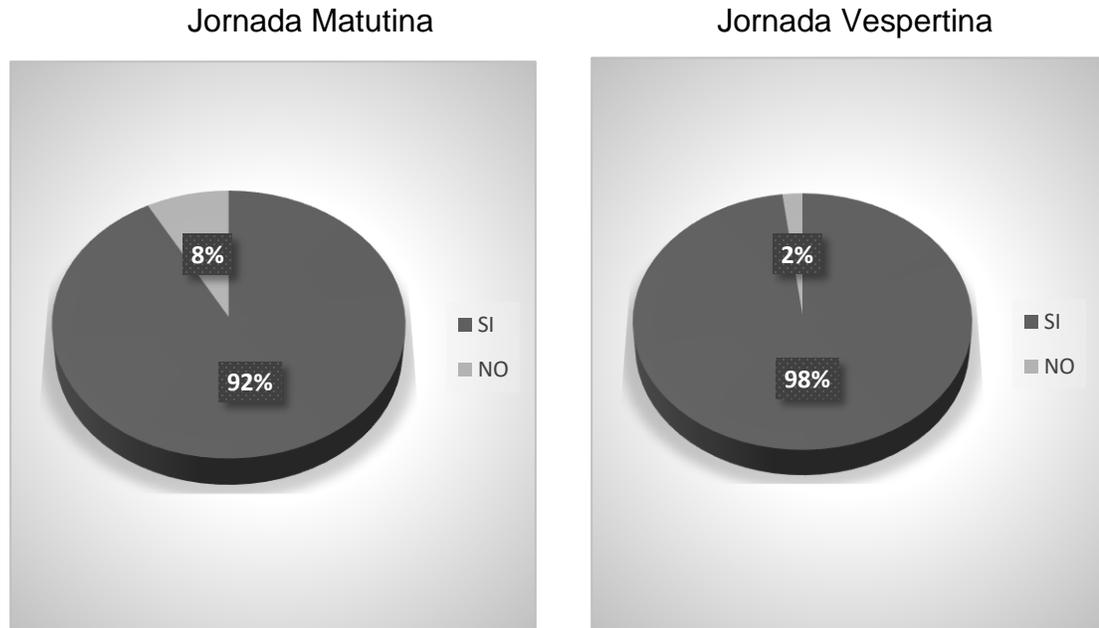
El 69% de los estudiantes de la jornada matutina se considera líder y el 58% de los estudiantes de la jornada vespertina se considera líder. El porcentaje es alto en ambas jornadas, por lo que es importante notar que el liderazgo incide en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

**Gráfica No. 4****Líder tradicional****Los resultados son más importantes que las personas.**

Fuente: Elaboración Propia

El liderazgo tradicional promueve la obtención de resultados y eso es lo que más interesa, para este tipo de líder las personas pasan a un segundo plano. Los estudiantes en su mayoría respondieron que las personas son más importantes que los resultados; sin embargo hacían la aclaración que cuando el líder es positivo se sienten bien todos y los resultados son excelentes.

El 72% de los estudiantes de la jornada matutina no son líderes tradicionales, mientras que el 70% de los estudiantes de la jornada vespertina no son líderes tradicionales.

**Gráfica No. 5****Líder legítimo****Ambiente agradable en el equipo de trabajo.**

Fuente: Elaboración Propia

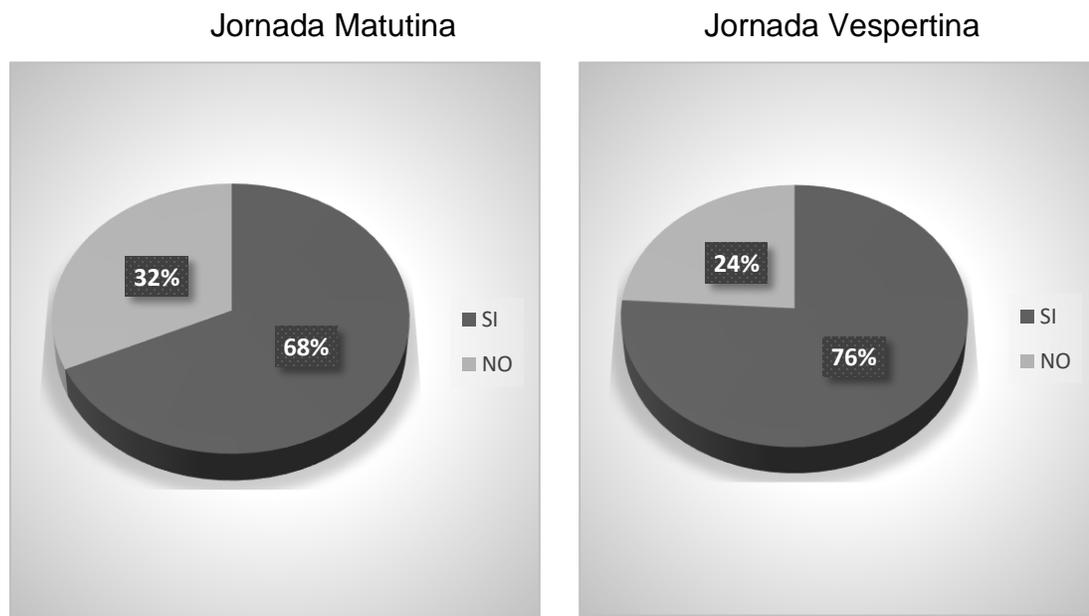
El ambiente de trabajo dentro de un equipo es fundamental para la obtención de resultados favorables. Según la encuesta realizada el ambiente de trabajo de los estudiantes es favorable, también mencionan que ellos provocan ese ambiente.

Los estudiantes de la jornada matutina en un 92% provocan un ambiente agradable de trabajo, especialmente en el trabajo cooperativo. En la jornada vespertina el 98% de los estudiantes provocan un ambiente agradable de trabajo.

En general los alumnos de cuarto bachillerato se sienten bien dentro de su institución educativa, especialmente en su salón de clase.

**Gráfica No. 6**  
**Líder autoritario**

**La gente hace lo que usted dice.**



Fuente: Elaboración Propia

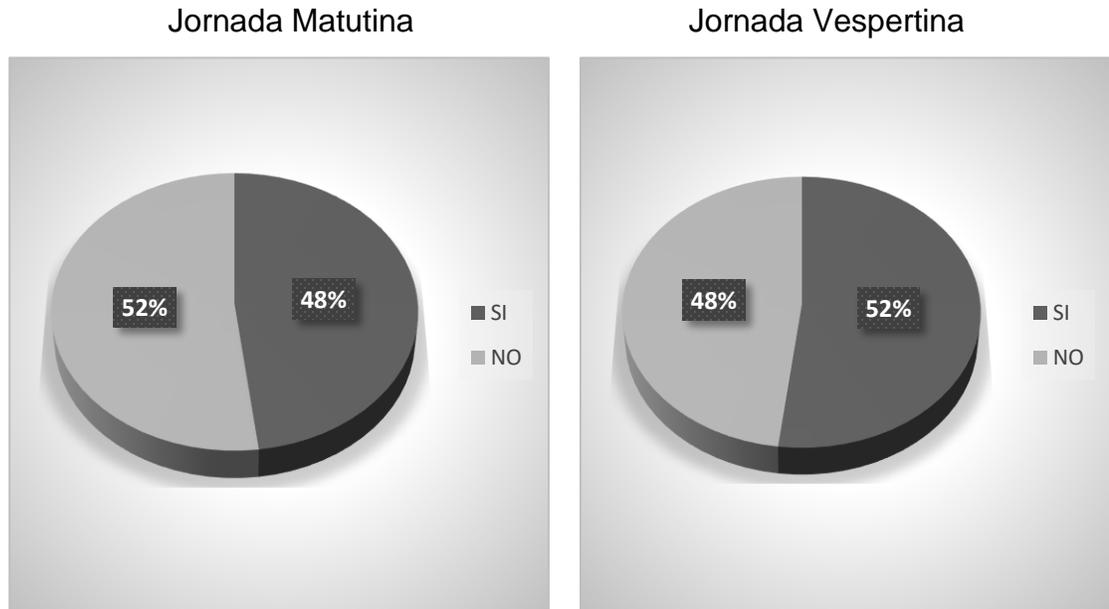
El líder autoritario es aquel que le gusta que la gente haga lo que él dice. En algunos casos puede ser favorable y tiene sus ventajas cuando el resto del grupo no trabaja; sin embargo los resultados no siempre son favorables y esa es la principal desventaja. Los estudiantes de la institución comentan que en algunos casos les ha tocado ser autoritarios, principalmente con algunos miembros de su equipo.

El 68% de los estudiantes de la jornada matutina tienen características de líder autoritario.

El 76% de los estudiantes de la jornada vespertina tienen características de líder autoritario.

**Gráfica No. 7****Líder Conciliador**

**El lema de su equipo es “La gente ante todo”.**



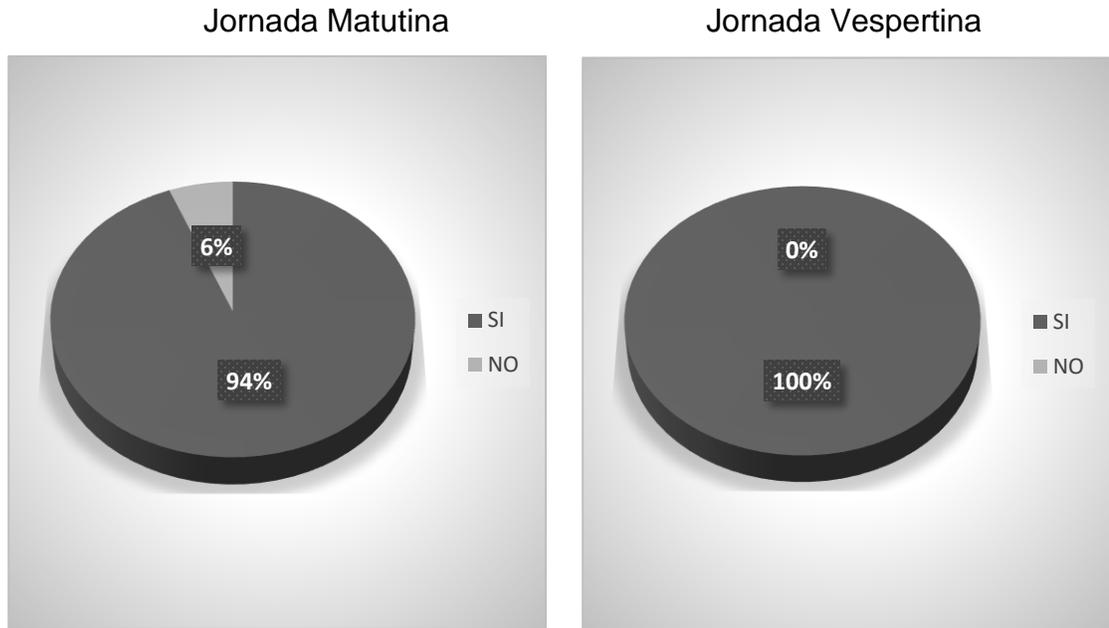
Fuente: Elaboración Propia

El líder visionario o tipo coach piensa que la gente lo es todo en un trabajo de equipo y puede que sea positivo cuando los resultados que se esperan no son tan importantes. En este caso los estudiantes de la institución responden que en el trabajo de equipo, son importantes las personas, pero también los resultados que se obtengan.

Para ambas jornadas es sumamente importante la combinación entre las personas y los resultados que se puedan obtener de un buen trabajo.

**Gráfica No. 8****Líder Democrático**

**Los miembros del equipo hacen sugerencias para el trabajo.**



Fuente: Elaboración Propia

El trabajo de equipo está basado en la colaboración de todos los miembros que los integran. Atender a las sugerencias que hacen es necesario para el buen desarrollo de las actividades y también para obtener los resultados esperados.

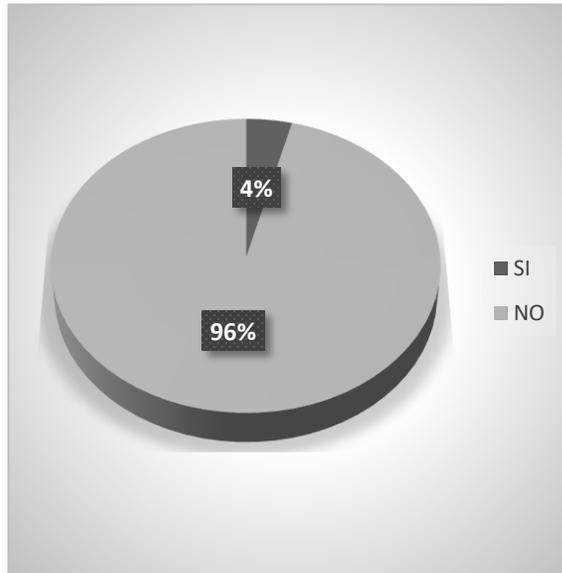
El líder democrático permite que todos en el grupo hagan sugerencias al trabajo.

El 94% de los estudiantes de bachillerato de la jornada matutina tiene características de líder democrático.

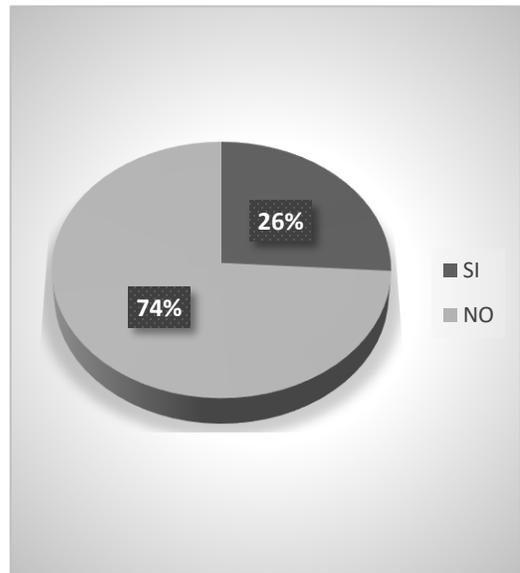
El 100% de los estudiantes de cuarto bachillerato de la jornada vespertina, tiene características de líder democrático.

**Gráfica No. 9****Líder dictador****El trabajo del equipo se basa solo en las sugerencias del líder.**

Jornada Matutina



Jornada Vespertina

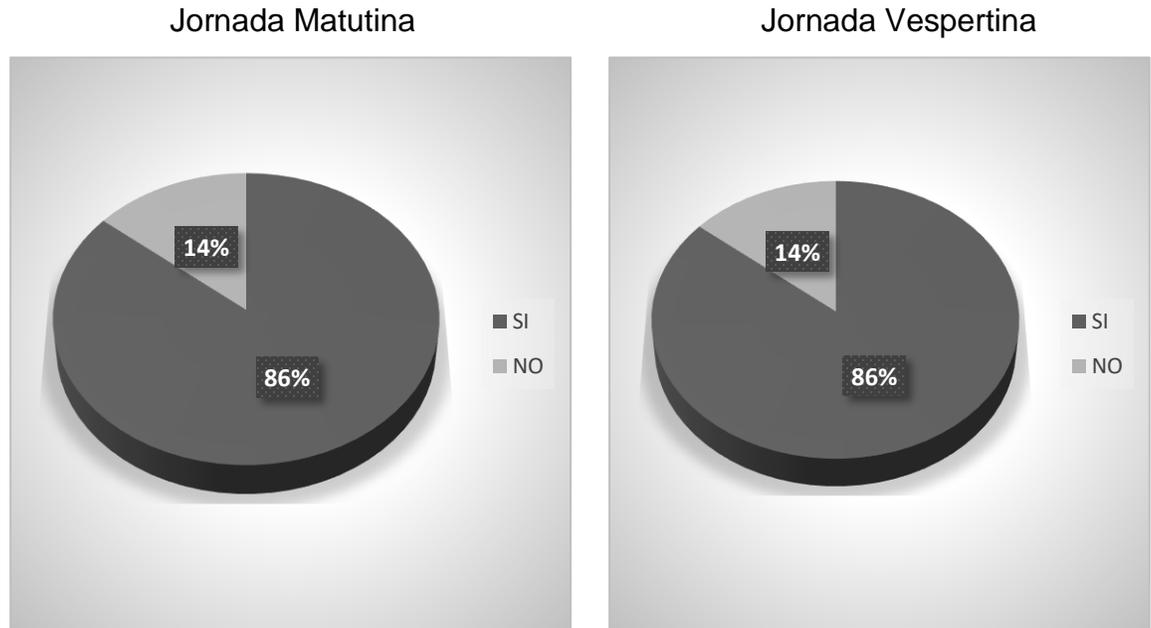


Fuente: Elaboración Propia

El líder tipo dictador no permite que los miembros de su equipo hagan sugerencias al trabajo. Los resultados del trabajo en su mayoría están basados en las propuestas o lineamientos que él demanda.

El 96% de los estudiantes de cuarto bachillerato de la jornada matutina no son líderes dictadores.

El 74% de los estudiantes de cuarto bachillerato de la jornada vespertina no tienen características de líderes dictadores.

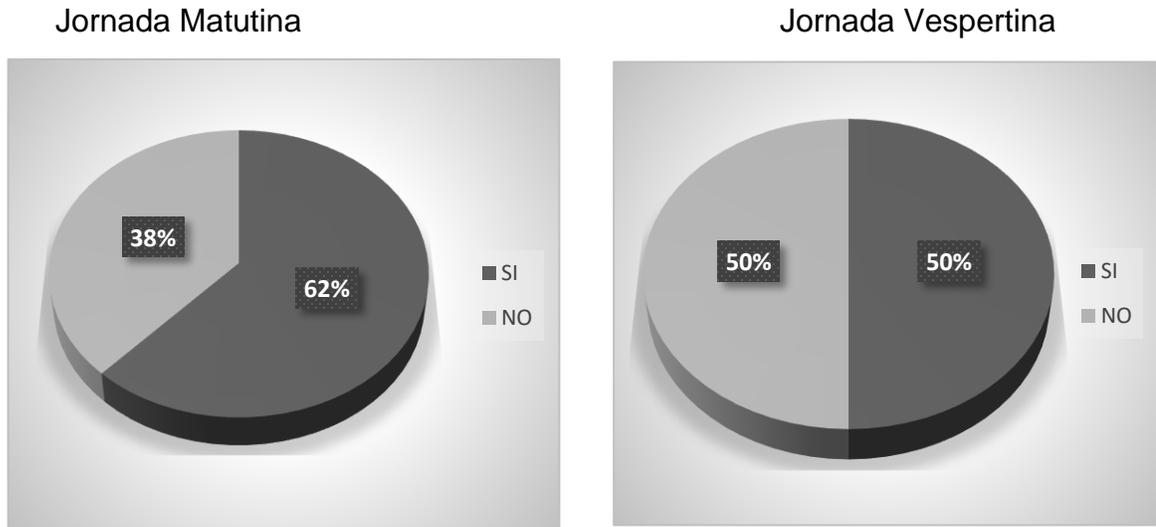
**Gráfica No. 10****Líder estratégico o de servicio****Ideas creativas e innovadoras en el trabajo de equipo.**

Fuente: Elaboración Propia

Los líderes estratégicos o de servicio son innovadores y creativos, constantemente hacen propuestas en beneficio del equipo. Este tipo de líder responde también a una de las claves del líder ignaciano.

El 86% de los estudiantes de cuarto bachillerato de ambas jornadas poseen características de líder estratégico o de servicio.

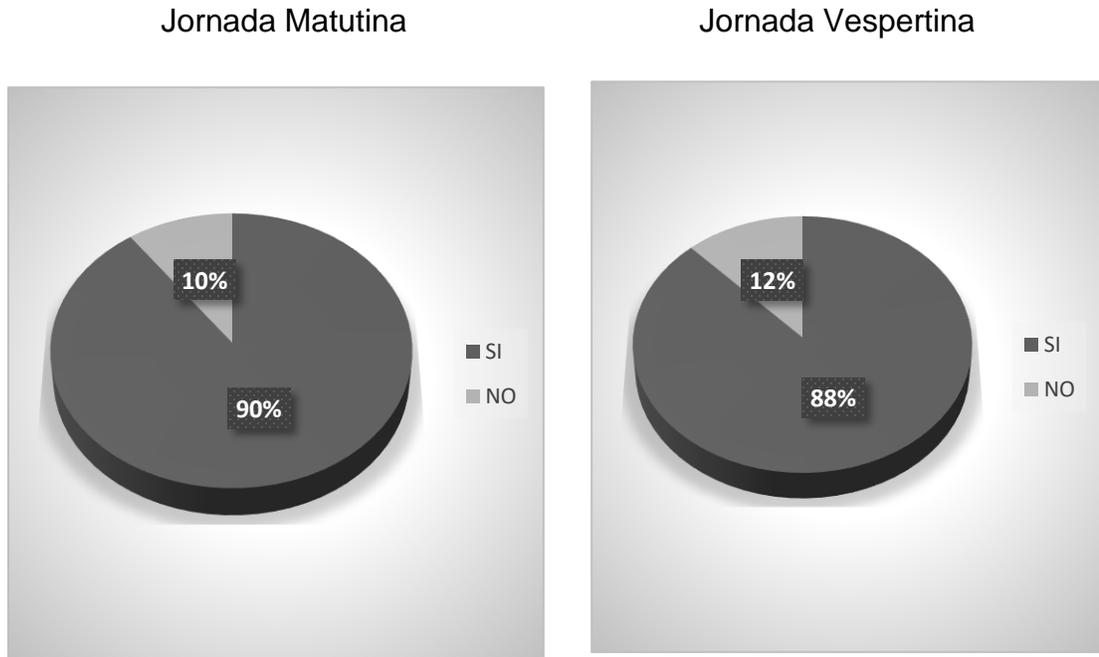
Los resultados que se obtienen del trabajo con líderes estratégicos y de servicio son positivos y tienen estrecha relación con los resultados académicos de una institución.

**Gráfica No. 11****Perfil del líder ignaciano****Claves del Liderazgo Ignaciano**

Fuente: Elaboración propia

Las claves del liderazgo son sumamente importantes dentro de la Espiritualidad ignaciana. La investigación refleja conocimiento de estas claves aunque algunos alumnos no tienen claridad. En ambas jornadas hay un buen número de estudiantes que las conocen. En la jornada matutina se refleja más conocimiento, pues el 62% de los estudiantes respondieron que sí; mientras que en la jornada vespertina el 50% de los estudiantes respondieron que si las conocían.

Los alumnos conocen algunas de las claves de liderazgo ignaciano, entre las que mencionan aparecen: conocimiento propio, servicio a los demás.

**Gráfica No.12****Personalidad madura propia de su edad****Los talentos propios al servicio de los otros.**

Fuente: Elaboración Propia

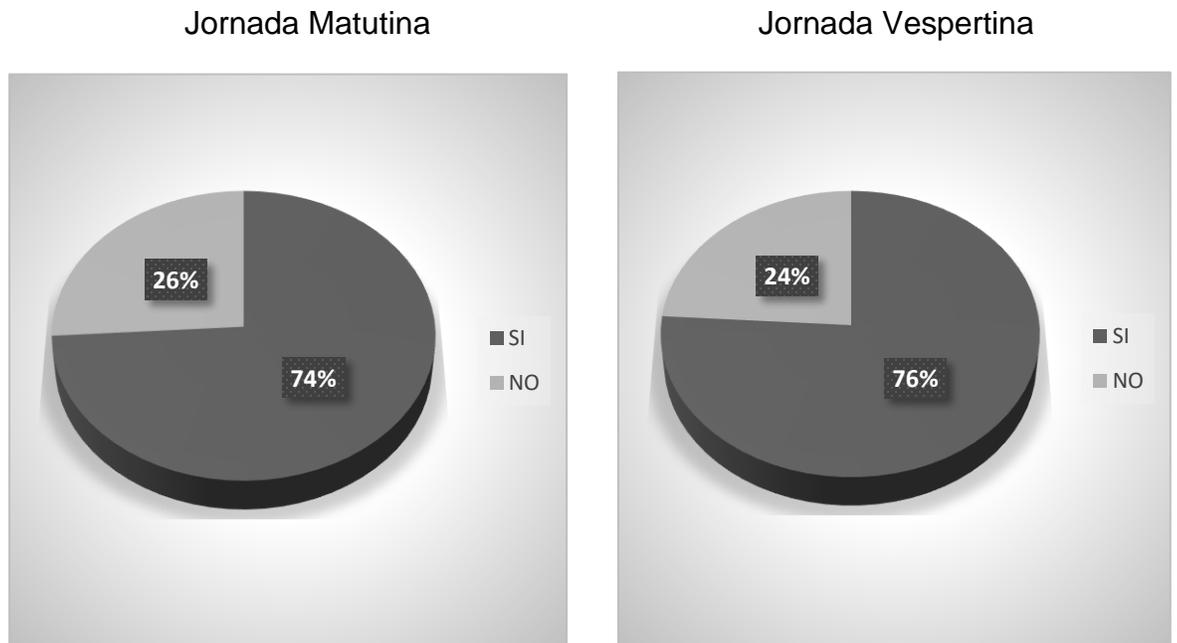
El conocimiento propio es una de las claves del líder ignaciano, conocer sus fortalezas y debilidades es uno de los pasos para el logro de resultados favorables. El conocimiento de los talentos que posee el ser humano permite que los pueda poner al servicio de otros. La institución educativa forma hombres y mujeres para y con los demás.

El 90% de los estudiantes de cuarto bachillerato de la jornada matutina conoce sus talentos y los pone al servicio de los demás.

El 88% de los estudiantes de cuarto bachillerato de la jornada vespertina conoce sus talentos y los pone al servicio de los demás.

**Gráfica No. 13**

**Persona que ha asimilado y vive como joven, los valores cristianos esenciales.**

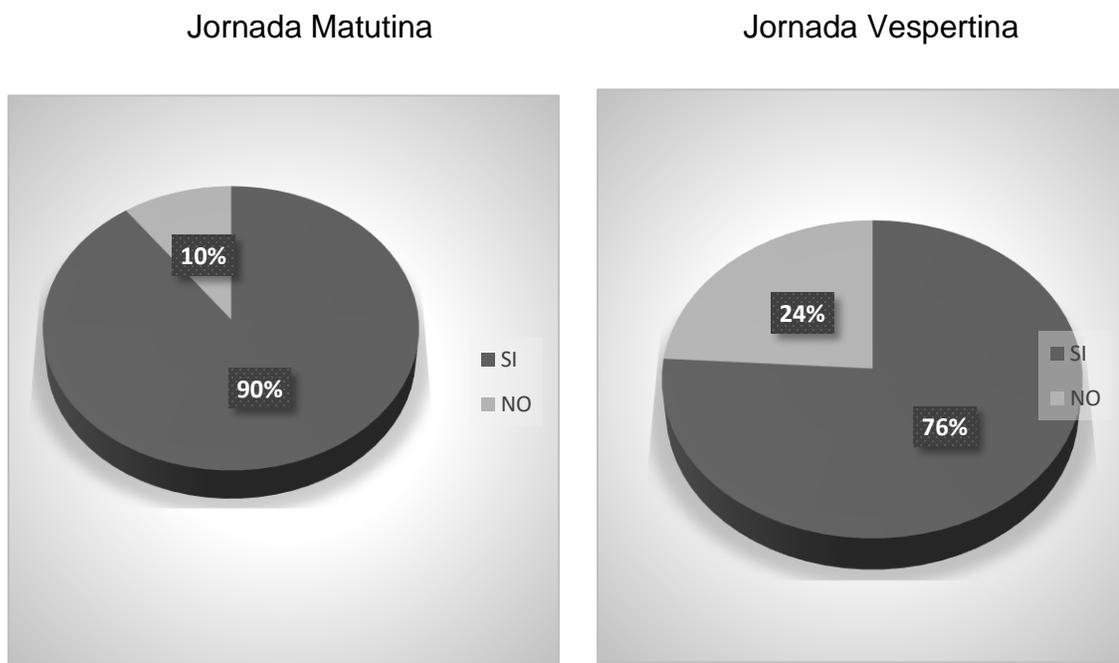
**Valores de la Espiritualidad Ignaciana.**

Fuente: Elaboración Propia

La mayoría de los estudiantes del Liceo Javier conoce los valores de la espiritualidad ignaciana. Los estudiantes tienen conocimiento de ello, aunque comentan que no todos los viven o hacen parte de su vida.

El 74% de los estudiantes de cuarto bachillerato de la jornada matutina conocen y viven los valores de la espiritualidad ignaciana.

El 76 % de los estudiantes de cuarto bachillerato de la jornada vespertina conocen y viven los valores de la espiritualidad ignaciana.

**Gráfica No. 14****Competencia Intelectual****Excelencia académica en el trabajo de equipo.**

Fuente: Elaboración Propia

La excelencia académica es uno de los pilares fundamentales de la institución educativa, esta excelencia es desarrollada especialmente para el servicio de los demás. Un líder formado bajo la espiritualidad ignaciana se forma académicamente y se refleja en todo lo que hace.

El estudiante de la institución se desarrolla integralmente para mejor servir.

El 90% de los estudiantes de cuarto bachillerato de la jornada matutina refieren que hay excelencia académica en todo lo que hacen.

El 76% de los estudiantes de cuarto bachillerato de la jornada vespertina refieren que hay excelencia académica en todo lo que hacen.

## ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES

Tabla No. 1

| No. | Pregunta   | SI | NO |
|-----|--|----|----|
| 1   | Relación entre el liderazgo y la calidad educativa                             | 8  | 0  |
| 2   | Características de un líder juvenil.   | 8  | 0  |
| 3   | Actividades que involucren a líderes estudiantiles.                            | 8  | 0  |
| 4   | Tipos de líderes estudiantiles que hay en su institución educativa             | 5  | 3  |
| 5   | Líderes estudiantiles en actividades académicas.                               | 8  | 0  |
| 6   | Líderes estudiantiles en actividades de tipo social.                           | 8  | 0  |
| 7   | Perfil de líder estudiantil.   | 8  | 0  |
| 8   | Líder eficaz en el salón de clase.   | 8  | 0  |
| 9   | Los estudiantes piensan más en las personas que en los resultados.             | 6  | 2  |
| 10  | Participan de forma asertiva en el trabajo cooperativo.                        | 5  | 3  |
| 11  | El trabajo cooperativo se basa solo en las propuestas de los líderes de grupo. | 5  | 3  |
| 12  | Los líderes estudiantiles proponen ideas creativas e innovadoras en clase.     | 5  | 3  |
| 13  | Los estudiantes ponen al servicio de los demás sus talentos.                   | 8  | 0  |
| 14  | Sus estudiantes viven los valores de la Espiritualidad Ignaciana.              | 8  | 0  |
| 15  | El trabajo de sus estudiantes refleja excelencia académica.                    | 7  | 1  |

Fuente: elaboración propia con los datos obtenidos de la encuesta realizada a docentes.

**Tabla No.2**

| No. | Pregunta   | Descripción  |
|-----|--|--|
| 1   | Relación entre el liderazgo y la calidad educativa.                            | Todos los docentes creen que hay relación entre la calidad educativa y el liderazgo. |
| 2   | Características de un líder juvenil.   | Los docentes reconocen las características de los líderes.                           |
| 3   | Actividades que involucren a líderes estudiantiles.                            | Todos los docentes promueven actividades con líderes                                 |
| 4   | Tipos de líderes estudiantiles que hay en la institución educativa.            | Algunos estudiantes no conocen los tipos de líderes.                                 |
| 5   | Líderes estudiantiles en actividades académicas.                               | La institución promueve actividades con líderes                                      |
| 6   | Líderes estudiantiles en actividades de tipo social.                           | Los estudiantes participan en seminarios y foros.                                    |
| 7   | Perfil de líder estudiantil.   | Todos los docentes conocen el perfil de los estudiantes.                             |
| 8   | Los docentes se consideran líderes eficaces.                                   | Todos los docentes se consideran líderes.  |
| 9   | Los estudiantes se preocupan más por los resultados que por las personas.      | Algunos docentes observan a estudiantes que se preocupan más por los resultados.     |
| 10  | Los estudiantes participan de forma asertiva en el trabajo cooperativo.        | Algunos docentes observan poca participación asertiva en el trabajo cooperativo.     |
| 11  | El trabajo cooperativo se basa solo en las propuestas de los líderes de grupo. | Algunos docentes identifican estudiantes dictadores y autoritarios.                  |
| 12  | Los líderes estudiantiles proponen ideas creativas e innovadoras en clase.     | Los docentes observan que algunos estudiantes no proponen ideas creativas.           |
| 13  | Los estudiantes de su institución ponen al servicio de los demás sus talentos. | Todos los estudiantes son serviciales.   |
| 14  | Los estudiantes viven los valores de la Espiritualidad Ignaciana.              | Los estudiantes reflejan los valores ignacianos.                                     |
| 15  | El trabajo de sus estudiantes refleja excelencia académica.                    | Algunos estudiantes no reflejan excelencia académica.                                |

## **CAPÍTULO IV.**

### **DISCUSIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

La investigación “Incidencia que tiene el liderazgo de los estudiantes de cuarto bachillerato en el proceso enseñanza- aprendizaje” fue realizada en el colegio Liceo Javier, con alumnos y docentes de cuarto bachillerato de las jornadas matutina y vespertina. El establecimiento educativo está ubicado en el municipio de villa nueva en el departamento de Guatemala.

Para efecto de tal investigación se usaron dos cuestionarios, de los cuales se desprendían 14 preguntas para los estudiantes y 15 preguntas para los docentes. Los estudiantes encuestados fueron 50 de la jornada matutina y 50 de la jornada vespertina. Los docentes encuestados fueron 8, todos son docentes de diferentes áreas. Los 8 docentes imparten clases en ambas jornadas. Luego de lo descrito se presenta el análisis y discusión de los resultados obtenidos de dicha investigación.

El objetivo general de la investigación fue determinar la incidencia que tienen los líderes estudiantiles, en el proceso enseñanza-aprendizaje. La importancia de este objetivo es obtener información sobre los tipos de líderes, competencias y claves para su desarrollo, de forma que esto permita que se involucren en todas las actividades educativas. Esto permite considerar dicha información para relacionar la necesidad de formar líderes estudiantiles e impactar en la calidad educativa de las instituciones.

Los objetivos específicos también permitieron identificar que algunos tipos de líderes aportan más al proceso de enseñanza, que otros.

#### **4.1 Variable: Influencia del liderazgo juvenil en el proceso enseñanza-aprendizaje.**

Haciendo una comparación con el estudio que realiza Orellana (2015) y afirma que no hay una estrecha relación entre la motivación de los líderes. Orellana muestra en su tesis que los estudiantes se involucran en actividades de todo tipo, pero que no necesariamente influye en el rendimiento académico. En esta investigación la

mayoría de los estudiantes que muestran características de líder y que se involucran en actividades de todo tipo.

En el primer indicador que se refiere a las actividades de tipo académico, los estudiantes participan en diversas actividades propuestas por la institución educativa, entre las que aparecen están: olimpiadas científicas, foros, debates, concursos de inglés, etc. Todos estos estudiantes concuerdan en que dichas actividades les permiten mejorar su rendimiento académico. Los maestros también creen que hay relación

En el segundo indicador que se refiere a las actividades de tipos social, los estudiantes que participan en ellas también notan mejora en su rendimiento académico, aunque en menor grado que los anteriores. Los maestros también creen que hay mejora en su rendimiento académico.

Hurn (2013) en su tesis refiere que es mucho más importante el liderazgo de los directivos y docentes que el de los estudiantes, sin embargo la motivación que muestren estos ante el aprendizaje, puede influir fuertemente en el desempeño y la calidad educativa de la institución, es decir que hay una serie de factores que se involucran en el proceso enseñanza aprendizaje.

En el análisis de esta variable, el estudio refleja que tanto los maestros como los estudiantes de las jornadas matutina y vespertina reconocen que hay influencia directa entre el liderazgo juvenil y la calidad educativa de la institución; así se muestra en la gráfica No. 3 en donde el 80% de los estudiantes de la jornada matutina y el 56% de los estudiantes de la jornada vespertina, respondieron que sí hay relación. El 100 % de los maestros reconocen la relación. Se puede evidenciar en los últimos resultados de las pruebas del Ministerio de Educación.

Al analizar los resultados se pudo determinar que a mayor liderazgo, mejor es la calidad educativa. En el establecimiento tanto los alumnos de la jornada matutina, como los alumnos de la jornada vespertina; reconocen algunas características que poseen y que los colocan en posición de líderes.

Los estudiantes reconocen que la metodología propuesta por el centro educativo, les permite desarrollarse como líderes estudiantiles y que está estrechamente relacionada con la calidad educativa.

La jornada vespertina alcanza dicha calidad educativa, a pesar que su permanencia en el colegio es más corta que la de los estudiantes de la jornada matutina. Los resultados determinan entonces una estrecha relación entre el liderazgo y la calidad educativa de los centros de estudios.

#### **4.2 Variable: Tipos de liderazgo**

En cuanto a los tipos de líderes, los estudiantes de ambas jornadas no conocen los tipos de líderes, por nombre; sin embargo, sí logran identificar las características de cada tipo de líder. Cabe mencionar que la mayoría de los estudiantes poseen varias de las características de líderes estratégicos o visionarios.

Los docentes también identifican a la mayoría de estudiantes, como líderes dentro y fuera del salón de clases.

En el indicador que se refiere al líder tradicional la mayoría de los estudiantes no se identifican como líderes tradicionales. En el segundo indicador un porcentaje alto de los estudiantes se reconocen como líderes legítimos.

En el indicador de esta variable, que se refiere a los líderes autoritarios; se puede observar que hay un porcentaje alto de estudiantes que tienen características de dictadores, esto responde a que en ocasiones han tenido que tomar esta postura. Alrededor del 50% de los estudiantes de ambas jornadas se identifican como líderes visionarios. En este indicador, los estudiantes hacen la aclaración, que las personas son importantes, pero también los resultados.

La mayoría de los estudiantes se identifican con el líder democrático, ellos permiten que sus compañeros hagan sugerencias al trabajo diario.

En la investigación la mayoría de los estudiantes se identifican como líderes democráticos, que permiten a los demás hacer sugerencias al trabajo, y por ende hay un buen ambiente. Al comparar estos resultados con Sabater (2017) se puede notar que es necesaria la empatía y las buenas relaciones entre iguales. Sabater en su estudio menciona que es sumamente importante la inteligencia emocional de los líderes.

Gálíndez (2014) define al líder democrático como alguien que tiene facilidad para tomar decisiones y que respeta a sus compañeros de equipo, eso se evidencia

entre la mayoría de los estudiantes encuestados. Para sustentar dicha afirmación se puede observar la gráfica No. 9

#### **4.3 Variable: Perfil del líder Ignaciano**

Con relación a los líderes ignacianos, la institución, desde su metodología forma o desarrolla las competencias básicas que debe poseer todo estudiante de la compañía de Jesús. El perfil del estudiante está basado en cuatro claves principales de las cuales se desprenden las competencias básicas del líder ignaciano. Respecto a la Espiritualidad Ignaciana (2016) que firma que esta es una forma de vida para aquellos que buscan algo más que solo el beneficio propio se puede ver que tanto estudiantes como docentes tienen como lema especial “Hombres y Mujeres al servicio de los demás al modo de Jesús”

Los resultados de esta investigación han contribuido a determinar el impacto que tienen los líderes estudiantes en la calidad educativa de los centros de estudio.

El primer indicador de esta variable se refiere a la competencia intelectual que tiene relación con todo lo que el alumno debe saber (cognitivo)

En la gráfica No. 14 se puede observar como el 90% de los estudiantes de la jornada matutina, dicen tener excelencia académica. Y de la jornada vespertina el 76%.

El segundo indicador de la variable corresponde a la inteligencia emocional. Los alumnos de la institución deben poseer madurez de acuerdo a su edad y esto se puede hacer evidente en su desempeño.

El tercer indicador responde a la inteligencia ético-religiosa. Los estudiantes de la institución tienen una experiencia con Dios y que se refleja en los valores y en el servicio a los demás. En la gráfica No.12 se puede observar que la mayoría de los estudiantes de ambas jornadas conocen sus talentos y los ponen al servicio de los demás. En esta variable los docentes en un 100% afirmaban que los estudiantes viven los valores ignacianos. De acuerdo a los que dice Fleming (2013) el ideal del alumno egresado del Liceo Javier, responde a las necesidades del mundo y le encuentra sentido a su vida, solo a través del servicio.

## Conclusiones

Las conclusiones de esta investigación se presentan en los párrafos siguientes:

- El liderazgo que ejercen los estudiantes de cuarto bachillerato, sí influye en el proceso enseñanza-aprendizaje. La metodología de la institución va encaminada al desarrollo de habilidades y destrezas que le permite a los estudiantes descubrir sus talentos como líderes juveniles, aportan de manera asertiva a la sociedad. La formación permanente de los estudiantes y la participación en actividades como: seminarios, campamentos, gobierno estudiantil, inter-aulas deportivas, olimpiadas científicas, permite que se motiven también en actividades de tipo académicas y sociales. Por tanto estudiantes y docentes creen que existe una estrecha relación entre la calidad educativa de la institución y el liderazgo de los estudiantes de cuarto bachillerato.
- En el centro de estudio, colegio, Liceo Javier, hay diversos tipos de líderes. Hay poco conocimiento de las características propias a cada tipo, este desconocimiento no incide en el trabajo que desempeñan los estudiantes dentro de su salón de clase. Todos los líderes estudiantiles aunque no conocen el tipo al que pertenecen, si conocen su rol dentro del equipo de trabajo. En la institución educativa el trabajo en equipo es sumamente importante para el desarrollo de competencias fundamentales para la vida. Los líderes que sobresalen son de tipo democrático, conciliador, estratégico o de servicio; son aquellos que permiten un ambiente agradable de trabajo y como consecuencia los resultados del trabajo son positivos.
- Un líder ignaciano es aquel que posee características especiales, fundadas dentro de la filosofía ignaciana, este tipo de líder es un ser integral que posee rasgos distintivos como: Competencia Intelectual, personalidad madura propia de su edad, Persona que ha asimilado y vive como joven, los valores cristianos esenciales. El líder Ignaciano es un ser integral que reconoce sus fortalezas y debilidades, para los otros y no para bien propio.

## Recomendaciones

Al finalizar dicha investigación, es ineludible presentar las siguientes recomendaciones:

- Fortalecer la metodología de la institución y poner especial cuidado al trabajo cooperativo. Importante que se incrementen actividades en donde se involucre a estudiantes líderes y permitirles que tanto en el trabajo de equipos, así como en las actividades de tipo social, sean ellos quienes las organicen, siempre con la guía de un docente.
- Establecer programas de conocimiento personal que le permita a los estudiantes identificar las características que poseen como líderes, y el tipo de líder al que pertenecen. Involucrarlos en actividades de todo tipo, de modo que participen de manera activa según sus fortalezas.
- Evaluar constantemente los perfiles educativos y que haya pleno conocimiento por parte de los estudiantes y docentes. Toda la comunidad educativa debe saber cuáles son los pilares en los que se fundamentan los perfiles escolares. Los estudiantes deben saber lo que se espera de ellos al egresar de la institución educativa. Los estudiantes y docentes conocen el decálogo de valores y los internalizan debido a que aparecen escritos en todos los salones de clase. De igual manera se pueden colocar los perfiles en cada salón o bien explicarles que en cada clase se trabaja desde los perfiles.

## REFERENCIAS

### Libros

Ayala, M. (2015). *El liderazgo autocrático y el clima laboral. ¿Cómo un estilo de liderazgo autocrático incide en el clima laboral de las organizaciones en el sector financiero del área de operaciones en Colombia? Universidad Militar Nueva Granada.*

Fleming, David (2013). *¿Qué es la espiritualidad Ignaciana.* Chicago, Estados Unidos.

Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación.* México: Editorial McGraw-Hill.

Jesuitas, provincia de Loyola (2013). *El liderazgo ignaciano.*

### Libros en versión electrónica

Guaita, C. (2016,01). Educar en valores es educar. Ined 21. Recuperado de: <https://ined21.com/educar-en-valores-es-educar/>

González, N (2017). Estrategias para la potenciación de líderes transformacionales juveniles. Serbiluz. Recuperado de: <http://produccioncientificaluz.org/index.php/racs/article/view/23010/23005>

Liderazgo Ignaciano.(2016). Recuperado de <http://entreparesis.org/liderazgo-ignaciano-ayer-hoy/>

Malmierca, T(2018). *El liderazgo en la familia. Hacer familia.* Recuperado de: <http://www.hacerfamilia.com/familia/noticia-liderazgo-familia-20151106101106.html>

Palcio A. (2018). *Como educar la inteligencia emocional.* Ser padres. Recuperado de: <https://www.serpadres.es/3-6-anos/educacion-desarrollo/articulo/como-educar-la-inteligencia-emocional-271429621348>

¿Qué es la espiritualidad Ignaciana?(2016) Recuperado de: <http://jesuitasaru.org/que-es-la-espiritualidad-ignaciana/>

## Tesis

- Alejandro Coronel, A. (2015) Tesis "*Estilos de liderazgo político democrático: Argentina y España en perspectiva comparada*" Tesis doctoral de la Universidad Complutense de Madrid facultad de ciencias políticas y sociología.
- Medina, A. y Gómez, R. (2014). *El Liderazgo Pedagógico: Competencias Necesarias para Desarrollar un programa de mejora en un centro de educación secundaria* (Tesis doctoral).
- Rodríguez, A (2012). *Caracterización del rendimiento escolar de niños y niñas mapuches: contextualizando la primera infancia* (tesis doctoral)
- Trigoso, M (2013). *Inteligencia Emocional en Jóvenes y Adolescentes Españoles y Peruanos: variables psicológicas y educativas* (Tesis doctoral)
- Ixquic Quixtán, C. (2014) Tesis "*Participación de jóvenes en partidos políticos en el municipio de Quetzaltenango*" Tesis de licenciatura de la facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Rafael Landívar.
- Luis Orellana, D. (2015) Tesis "*Relación entre liderazgo y la motivación al logro de los estudiantes que participan en alguna agrupación estudiantil de las facultades de ingeniería, humanidades, ciencias jurídicas y sociales y ciencias económicas y empresariales*" Tesis de posgrado de la Universidad Rafael Landívar, Facultad de Humanidades.
- Andrea Hurn, K. (2013) Tesis "*Liderazgo escolar en Chile y su influencia en los resultados de aprendizaje*". Tesis de la Carrera de facultad de formación de profesorado y educación departamento de didáctica y teoría de la educación, doctorado en innovación y formación del profesorado de la Universidad Autónoma de Chile.
- Nancy Urbaez, E. (2013) Tesis "*Identificación De Competencias De Liderazgo En Jóvenes Dominicanos.*" Tesis doctoral de la facultad de Psicología de la Universidad de Valencia.
- Esther Lopez, M. (2013) Tesis "*La importancia del liderazgo en las organizaciones*" Tesis doctoral Facultad de Derecho, UAB. Barcelona.

## Artículos académicos

- Atilano, R. (2015). *Dinámicas Liderazgo*. Scribd. Recuperado de: <https://es.scribd.com/document/272215126/DINAMICAS-LIDERAZGO>
- Barrero, J. (2016). *El liderazgo legítimo está ligado a la autenticidad*. Liderazgo 2030. Recuperado de: <https://www.cuidatudinero.com/13172324/surgimiento-de-estilos-de-liderazgo-tradicional>
- Becerra, M (2107). Opinión: formar líderes, un pendiente de los maestros en un mundo globalizado. Expansión. Recuperado de: <https://expansion.mx/opinion/2017/05/15/opinion-formar-lideres-un-pendiente-de-los-maestros-en-un-mundo-globalizado>
- Burley, K. (1,2,2018). Surgimiento de estilos de liderazgo tradicional. Recuperado de: <https://www.cuidatudinero.com/13172324/surgimiento-de-estilos-de-liderazgo-tradicional>
- Díaz (2018). Cómo ser un buen líder: características, habilidades y ejemplos. Gestión ORG. Recuperado: <https://www.gestion.org/como-ser-un-buen-lider/>
- Heifetz, Ronald (2015). Cómo educar al líder. Dinero. <http://www.dinero.com/edicion-impresa/management/articulo/como-educar-lider/27672>
- Ignasi Carreras, Amy Leaverton y Maria Sureda. (2009) Líderes para el cambio social. Recuperado de: [www.fceer.org/bdoc/recursos/Lideres\\_para\\_el\\_cambio\\_social.pdf](http://www.fceer.org/bdoc/recursos/Lideres_para_el_cambio_social.pdf)
- Jacobis, I. (2017). *Liderazgo estratégico: Un imperativo organizacional*. Ejecutiva. Recuperado de: <https://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/liderazgo-estrategico-un-imperativo-organizacional>

Piqueras (10, 1, 2014). *Estilos de liderazgo*. Según Goleman. Cesar Piqueras.com. Recuperado de: <https://www.cesarpiqueras.com/6-estilos-de-liderazgo-goleman/>

Regader, B. (s.f) *Los diez rasgos de personalidad de un líder*. Recuperado de: <https://psicologiaymente.net/personalidad/rasgos-de-personalidad-lider>

Regader, B. *Los diez rasgos de personalidad de un líder*. Recuperado de: <https://psicologiaymente.net/personalidad/rasgos-de-personalidad-lider>

Rojas, A (2018). *Liderazgo por autodescubrimiento*. Sabersinfin. Recuperado de: [https://www.sabersinfin.com/articulos/48-articulos-de-educacion/12188-liderazgo-por-autodescubrimiento\\_](https://www.sabersinfin.com/articulos/48-articulos-de-educacion/12188-liderazgo-por-autodescubrimiento_)

Sabater, V (2017). Daniel Goleman y su teoría sobre inteligencia emocional. La mente es maravillosa. Recuperado de: <https://lamenteesmaravillosa.com/daniel-goleman-teoria-inteligencia-emocional/>

Soto, B (2014). El liderazgo carismático. Gestión. ORG. Recuperado de: <https://www.gestion.org/el-liderazgo-carismatico/>

Tamayo, M (s.f). *El proceso de la investigación científica*. Cuarta edición. Recuperado de: <http://evirtual.uaslp.mx/ENF/220/Biblioteca/Tamayo%20Tamayo-El%20proceso%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%20cient%C3%ADfica2002.pdf>

## **Blogs**

Castillo, M. (2014). *Importancia de la comunicación del liderazgo*. Recuperado de: <http://www.eoi.es/blogs/mintecon/2014/06/03/importancia-de-la-comunicacion-en-el-liderazgo/>

Galindez, D. (2014). El liderazgo. Recuperado de: <http://elliderazgooo.blogspot.com/2014/12/tipos-de-liderazgo.html>

Goleman, D (2015,1) Estilo; líder conciliador. The coaching world. Reuperado de: <http://www.thecoachingworld.com/blog/estilo-lider-conciliador>

## Anéxos y Apéndices

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
 ESCUELA DE FORMACION DE PROFESORES DE ENSEÑANZA MEDIA  
 LICENCIATURA EN LA ENSEÑANZA DEL IDIOMA ESPAÑOL Y LITERATURA



Estudiante: Olga Lidia Bran

Carne: 9217699

Título: Incidencia que tiene el liderazgo de los estudiantes de cuarto bachillerato en el proceso enseñanza- aprendizaje.

Información general: el instrumento tiene como objetivo recolectar información para completar el trabajo de tesis de la licenciatura de la enseñanza del idioma español y la literatura

### CUESTIONARIO DIRIGIDO A ESTUDIANTES

Instrucciones: Para valorar el liderazgo responda al cuestionario del siguiente modo: Marque con una X la casilla correspondiente. En algunos casos es necesario que justifique su respuesta.

| No.               | Indicadores  | Si | NO |
|-------------------|--|----|----|
| 1                 | ¿Conoce las claves de liderazgo Ignaciano?                               |    |    |
| ¿Cuáles conoce?   |  |    |    |
| 2                 | ¿Se consideras un líder?   |    |    |
| ¿Por qué?         |  |    |    |
| 3                 | ¿Cree que hay relación entre el liderazgo y los resultados académicos?   |    |    |
| Explique:         |  |    |    |
| 4                 | ¿Su institución educativa promueve actividades que involucren a líderes? |    |    |
| ¿Qué actividades? |  |    |    |

|                         |  |  |  |
|-------------------------|--|--|--|
| 5                       | ¿Para usted son más importantes los resultados que las personas?     |  |  |
| 6                       | ¿Provoca buen ambiente de trabajo en su equipo?                      |  |  |
| ¿Cómo?                  |  |  |  |
| 7                       | ¿Le gusta que la gente haga lo que usted dice?                       |  |  |
| ¿En qué momento?        |  |  |  |
| 8                       | ¿Cuándo trabaja en equipo su lema es “la gente ante todo”?           |  |  |
| 9                       | ¿Permite que los miembros de su equipo hagan sugerencias al trabajo? |  |  |
| 10                      | ¿El trabajo cooperativo se basa solo en sus propuestas?              |  |  |
| 11                      | ¿Propone ideas creativas e innovadoras?                              |  |  |
| 12                      | ¿Pone al servicio de los demás sus talentos?                         |  |  |
| ¿Qué clase de talentos? |  |  |  |
| 13                      | ¿Vive los valores de la Espiritualidad Ignaciana?                    |  |  |
| ¿Qué valores?           |  |  |  |
| 14                      | ¿Su trabajo refleja excelencia académica?                            |  |  |

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
 ESCUELA DE FORMACION DE PROFESORES DE ENSEÑANZA MEDIA  
 LICENCIATURA EN LA ENSEÑANZA DEL IDIOMA ESPAÑOL Y LITERATURA



Estudiante: Olga Lidia Bran Tecún

Carne: 9217699

Título: Incidencia que tiene el liderazgo de los estudiantes de cuarto bachillerato en el proceso enseñanza- aprendizaje.

Información general: el instrumento tiene como objetivo recolectar información para completar el trabajo de tesis de la licenciatura de la enseñanza del idioma español y la literatura.

### CUESTIONARIO DIRIGIDO A DOCENTES

Instrucciones: lea detenidamente cada una de las interrogantes y marque con X la respuesta que crea conveniente. En algunos casos es importante que justifique su respuesta.

1. ¿Cree qué hay relación entre el liderazgo y la calidad educativa?

Sí  No

¿Cuál? \_\_\_\_\_

2. ¿Reconoce las características de un líder juvenil?

Sí  No

¿Mencione algunas? \_\_\_\_\_

3. ¿Le gustaría promover actividades que involucren a líderes estudiantiles?

Sí  No

¿De qué manera? \_\_\_\_\_

4. ¿Conoce los tipos de líderes estudiantiles que hay en su institución educativa?

Sí  No

Menciones algunos \_\_\_\_\_

5. ¿Su institución educativa involucra a líderes estudiantiles en actividades académicas?

Sí  No

¿Cuáles? \_\_\_\_\_

6. ¿Si institución educativa involucra a líderes estudiantiles en actividades de tipo social?

Sí  No

¿Cuáles? \_\_\_\_\_

7. ¿Su institución educativa cuenta con un perfil de líder estudiantil?

Sí  No

¿Explique? \_\_\_\_\_

8. ¿Se considera usted un líder eficaz?

Sí  No

¿Por qué? \_\_\_\_\_

9. ¿Para sus estudiantes son más importantes los resultados que las personas?

Sí  No

Explique: \_\_\_\_\_

10. ¿Sus alumnos participan de forma asertiva en el trabajo cooperativo?

Sí  No

Justifique: \_\_\_\_\_

11. ¿El trabajo cooperativo se basa solo en las propuestas de los líderes de grupo?

Sí  No

12. ¿Los líderes estudiantiles proponen ideas creativas e innovadoras en clase?

Sí  No

¿Cuáles? \_\_\_\_\_

13. ¿Los estudiantes de su institución ponen al servicio de los demás sus talentos?

Sí  No

¿Qué clase de talentos? \_\_\_\_\_

14. ¿Sus estudiantes viven los valores de la Espiritualidad Ignaciana?

¿Qué valores? \_\_\_\_\_

Sí

No

15. ¿El trabajo de sus estudiantes refleja excelencia académica?

Sí

No

Explique: \_\_\_\_\_

APÉNDICES



