

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSTGRADO

TESIS

PROGRAMA ESTRATÉGICO “RUTAS DEL ÉXITO” PARA
DESARROLLAR EL LIDERAZGO EN LOS ESTUDIANTES DE V CICLO
DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 10876 DEL CASERÍO TOTORAS
PAMPA VERDE - KAÑARIS - FERREÑAFE – LAMBAYEQUE.-2016

PARA OBTENER EL GRADO DE MAGISTER

EN PSICOLOGÍA EDUCATIVA

AUTOR:

Br. ARMANDO LUCERO REYES

ASESOR:

Dra. MARÍA ELENA COTRINA CABRERA

LINEA DE INVESTIGACIÓN

ATENCIÓN INTEGRAL DEL INFANTE, NIÑO Y ADOLESCENTE

CHICLAYO – PERÚ

2017

PÁGINA DE JURADO

Dr. Félix Díaz Tamay
Presidente

Dra. Daysi Soledad Alarcón Díaz
Secretario

Dra. María Elena Cotrina Cabrera
Vocal

DECLARACIÓN JURADA

Yo, Lucero Reyes Armando, egresado del Programa de Maestría en Psicología Educativa de la Universidad César Vallejo SAC. Chiclayo, identificado con DNI N° 17456025

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor de la tesis titulada :**PROGRAMA ESTRATÉGICO “RUTAS DEL ÉXITO PARA DESARROLLAR EL LIDERAZGO EN LOS ESTUDIANTES DE V CICLO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 10876 DEL CASERIO TOTORAS PAMPA VERDE-KAÑARIS-FERREÑAFE-LAMBAYEQUE-2016.** La misma que presento para optar el grado de: Magister en Psicología Educativa.
2. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
3. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
4. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
5. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a la UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Así mismo por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis.

De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normativa vigente de la Universidad César Vallejo S.A.C. Chiclayo; por lo que, LA UNIVERSIDAD podrá suspender el grado y denunciar tal hecho ante las autoridades competentes, ello conforme a la Ley 27444 del Procedimiento Administrativo General.

Pimentel, 06 de agosto del 2016

Firma

Nombres y apellidos: Armando Lucero Reyes

DNI:

DEDICATORIA

***A mis líderes en formación:
Leonel Armando y Miguel David.***

***A Miguel Ángel, por su talento y
perseverancia.***

AGRADECIMIENTO

Agradezco gentilmente al Personal Docente y Administrativo de la Escuela de Post Grado de la Universidad César Vallejo por la excelente labor que cumplen formando profesionales con liderazgo.

Agradezco infinitamente a mi asesora y docente: Mg. María Elena Cotrina Cabrera por ser ejemplo de superación y por su apoyo en la elaboración de mi trabajo de Investigación a quien le auguro muchos éxitos en lo personal y profesional.

El autor

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado Calificador de acuerdo con el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, pongo a vuestra consideración la Tesis titulada **“Programa estratégico Rutas del éxito para desarrollar el liderazgo en los estudiantes de V Ciclo de la Institución Educativa N° 10876 del Caserío Totoras Pampa Verde - Kañaris - Ferreñafe – Lambayeque.- 2016”**, llevando a los niños a un uso adecuado del poder, cuando nuestro objetivo es desarrollar el liderazgo en los niños, significa buscar la realización del potencial de todos los niños, su capacidad física, mental, social, sus valores, aptitudes.

En el presente estudio se trabajaron dos variables: “Programa estratégico Rutas del éxito, donde se tomó como dimensiones: autoestima, asertividad, comunicación y trabajo en equipo estrategias a trabajar a través de sesiones y el liderazgo, variable que fue medida a través de las dimensiones de autoestima, visión, creatividad, equilibrio, aprendizaje, comunicación, poder, trabajo en equipo, servicio, integridad.”

La tesis está estructurada en 4 capítulos: “capítulo I, referido al planteamiento del problema relacionado con el desarrollo del liderazgo; capítulo II, responde al marco teórico tanto de la variable referida al Programa estratégico Rutas del éxito y a la variable el liderazgo; capítulo III, explica el marco metodológico de la investigación realizada ; capítulo IV, referido a los resultados de la investigación realizando una descripción ,análisis y discusión de los resultados, finalmente abordamos a las conclusiones, sugerencias y presentamos las referencias bibliográficas y anexos donde se encuentran los instrumentos utilizados en el programa”.

Esperamos la apreciación de la presente investigación, así como me pongo a disposición de atender las observaciones y sugerencias formuladas, las mismas que permitirán el enriquecimiento del trabajo de investigación.

El autor

INDICE

	Pág.
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
PRESENTACIÓN	vi
ÍNDICE	vii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
INTRODUCCIÓN	xi

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.	Planteamiento del problema	14
1.2.	Formulación del problema	15
1.3	Justificación	15
1.3.	Objetivos	18

CAPÍTULO II

2.	Marco teórico	21
2.1.	Antecedentes	21
2.2.	Marco Teórico de las variables	24
2.2.1.	Programa Estratégico "Rutas del Éxito"	24
2.2.2.	Liderazgo	28
2.2.3	Autoestima	44
2.2.4	Visión	47
2.2.5.	Creatividad	49
2.2.6.	Equilibrio	53
2.3.	Marco conceptual	57

CAPITULO III

3.	Marco metodológico	60
3.1.	Tipo de estudio	60
3.2.	Diseño de estudio	60
3.3.	Hipótesis	61
3.4.	Variables	61
3.4.1.	Definición conceptual	61
3.4.2.	Definición operacional	62
3.4.3.	Operacionalización de variables	62
3.5.	Población y Muestra	64
3.5.1.	Población	64
3.6.	Método de Investigación	64
3.7.	Técnicas y procedimientos de recolección de datos	67
3.8.	Métodos de análisis de datos	68

CAPITULO IV

4.	Resultados, discusión y organización de la propuesta	73
4.1.	Descripción de resultados	73
4.2.	Discusión de resultados	78
4.2.1.	En relación a los antecedentes	78
4.2.2.	En base al marco teórico	78
4.2.3.	En base a los objetivos específicos	78

CONCLUSIÓN Y SUGERENCIAS

Conclusiones	90
Sugerencias	92
Referencias bibliográficas	93
Anexos	96

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo Determinar el efecto del programa estratégico Rutas del éxito para desarrollar el liderazgo de los estudiantes de V ciclo de la Institución Educativa N° 10876 del caserío Totoras Pampa Verde – Kañaris – Ferreñafe – Lambayeque, se realizó la identificación de la problemática del contexto y el desarrollo del liderazgo. El estudio es de tipo aplicativa explicativa y diseño pre experimental, la población de estudio son los estudiantes de V ciclo de la Institución Educativa N° 10876 del caserío Totoras Pampa Verde – Kañaris – Ferreñafe – Lambayeque.

Los datos obtenidos se analizaron a través de un análisis estadístico, descriptivo e inferencial apoyándonos en el programa estadístico SPSS, lo que permitió disponer de información fidedigna y objetiva.

Sobre los resultados de la investigación, los datos del cuestionario aplicado a los estudiantes de V ciclo de la Institución Educativa N° 10876 del caserío Totoras Pampa Verde – Kañaris – Ferreñafe – Lambayeque, es el siguiente: en el nivel inicio 10% y en proceso 52% . “Con esto se demuestra que el liderazgo en los estudiantes de la Institución Educativa necesita urgente atención. En ese sentido, el programa estratégico Rutas del éxito plantea actividades para desarrollar el liderazgo en los estudiantes del V ciclo. La efectividad del programa quedó demostrada al ubicarse 71% de los estudiantes en logro previsto y 19% en logro destacado.”

Palabras clave: Programa estratégico -Liderazgo

ABSTRACT

his research aimed to determine the effect of the strategic program "Routes of success" to develop student leadership of V cycle of School No. 10876 of the village Totoras Pampa Verde - Kañaris - Ferreñafe - Lambayeque identification was made the problem of context, developed the leadership .The study is explanatory and experimental pre applicative type design, the study population is V cycle students of School No. 10876 of the village Totoras Pampa Verde - Kañaris - Ferreñafe - Lambayeque.

The data obtained were analyzed through a statistical, descriptive and inferential process relying on the SPSS statistical program, which allowed to have reliable and objective information.

On the results of the investigation, the questionnaire data applied to students of V cycle of School No. 10876 of the village Totoras Pampa Verde - Kañaris - Ferreñafe - Lambayeque, being located at the beginning level 10% and process 52%. This demonstrates that leadership in students of School needs urgent attention. In that sense, the program proposes strategic program "Routes of success" to develop leadership in students the V cycle. The effectiveness of the program was demonstrated to be located 74% of students and 19% expected accomplishment in outstanding achievement.

Keywords: Strategic Program -Leadership

INTRODUCCIÓN

La presente Tesis denominada: “Programa estratégico Rutas del éxito para desarrollar el liderazgo en los estudiantes de V Ciclo de la Institución Educativa N° 10876 del Caserío Totoras Pampa Verde - Kañaris - Ferreñafe – Lambayeque.- 2016”, surge porque es necesario dentro de nuestros estudiantes formar el autoconcepto y hacer del esfuerzo para lograr consistencia logrando fortalecer la autoestima y su satisfacción por mejorar las habilidades sociales y por ende el logro de aprendizajes.

La presente investigación se centró en la planificación y aplicación de sesiones del “Programa estratégico Rutas del éxito para desarrollar el liderazgo en los estudiantes de V Ciclo de la Institución Educativa N° 10876 del Caserío Totoras Pampa Verde - Kañaris - Ferreñafe – Lambayeque.”

Los objetivos específicos que perseguimos fueron: “identificar las características del liderazgo de los estudiantes realizado a través de un cuestionario sobre liderazgo , el diseñar y aplicar el programa estratégico Rutas del éxito para desarrollar el liderazgo , posteriormente contrastar los resultados obtenidos en el pretest y el postest con la finalidad de determinar la eficacia y confiabilidad del programa estratégico Rutas del éxito, así como también comprobar la hipótesis planteada, empleando la prueba estadística adecuada y finalmente se determinó la efectividad del programa estratégico Rutas del éxito para desarrollar el liderazgo de los estudiantes de V ciclo de la Institución Educativa N° 10876 del caserío Totoras Pampa Verde – Kañaris – Ferreñafe - Lambayeque, utilizando un post-test”.

La presente tesis está organizada en cuatro capítulos:

“El primer capítulo está referido al problema, en donde expresa que los estudiantes, requieren hoy en día un cambio sustantivo y convertirse en líderes”.

“En el segundo capítulo se abordó el sustento teórico que orienta este estudio, considerando los aportes fundamentales de: Bass y Fischman donde se planteaba que el liderazgo transformacional podía surgir a partir del transaccional

cambio que sería necesario dada la demanda de líderes con características más complejas”.

Fischman manifiesta: “que el líder transformador es el eje principal entre la interrelación donde el liderazgo es el proceso de movilizar personas hacia objetivos y metas compartidas.”

En el tercer capítulo se trabajó los elementos metodológicos que se precisa en los siguientes aspectos: Este estudio es de tipo aplicada explicativa porque se diseñó y aplicó un programa, que contribuye a la solución del problema para mejorar el liderazgo en los estudiantes. “La población la conformaron 21 estudiantes, la recolección de datos fue a través del instrumento empleado es el cuestionario. Los datos recopilados fueron procesados utilizando la estadística descriptiva.”

En el cuarto capítulo: “presentamos los resultados obtenidos al aplicar los instrumentos de acuerdo al análisis de los resultados adquiridos; tales resultados demuestran que la mayoría de estudiantes, se ubican en el nivel de proceso; por tal razón urge realizar un cambio a través del planteamiento de un programa el cual posteriormente se confirmó su efectividad cuando los estudiantes se ubicaron el mayor porcentaje en el nivel de logro previsto.”

Finalmente se formularon las conclusiones y sugerencias de este estudio.

El autor

CAPITULO I
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

I. PROBLEMA DE LA INVESTIGACION

1.1. Planteamiento del problema

“El liderazgo escolar se ha convertido en una prioridad de los programas de política educativa a nivel internacional. Desempeña una función decisiva para mejorar los resultados escolares al influir en las motivaciones y en las capacidades de los maestros, así como en la situación y el ambiente escolar. El liderazgo escolar eficaz es indispensable para aumentar la eficiencia y la equidad de la educación. Mientras los países buscan adaptar sus sistemas educativos a las necesidades de la sociedad contemporánea, las expectativas para los líderes escolares y para las escuelas están cambiando. Muchos países han tomado medidas para la descentralización, haciendo que las escuelas sean más autónomas en su toma de decisiones e imputándoles más responsabilidad por los resultados. Al mismo tiempo, los requisitos para aumentar el desempeño general de los estudiantes mientras se atiende a poblaciones estudiantiles más variadas están ejerciendo presión en las escuelas para que apliquen prácticas docentes.” (Leithwood, 2014)

“En muchos países desde las escuelas ya se comienzan a fortalecer esa cualidad de liderazgo con la finalidad de un mundo mejor para su país. La auténtica crisis de nuestro país es la ausencia de líderes que logren llevar a sus seguidores a los objetivos deseados.” (Leithwood, 2014)

“En nuestro país, el liderazgo hoy en día puede considerarse como un tema crucial en las personas, donde la globalización y el impacto de la tecnología generan necesidades de ser ciudadanos competitivos, que puedan realizar sus potencialidades como persona y aportar al desarrollo social del país; un país con recurso humano eficiente, preparados y con habilidades sociales.” (Leithwood, 2014)

Dentro de la Institución Educativa N° 10876, aula de V ciclo; del caserío Totoras Pampa Verde del distrito de Kañaris, perteneciente a la provincia de Ferreñafe – Lambayeque, cuenta con 21 estudiantes, “que son bilingües es decir que tienen dominio del idioma Quechua como primera lengua y también al castellano como segunda lengua. Para la mayoría de estos estudiantes ejercer su liderazgo ha

sido muy difícil, aun teniendo las capacidades de comunicación, de credibilidad y de carisma.”

El desafío es mejorar la calidad del liderazgo actual y desarrollar un liderazgo viable para el futuro.

“Muchos de nuestros líderes no han cumplido bien su papel y se han dedicado a administrar en lugar de dirigir. En nuestra región podemos observar que los líderes no ejercen esta cualidad con éxito, y en muchos casos afecta su estilo de vida y por consiguiente a sus seguidores.” (Leithwood, 2014)

“De continuar así, es probable que haya una desorganización estudiantil y que las escuelas dejen de ser centros de formación de ciudadanos y ciudadanas capaces de actuar asertivamente en la atención de aspectos de su realidad que involucran el bienestar común.” (Leithwood, 2014)

En función de esta necesidad de fortalecimiento de la cualidad de liderazgo en los estudiantes surge la idea del programa Rutas del éxito, “cuya finalidad es contribuir de manera directa al fortalecimiento de la cualidad de liderazgo en los estudiantes, que les faciliten el desenvolvimiento en la sociedad, puesto que ellos presentan cualidades democráticas para actuar con asertividad y escucha activa ante los pedidos de sus representados”.

1.2. Formulación del problema

¿Qué efectos produce la implementación del programa estratégico “Rutas del éxito” para mejorar el liderazgo de los estudiantes de V ciclo de la Institución Educativa N° 10876 del caserío Totoras Pampa Verde - Kañaris - Ferreñafe – Lambayeque?

1.3. Justificación

“En la Dimensión educacional el Programa en el que se va a aplicar la metodología activa en donde los alumnos a partir de sus conocimientos pueden fortalecer sus cualidades de liderazgo.” (Juste,2000)

“La metodología activa es aquel proceso que parte de la idea central que para tener un aprendizaje significativo, el alumno debe ser el protagonista de su propio

aprendizaje y el profesor, un facilitador de este proceso. Para propiciar el desarrollo de las competencias (Información, Habilidades, Actitudes) propias de las ciencias, el profesor propone a sus alumnos actividades de clases, tareas personales o grupales, que desarrollan el pensamiento crítico, el pensamiento creativo así como la comunicación efectiva en cada una de las fases del proceso de aprendizaje.” (Juste,2000)

“La necesidad de contar con una metodología de enseñanza adecuada obliga usualmente al docente a escoger la que considere la más apropiada, y muchas en esa elección, prima el área y el tipo de contenido a enseñar; de manera que la metodología usada permite no solo llegar al docente de manera clara sino que ayude al alumno a construir sus propios aprendizajes de manera constructiva” (Campos ,2016)

“La metodología activa alude a todas aquellas formas particulares de conducir las clases que tienen por objetivo involucrar a los estudiantes en su propio proceso de aprendizaje, entendiendo este como un proceso personal de construcción de las propias estructuras de pensamiento por asimilación de los nuevos conocimientos a las estructuras de pensamiento previas o por acomodación de las mismas. En ellas, la información, sin dejar de ser importante, lo es menos que el proceso de diálogo y construcción en el que los estudiantes se ven involucrados, con el objetivo de garantizar no solo la mayor comprensión del nuevo conocimiento, sino también el análisis, la síntesis y hasta la evaluación de la nueva información propuesta.” (Campos ,2016)

“Los métodos activos están presentes cuando se tiene en cuenta el desarrollo de la clase contando con la participación del alumno. La clase se desenvuelve por parte del alumno, convirtiéndose el profesor en un orientado, un guía, un incentivador y no en un transmisor de saber, un enseñante. Pero sucede que muchas veces esta metodología se aplica de manera inadecuada sencillamente no se aplica y los alumnos no logran aprendizajes significativos, acaban aburridos y la clase se convierte en un espacio de tedio, obligación y sin ambiente potencializador.” (Campos ,2016)

“Lamentablemente en la práctica la metodología activa está presente solo de manera teórica, se anota en los programas curriculares en los proyectos y unidades curriculares, pero no se aplica de manera real. Muchos docentes no desarrollen estrategias metodológica que tengan como base la actividad el alumno. Basan sus clases en dictados, lectura y exposiciones y dejan al alumno en un estado de pasividad que atenta contra su rendimiento académico. En la institución educativa, hemos observado y tenemos conocimiento que mucho docentes no aplican la metodología activa y si la aplican en el peor de los casos, se aplica mal.” (Campos, 2016)

“Cuando los docentes no aplican los métodos activos desde el momento motivador es lógico que el alumnado no asuma con interés los aprendizajes, por el contrario la ve como una obligación y no se preocupa por ir más allá del clásico proceso de aprender. Es decir, no se produce la meta aprendizaje. Esto quiere decir que cuanto los docente no desarrollan estrategias metodológicas que promuevan la actividad del alumnado en clase, estos no demuestran interés alguno en aprender por lo tanto estudian el contenido solo por obligación, de ahí que no logren aprender a aprender. El alumnado con un método activo estará más predispuesto a aprender, de esa manera podrá lograr aprendizajes significativos en cualquier área.” (Campos, 2016)

“La metodología activa en sí, bien aplicada puede lograr que nuestros alumnos logren aprendizajes significativos; pero llevada y aplicada de manera erróneo es claro suponer que no logran asimilar adecuadamente los contenidos. El alumno de por sí, si se encuentra bien motivado dispondrá de mayor motivación para construir por si solos aprendizajes significativos y que permitirán un mayor rendimiento académico.” (Campos, 2016)

“Una metodología activa radica en la participación constante del alumno en la planificación, realización y evaluación de las acciones que se van a realizar. Se utilizan estrategias didácticas que involucren el trabajo en grupo. Dentro de un grupo siempre existe un líder o monitor, el cual además de dar indicaciones, organiza y encamina el trabajo. Es el principal encargado de hacer que los objetivos del trabajo grupal se cumplan y que todos los miembros participen.” (Campos, 2016)

“Existen técnicas que nos permiten fomentar la participación de los estudiantes; otras facilitan la planificación de acciones; y por último, hay técnicas que permiten la organización del trabajo.” (Campos, 2016)

Como las técnicas participativas: “Estas técnicas se caracterizan por crear un ambiente de confianza, el que permite a los participantes aportar con facilidad al grupo. Técnicas de planificación: Estas técnicas se caracterizan por facilitar la sistematización de procesos para alcanzar un objetivo. Se toman en cuenta: análisis de la realidad, identificación de necesidades, formulación de objetivos, metodologías, recursos necesarios, etc. Técnicas de organización: Estas técnicas se caracterizan por facilitar el trabajo del grupo, ayudándolo a aprovechar al máximo el tiempo y sus recursos.” (Campos, 2016)

“La estrategia a utilizar es a partir de charlas, dinámicas y retos, donde se les entregarán a cada uno de los alumnos separatas de diversos temas como que es un líder, liderazgo, normas legales de los Municipios Escolares, redacción de documentos administrativos, líderes negativos y positivos, principios, características de un líder, etc., los cuales contribuirán al fortalecimiento de su cualidad de liderazgo para lograr todo esto utilizaremos recursos propios.” (Campos, 2016)

Este Programa surge debido a la necesidad de desarrollar “el liderazgo de los estudiantes de V ciclo de la Institución educativa N° 10876 del caserío Totoras Pampa Verde – Kañaris – Ferreñafe – Lambayeque”.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Determinar el efecto del programa estratégico “Rutas del éxito” para desarrollar el liderazgo de los estudiantes de V ciclo de la Institución Educativa N° 10876 del caserío Totoras Pampa Verde – Kañaris – Ferreñafe - Lambayeque.

1.4.2. Objetivos específicos.

- Identificar las características del liderazgo de los estudiantes de V ciclo de la Institución Educativa N° 10876 del caserío Totoras Pampa Verde – Kañaris – Ferreñafe – Lambayeque, utilizando un pre-test.
- Diseñar y aplicar el programa estratégico Rutas del éxito para desarrollar el liderazgo de los estudiantes de V ciclo de la Institución Educativa N° 10876 del caserío Totoras Pampa Verde – Kañaris – Ferreñafe - Lambayeque.
- Contrastar los resultados obtenidos en el pretest y el postest con la finalidad de determinar la eficacia y confiabilidad del programa estratégico Rutas del éxito, así como también comprobar la hipótesis planteada, empleando la prueba estadística adecuada.
- Determinar la efectividad del programa estratégico Rutas del éxito para desarrollar el liderazgo de los estudiantes de V ciclo de la Institución Educativa N° 10876 del caserío Totoras Pampa Verde – Kañaris – Ferreñafe - Lambayeque, utilizando un post-test.

CAPITULO II
MARCO TEÓRICO

CAPITULO II: MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes

- **Salazar Chavarría Delia Joana y Uriegas González Marcela (2006)**, en su tesis “Autoestima Desde Un Enfoque Humanista: diseño Y Aplicación De Un Programa De Intervención” México 2006, llegaron a concluir lo siguiente:

“Así, esta investigación tuvo como pregunta eje la siguiente: ¿Un taller de este tipo podría elevar la autoestima de los estudiantes de 6° grado? Una vez aplicado el Taller de Autoestima pudimos ver que la respuesta es sí, pues encontramos diferencias favorables entre el pretest y el posttest, lo cual nos indica que si hubo una mejora significativa en la autoestima de los niños (as), teniendo un mayor impacto en las niñas como se observa en el análisis por sexo.” (Gonzáles, 2006)

“A pesar de lo observado en el análisis por sexo el taller si pudo proporcionar experiencias favorables para la autoestima que ayudan a mejorar esta área de la personalidad en ambos sexos, coincidiendo así con nuestro objetivo general. Aunque en algunas ocasiones el grupo se encontraba distraído e inquieto, en lo general se observó participación por parte de ellos (as), y una aceptación favorable hacia las dinámicas propuestas. Esto lo podemos afirmar al detectar con la prueba de Wilcoxon una diferencia significativa entre valores del posttest y del pretest. Así nuestro objetivo si cumplió con su cometido, fortaleciendo la autoestima de los niños (as)” (Gonzáles, 2006)

Entre los estudios previos que se va a realizar y que guardan relación con el presente trabajo de investigación tenemos:

En la búsqueda del trabajo de investigación relacionado con este tema se encontró:

- **Juárez Inga, Gladis, y Nima Lara, Héctor (2006)**, en su tesis, “El Ejercicio Ciudadano de los Padres de Familia y su influencia en la Organización del Concejo Escolar en la Institución Educativa N° 14945 de Pampa Chica – La Arena Piura 2006”; plantea las siguientes conclusiones:

- “Los actos ciudadano y democráticos se basan en el cumplimiento de deberes y derechos a pesar que hay un desconocimientos de leyes, a nivel comunal eligen a sus autoridades a través de reglas democráticas.” (Héctor, 2006)
- “No se preparan para el desempeño de cargos con miras a promover el bienestar común.” (Héctor, 2006)
- “Los docentes realizan acciones motivadoras, las cuales no contribuyen la formación de líderes, ni liderazgos, los designan, pero sin ejecutar prácticas de convivencia democrática.” (Héctor, 2006)
- “El no funcionamiento de un Municipio Escolar en la Institución Educativa, es debido a la existencia de conflictos internos entre los docentes, cuyo clima institucional no favorece la ejecución de proyectos con miras a crearlos, a pesar de la gran expectativa de los alumnos por satisfacer sus necesidades de organización.” (Héctor, 2006)
- **Cárdenas Domínguez, Marildi.; Cruz Dieguez, María Lourdes; Valladolid Bran, Otelia; y Villar Sandoval, Zoila** en su tesis “La organización y su influencia en el clima institucional en la E.P.M. N° 14113 Vicente A. Pasapera Patiño – Distrito de Castilla – Provincia de Piura 2002”; plantea las siguientes conclusiones:
 - “La organización de la institución educativa es deficiente debido a la influencia negativa de las relaciones entre sus miembros.” (Sandoval, 2002)
 - “La motivación de alumnos y alumnas se logran que ellos despierten su sentido de pertenencia, identificación, desarrollo de sus capacidades, habilidades, y fortalezas para el engrandecimiento de su institución.” (Sandoval, 2002)
- **Ferradas Miranda, Alicia Marisol; Pomatanta Flores, Susy Narda (2007)** en su tesis “Influencia de un programa de estrategias metodológicas basado en juegos organizados para el desarrollo del Liderazgo en los niños y niñas de 5to Grado de educación Primaria de la I.E. Cesar Vallejo –

Distrito Casa Grande Anexo Mocan – Departamento de la Libertad”
plantean las siguientes conclusiones:

“Con los resultados dados tanto en el pre-test como en el pos-test, podemos decir que la influencia de los programas de estrategias metodológicas basado en juegos organizados, influyen significativamente en el desarrollo del liderazgo en los niños y niñas; teniendo en el pre-test como $M=12,17$ puntos, $S=4,89$ y $CV=40,20\%$, y en el pos-test tenemos la $M=21,89$ puntos, $S=5,74$ y $CV=26,24\%$; cómo podemos observar, la media aritmética aumentó notablemente en el pos test, en la desviación estándar tenemos un cambio y el coeficiente de variabilidad disminuyó, resultados favorables y significativos que se logró, después de aplicar el programa de estrategias metodológicas basado en juegos organizados.”
(Ferradas, 2007)

“Durante el desarrollo de las sesiones, se propició siempre la participación grupal entre niños y niñas, para que ellos mismos logren socializarse mejor y puedan intercambiar sus diferentes vivencias y experiencias; utilizando diferentes dinámicas grupales, para propiciar la cooperación, solidaridad, ayuda mutua y otros valores primordiales que nos ayudan para vivir armoniosamente.” (Ferradas, 2007)

“Entonces, ha quedado contrastada y aceptada la hipótesis planteada en el presente trabajo de investigación, según los resultados obtenidos y plasmados en el capítulo de la discusión de resultados.” (Ferradas, 2007)

Contreras Paredes, Blanca Margarita (2006). En su tesis; “Micro política escolar: Estilo de liderazgo de una directora y participación de docentes y alumnos en la gestión escolar. Estudio de caso en un centro educativo de nivel secundaria de Lima Norte”; plantea las siguientes conclusiones:

“En suma, el análisis describe la acción política de la directora, docentes, alumnos, e incluso de padres de familia; reflejando el estilo predominante del liderazgo de la directora y las formas de participación –acceso al poder– de docentes y alumnos en aspectos pedagógicos, administrativos e institucionales, propios de la gestión escolar.” (Contreras, 2006)

“Por ser un estudio de caso, se ha priorizado la aplicación de instrumentos como la entrevista semi-estructurada dirigida a la directora, docentes y alumnos. Con estos últimos sujetos también se aplicó dos grupos focales. Adicionalmente se recurrió a la observación libre y revisión de documentos.” (Contreras, 2006)

- **GIL Y CASTAÑEDA (2013)** en su tesis “Aplicación de un Programa de Habilidades Sociales para mejorar el liderazgo en los alumnos del cuarto grado de Educación Primaria de la Institución Educativa Particular Mons. Ignacio Orbegoso de la ciudad de chofer- Chiclayo-2013”, llegaron a las siguientes conclusiones:

“La aplicación del programa de Habilidades Sociales para mejorar el liderazgo influyó de manera positiva y significativa en cada de los estudiantes que participaron en el desarrollo de las sesiones.” (Castañeda, 2013)

2.2. Marco Teórico

2.2.1. Programa Estratégico “Rutas del Éxito”

“El programa Estratégico Rutas del Éxito es una forma de intervención que comprende un conjunto de acciones que buscan desarrollar autoestima, asertividad, comunicación y trabajo en equipo; para solucionar la falta de liderazgo.” (Castañeda, 2013)

Dentro del programa se trabajó lo siguiente:

A. Asertividad

Fensterheim, (1990) “considera que la persona realmente asertiva se siente libre para manifestarse, puede comunicarse de forma abierta, directa, franca y adecuada, su orientación ante la vida es activa y ante distintas situaciones conserva su autorespeto”. (Pereira, 2008)

García y Magaz (1995) citado por Campos (2016). Conceptualizan la asertividad “como una cualidad que define aquella clase de interacción sociales que constituye en acto de respeto por igual a las cualidades y características personales de uno, y aquellas personas con quién se desarrolla la interacción”.

B. Comunicación

Comunicación, según el diccionario de la Real academia de la lengua española, significa “Acción y efecto de comunicar o comunicarse”, a su vez comunicar significa “Hacer a otro partícipe de lo que uno tiene, descubrir, manifestar o hacer saber a alguien algo”.

Caballo (2007), “tras una revisión realizada por el mismo acerca de 90 estudios realizados entre los años 1970 y 1986 sobre las habilidades sociales se citan a continuación los componentes de las habilidades sociales planteados por el psicólogo”:

Componentes conductuales:

- “Comunicación no verbal: expresión facial, mirada, gestos, proximidad, tono postural y apariencia.” (Caballo, 2007)
- “Comunicación paralingüística: volumen de voz, inflexiones, tono, claridad, ritmo, fluidez y perturbaciones del habla.” (Caballo, 2007)
- “Comunicación verbal: duración, generalidad, formalidad, variedad, humor y turnos de palabras.” (Caballo, 2007)

Siguiendo a Marriner (2003) “las habilidades de comunicación reflejan la capacidad de expresión de los pensamientos y los sentimientos”.

Cibanal, Arce & Carballal (2010, p. 6), en su Libro Técnicas de comunicación y relación de ayuda en ciencias de la salud, la define como un:

“Proceso continuo y dinámico entre dos personas, formado por una serie de acontecimientos variables y continuamente en interacción. O, dicho de manera más clara: por una parte, como una manifestación de cómo yo, emisor, te manifiesto a ti, receptor, mi forma de captar, sentir y vivir en estos momentos una realidad y lo que espero de ti al decirte esto. Y por otra parte tú, como receptor, me reflejes (feedback) lo que has captado de lo que yo, como emisor, te acabo de decir, tanto respecto al contenido, al sentimiento y la demanda como a lo que has captado con el lenguaje no verbal”

C. Autoestima

- **Teoría de Nathaniel Branden**

Nathaniel Branden (1995) sostiene:

“La autoestima, plenamente consumada, es la experiencia fundamental de que podemos llevar una vida significativa y cumplir sus exigencias. Más concretamente, podemos decir que la autoestima es lo siguiente”:

“La confianza en nuestra capacidad de pensar, en nuestra capacidad de enfrentarnos a los desafíos básicos de la vida”.

“La confianza en nuestro derecho a triunfar y a ser felices”; “el sentimiento de ser respetables, de ser dignos, y de tener derecho a afirmar nuestras necesidades y carencias, a alcanzar nuestros principios morales y a gozar del fruto de nuestros esfuerzos”

- **Teoría de Mruk, y Rosenberg,**

“La ausencia o baja autoestima de los individuos ha estado vinculada a estados individuales negativos, como enfermedades mentales y ciertos trastornos de personalidad” (Ruiz, 2000).

“Sin embargo, la importancia concedida al estudio de la autoestima, preferentemente en los ámbitos de la psicología profunda, de la personalidad, de la psicología social y de la psicoterapia, ha sobrepasado el espacio propio de la ciencia psicológica, y se ha constituido en una constante de la investigación social cuando se ha tratado de la conducta del individuo con los demás o, más precisamente, del yo y la influencia del contexto social.” (Ruiz, 2000).

- **Teoría de Piaget**

“Un proceso progresivo de equilibrio con el medio, a través de los mecanismos de asimilación y acomodación, los cuales garantizan la transformación de las estructuras operatorias”; además “constituye un momento importante en la práctica pedagógica, siendo en este caso la motivación no sólo una consecuencia

sino un impulso hacia un conocimiento que se torna como necesario” (Piaget, 1990).

“Estas ideas se expresan con claridad en la concepción de J. Piaget en lo referente al egocentrismo en el pensamiento y el lenguaje infantil, pues el egocentrismo característico de estas etapas va desapareciendo en el proceso de socialización en la misma medida en que el pequeño necesita compartir su actividad con los demás niños, hecho este que ocurre generalmente, según él, en la edad escolar. Así pues, para este autor el egocentrismo es entonces un estadio intermedio en el desarrollo del intelecto entre el pensamiento autista y el dirigido.” (Téllez, 2007).

- **Teoría de Coopersmith**, refiere que:

“Las personas con alta auto estima mantienen imágenes constantes de sus capacidades y/o habilidades, desempeñan un rol más activos en sus grupos sociales, expresan sus puntos de vista con frecuencia y afectividad” además “tienen un gran sentido de amor propio, cometen errores pero están inclinados a aprender de ellos” (Coopersmith, 1981).

D. Trabajo en equipo

Lanuque (2008). “Un equipo es un conjunto de personas que comparte un nombre, una misión, una historia un grupo de metas y objetivos y de expectativas en común. Es muy raro que un equipo se conforme (y sea efectivo en el largo plazo) espontáneamente.”

Lanuque (2008) nos manifiesta que las características del trabajo en equipo son:

“Integración armónica de actividades desarrolladas por diferentes personas”.

“Responsabilidades compartidas por sus miembros”

“Actividades desarrolladas de forma coordinada”

“Planificación de programas que apunten a un objetivo común”

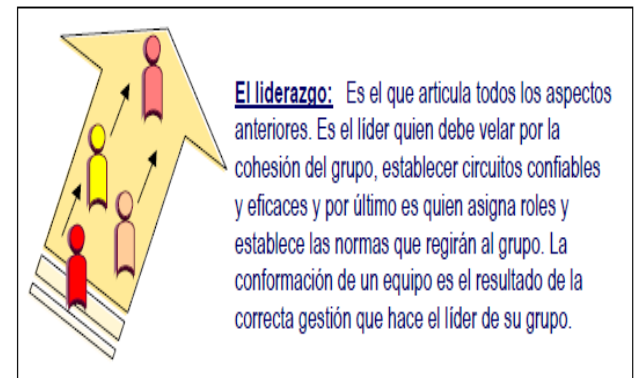
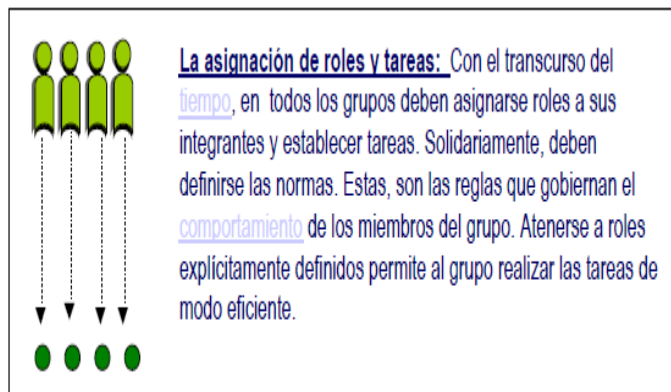
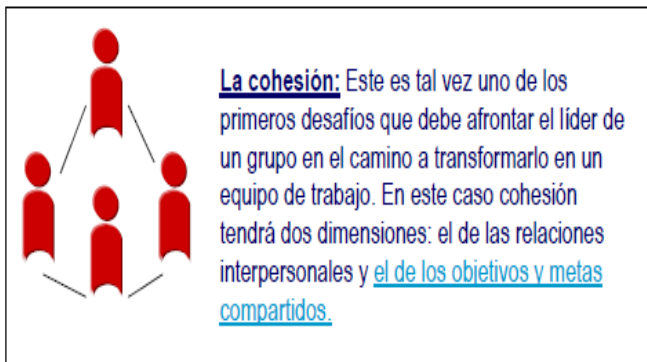
Aspectos claves para la formación de equipos

La cohesión.

La asignación de roles y tareas.

La comunicación eficaz.

El rol del líder



Fuente: Lanuque, A. (2008). Trabajo en equipo.

2.2.2. Liderazgo

Lussier y Achua (2010) “definen como el proceso de influencia entre líderes y seguidores para lograr los objetivos organizacionales por medio del cambio. De la misma forma también definen a la influencia como el proceso de un líder al comunicar ideas, ganar aceptación para ellas y motivar a los seguidores para respaldar e implementar las ideas por medio del cambio.”

Chiavenato (2002), “señala que el liderazgo es un fenómeno social que ocurre exclusivamente en los grupos sociales y en las organizaciones. Podemos definir liderazgo como una influencia interpersonal ejercida en una situación dada y dirigida a través del proceso de comunicación humana para la consecución de uno o más objetivos específicos.”

Los elementos que caracterizan al liderazgo son, en consecuencia, cuatro: “influencia, situación, proceso de comunicación y objetivos por conseguir”. Siendo cuatro los elementos que caracterizan al liderazgo:

“La influencia porque el líder influye en sus seguidores a que realicen las acciones correctas para lograr los fines u objetivos. La situación debida a que en un momento dado es necesaria la presencia y actuación del líder quien usando su capacidad de liderazgo buscará afrontar una situación difícil convirtiendo el reto y la incertidumbre en un logro y éxito en la organización.” (Chiavenato, 2002).

“El proceso de comunicación para que a través de esto, el líder podrá transmitir sus influencias, ideas y conocimientos en el grupo. Finalmente los que son la tarea o meta que tiene el líder y su grupo a través de la acción o trabajo de los integrantes.” (Chiavenato, 2002).

“El concepto de liderazgo desde la perspectiva de Chiavenato; es eminentemente social porque se da en las organizaciones o grupos sociales donde hay una influencia interpersonal del líder en sus seguidores. Es ejercida en una situación donde la presencia y acción del líder es muy necesaria y fundamental; para ello, se hace uso del proceso de comunicación humana que nos lleva a la consecución de los objetivos.” (Chiavenato, 2002).

“Liderazgo es el conjunto de cualidades y hábitos positivos que motivan y permiten a un individuo conducir a un grupo de personas al logro de fines superiores por caminos acotados por principios y valores de alto contenido moral.” (Castañeda, 2007)

A. Teorías de liderazgo

a. Teoría de Rasgos

Esta teoría asume que los seres humanos nacen con rasgos heredados y la correcta combinación de rasgos hace un líder. Por lo tanto, el liderazgo era una cuestión de si los rasgos heredados o adquiridos de otra manera. Stogdill (1974) “identifican ciertos rasgos como la capacidad de adaptación, conciencia social, orientados al logro, decisivo, dominante, energética, de cooperación, firme, seguro de sí mismo, persistente, responsable, y la capacidad para tolerar el estrés.” McCall y Lombardo (1983) “identificó cuatro características básicas, a saber, la compostura emocional y la estabilidad, la amplitud intelectual, altamente desarrollado las habilidades interpersonales y la capacidad de admitir errores.”

Lupano y Castro (2003) “afirman que esta teoría se enmarca dentro de las denominadas teorías del gran hombre que sugieren que ciertas características estables de las personas (rasgos) diferencian a quienes pueden considerarse líderes de aquellos que no lo son” (Bass, 1990). “Esta aproximación se basa en diferentes teorías de la personalidad que apuntan a la identificación de las diferencias individuales entre personas. Algunos de los atributos personales que caracterizan a los líderes son: altos niveles de energía, inteligencia, intuición, capacidad de previsión y persuasión.”

Según Yukl (1992) “este enfoque permite decir que tipo de persona es la indicada para ocupar puestos de liderazgo pero no indica si el líder será exitoso o no. Sin embargo se proponen algunos rasgos característicos que parecieran estar relacionados con el líder efectivo: altos niveles de energía, tolerancia al estrés, integridad, madurez emocional y autoconfianza.”

b. Teoría de Conducta

Lupano y Castro (2003) “indican que esta teoría se centra en el análisis de las conductas de los líderes y en la relación entre éstas y el liderazgo efectivo. La principal sede de estos estudios fue la Ohio State University. Allí se descubrió que los seguidores perciben la conducta de su líder en relación con dos categorías independientes:”

“Iniciación de estructura: son conductas orientadas a la consecución de la tarea e incluyen actos tales como organizar el trabajo, dar estructura al contexto laboral, definir roles y obligaciones, entre otras.” (Lupano, 2003)

“Consideración: son conductas que tienen como fin el mantenimiento o mejora en las relaciones entre el líder y los seguidores. Incluyen respeto, confianza y creación de clima de camaradería.” (Lupano, 2003)

c. Teoría de contingencia

Son modelos que postulan que el estilo del liderazgo más apropiado depende de un análisis de la naturaleza de la situación que enfrenta el líder.

a) Teoría Situacional De Hersey y Blanchard

En el libro *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*, 3^{ra} ed. de Hersey y Blanchard (1977) “señalan que el estilo de liderazgo que se seleccione debe tomar en cuenta la madurez de los seguidores y su nivel de preparación, aclarando que la madurez es el grado en el cual las personas tienen la capacidad y disposición para desarrollar una actividad específica, su capacidad (poder hacer) y su voluntad (querer hacer). Pero, ¿cómo determinar el nivel de madurez de un empleado? una forma práctica pero no muy completa, para ello es que el líder se interrogue: ¿Tienen los subordinados disposición a realizar esta tarea o responsabilizarse de ella? ¿Pueden hacerlo, cuentan con la capacidad para realizar la tarea? ¿Tienen los conocimientos, habilidades experiencia que se requiere para la ejecución de la tarea? Es importante agregar que la madurez en este tema no se considera como una característica general del individuo, sino como algo específico y concreto de la situación, de tal manera que podemos decir que un empleado es maduro para cumplir con un trabajo e inmaduro para otro, o sea, que para un trabajo puede tener capacidad y disposición y para otro carecer de las mismas o tenerlas en mayor o menor grado. De esto mismo se deduce que puede haber diferentes grados de madurez, que representan combinaciones de disposición a realizar la tarea y de la capacidad o habilidad para realizarla.” (Terán, 2003)

El esquema de niveles de madurez basados en Paul Hersey y Ken Blanchard.

Nivel	Símbolo	Grado	Descripción
1	M1	Bajo	El empleado no tiene disposición, ni está capacitado.
2	M2	Moderado	El empleado tiene disposición, pero no está capacitado.
3	M3	Moderado	El empleado no tiene disposición, pero está capacitado.
4	M4	Alta	El empleado tiene disposición y está capacitado.

Fuente: elaboración en base a Hampton, R.1996: 492-49

d. Teoría De La Trayectoria a La Meta de Robert House,

La teoría Camino - Meta originalmente fue desarrollada por Robert House, y propuesta en 1971 en "A Path-Golad Theory of Leader Effectiveness". Esta teoría "sugiere que la principal función del líder es clarificar y fijar metas con los subordinados, ayudarlos a encontrar la mejor ruta para lograrlas y eliminar obstáculos"(Koontz, Weihric; 1997:267).

"Esta teoría señala una relación directa entre la satisfacción que sienten los subordinados y la percepción que tengan ellos acerca de lo aceptable de la conducta del líder, es decir, a mayor aceptación de la conducta del líder, mayor satisfacción de los empleados,. La clave de esta teoría es que el líder influye en los caminos entre la conducta y las metas."

De acuerdo a la teoría camino - meta el trabajo del líder consiste en:

- "Especificar las tareas que deben realizar los subordinados"
- "Eliminar los obstáculos para que el subordinado llegue a la meta"
- "Apoyar las oportunidades de que los subordinados alcancen satisfacciones personales al alcanzar la meta." (Terán, 2003)

Según la Teoría del Camino – "Meta hay conductas básicas que el líder puede mostrar, House tiene la premisa dentro de esta teoría que todos los líderes son flexible y apta para asumir cualquiera de los cuatro siguientes comportamientos":

- **Liderazgo de apoyo.** “En esta conducta se toma en cuenta las necesidades de los subordinados, el líder es amigable, tiene y manifiesta interés por el bienestar de los empleados, se produce un ambiente agradable.” (Terán, 2003)
- **Liderazgo participativo.** “Es la conducta que permite a los subordinados influir de varias maneras en las decisiones de sus superiores. El líder consulta con sus subordinados y considera sus sugerencias antes de tomar una decisión.” (Terán, 2003)
- **Liderazgo instrumental.** “En este comportamiento el líder tiene a cargo la planeación, organización y control. Hay una orientación muy específica hacia los subordinados, les hace saber claramente lo que se espera de ellos, programa el trabajo y da instrucciones específicas de la manera en que se deben desarrollar las tareas.” (Koont,1998)
- **Liderazgo orientado a logros.** “En éste tipo el líder actúa estableciendo metas elevadas, formas para mejorar el desempeño, así como tener la seguridad y confianza de que los subordinados alcanzarán metas difíciles. El líder espera que los subordinados se desempeñen a su más alto nivel.” (Koont,1998)

B. Enfoques de liderazgo

a. Liderazgo Instructivo o Instruccional

Sun y Leithwood (2014) manifiesta:

“La teoría del liderazgo instructivo tiene sus orígenes empíricos en estudios realizados durante la década de 1970 y principios de los 80 en las escuelas en las comunidades urbanas pobres donde los estudiantes tuvieron éxito a pesar de las probabilidades (Edmonds, 1979). Como señalan Bossert, Dwyer, Rowan y Lee (1982), estas escuelas tenían típicamente un fuerte liderazgo escolar, incluyendo un clima de aprendizaje libre

de interrupciones, un sistema de objetivos didácticos claros, y altas expectativas de los profesores hacia los estudiantes.”

b. El Transformacional

Lupano y Castro (2003) sostienen, “que es uno de los enfoques más desarrollados y estudiados en la actualidad. Su principal precursor es Bernard M. Bass (1985) quien se basó en las ideas originales acerca del liderazgo carismático y transformacional de Robert House (1977) y MacGregor Burns (1978)”

“Bass describe este tipo de liderazgo a partir de los efectos que produce el líder sobre sus seguidores. Los líderes son características transformacionales provocan cambios en sus seguidores a partir de concientizarlos acerca de la importancia y el valor que revisten los resultados obtenidos tras realizar las tareas asignadas. Además el líder incita a que los seguidores trasciendan sus intereses personales en virtud de los objetivos de la organización. Esto genera confianza y respeto de parte de los adeptos y son motivados a lograr más de aquello originalmente esperado. En virtud de estas propiedades es que se lo suele considerar más amplio y más efectivo que el tipo transaccional. De todos modos, el autor sostiene que no son excluyentes y que los líderes pueden emplear ambos tipos de liderazgo transformacional es, a su vez, más amplio que el tipo carismático. De hecho el liderazgo carismático sólo constituye uno de los componentes del liderazgo transformacional. Se detallan a continuación cada uno de estos componentes” (Bass, 1985):

“**Carisma:** los líderes se comportan de tal manera que son tomados como modelos por sus seguidores, éstos quieren imitarlos. Son admirados, respetados y se confía en ellos. Demuestran altos niveles de conductas éticas y morales.” (Bass, 1985)

“**Inspiración:** los líderes motivan e inspiran a sus seguidores, fomentan el espíritu de grupo y generan expectativas de futuro.” (Bass, 1985)

“**Estimulación intelectual:** los líderes estimulan a sus seguidores a tener ideas innovadoras y creativas a partir de la generación de nuevos interrogantes y la

formulación de viejos problemas en nuevos términos. No se critican los errores individuales ni las ideas que difieran de las del líder.” (Bass, 1985)

“Consideración individualizada: los líderes prestan especial atención a las necesidades individuales de desarrollo personal de cada uno de los seguidores; las diferencias particulares son reconocidas; el seguimiento es personalizado pero no es visto como un control, los líderes cumplen una función orientadora.” (Bass, 1985)

- **El Liderazgo Transformacional según Bass**

Salazar, M. (2006), “señala que este nuevo paradigma de liderazgo surge con Burns (1978), pero es Bass (1985) quien recoge el planteamiento de Burns(1978) y lo operativiza para generar la línea de investigación en torno a lo que se ha llamado Liderazgo Transformacional, a pesar de que algunos puristas del idioma español, han señalado que la traducción correcta sería transformador o en su defecto transformativo.”

Según Bryman (1996) “el liderazgo transformacional se sitúa dentro de los nuevos enfoques sobre el liderazgo, con una connotación orientada a la participación y flexibilidad en la organización. Abandonando las teorías del súper hombre y su fuente de influencia se centra más en dar significado a la tarea. De este modo, la visión, la cultura y el compromiso pasan a ser sus dimensiones teóricas más esenciales.”

Bass (1985) “manifiesta que el liderazgo transformador es una superación del transaccional e incluye cuatro componentes”:

“Carisma (desarrollar una visión)”

“Inspiración (motivar para altas expectativas)”

“Consideración individualizada (prestar atención, respeto y responsabilidad a los seguidores).”

“Estimulación intelectual (proporcionar nuevas ideas y enfoques).”

- **El Liderazgo Transformacional según Leithwood**

Salazar, M. (2006), afirma que; “Kennet Leithwood y su equipo (1999) en el Centro para el Desarrollo del Liderazgo en el Instituto de Estudios de Educación de Ontario, son quienes han relacionado mejor la modalidad transformacional como

la adecuada al movimiento de las organizaciones educativas que aprenden.”

Leithwood (1994) estima que “ante los desafíos en que se encuentran las escuelas y a los que deberán enfrentarse en el futuro, el liderazgo instructivo se ha ido agotando y ha quedado insuficiente, siendo más adecuada la imagen transformadora: esta teoría es potencialmente más poderosa y sugestiva como descripción de liderazgo eficiente en el contexto de reestructuración de la escuela”, afirma”

“El liderazgo instructivo, piensa Leithwood, era coherente con el movimiento de eficacia escolar, donde la supervisión pedagógica era una estrategia de control de las prácticas docentes. Pero ahora precisamos, más bien, estrategias de compromiso, y no limitarse a nivel de aula (cambios de primer orden) sino hacer frente a cambios estructurales y organizativos (segundo orden), como pretende el movimiento de reestructuración de la escuela.” (Leithwood, 1994)

“Todo ello hace que se requiera un liderazgo en coherencia con el desarrollo y aprendizaje de la organización (visión compartida, culturas de trabajo colaborativas, distribución de las funciones del liderazgo, profesionalización de los profesores), sobre las que no entraba el liderazgo instructivo” (Leithwood, 1994)

“En síntesis podemos señalar que Leithwood ha subrayado, en paralelo a Bass, la necesidad de pasar del liderazgo, como aquel que hace transacciones en un contexto cultural dado, por una orientación transformadora que altere el contexto cultural en que trabaja la gente. ha efectuado una buena síntesis de algunas de las características del ejercicio del liderazgo para los próximos años para una organización escolar, en cuatro ámbitos” (Leithwood, 1994) :

“propósitos (visión compartida, consenso, y expectativas)”

“personas (apoyo individual, estímulo intelectual, modelo de ejercicio profesional).”

“estructura (descentralización de responsabilidades y autonomía de los profesores)”

“cultura (promover una cultura propia y colaborativa).”

El liderazgo transformacional según David Fischman

David Fischman, “describe al liderazgo como la facultad de dirigir a un determinado grupo de personas en una determinada tarea o misión, este es practicado fundamentalmente por los gerentes pero eso no descarta que sea practicado por los subordinados. El Liderazgo es vital para la supervivencia de cualquier organización y por lo contrario, muchas organizaciones con una planeación deficiente y malas técnicas de organización y control han sobrevivido debido a la presencia de un liderazgo dinámico” (Fischamn, 2005).

El liderazgo transformador es el nivel más alto del liderazgo. Según explica Fischman, existen niveles de líderes:

- a) “**Liderazgo ausente:** Es aquel que está acostumbrado a hacer las cosas solo y se olvida que tiene gente a su cargo. Al aislarse en su mundo, resulta muy poco motivador para el grupo.” (Fischamn, 2005).
- b) “**Liderazgo Transaccional:** Este líder ve el liderazgo como una transacción. ¡Yo te doy tu premio, si tu trabajas! Aunque definitivamente es algo mejor que el líder ausente, no es suficientemente efectivo.” (Fischamn, 2005).
- c) “**Liderazgo Transformador:** Este líder eleva a la gente hacia ideales. Es el mejor de todos, ya que lleva a la gente al encuentro de su más alta necesidad, que es trascender.” (Fischamn, 2005).

David Fischman “reconoce cuatro cualidades que deben tener los líderes”, estas son:

“**Innovación:** El liderazgo empieza por romper paradigmas. Es aquel que se pregunta: ¿qué de nuevo puedo hacer?” (Fischamn, 2005).

“Motivación inspiracional: Un líder motiva, mostrando el significado del trabajo, haciendo que la gente entienda por qué está ahí.” (Fischamn, 2005).

“Preocupación por las personas: Es necesario que el líder esté pendiente del grupo humano que lo rodea, que conozca sus necesidades y colabore con ellos.” (Fischamn, 2005).

“Coherencia: Cuando uno hace lo que dice y dice lo que hace, se gana el respeto de los demás. La gente sigue a los líderes, porque los respeta” (Fischman, 2005).

C. Estilos de liderazgo

“Estudian el liderazgo en cuanto a estilos de comportamiento del líder frente a los subordinados. Mientras el enfoque de rasgos apunta a lo que es el líder, el enfoque de estilos de liderazgo se refiere a lo que hace el líder, a su manera de comportarse en el ejercicio del liderazgo.” (Fischamn, 2005).

“La principal teoría señala tres estilos de liderazgo: autoritario, liberal y democrático. White y Lippitt realizaron un estudio para verificar el impacto causado por tres estilos diferentes de liderazgo en niños orientados a la ejecución de tareas. Los niños fueron divididos en cuatro grupos. Cada seis semanas la dirección de cada grupo era asumida por líderes que utilizaban tres estilos diferentes: autoritario, liberal (laissez-faire) y democrático.” (Fischamn, 2005).

“En conclusión los grupos sometidos al liderazgo autoritario produjeron mayor cantidad de trabajo; bajo el liderazgo liberal, los resultados fueron pobres en cuanto a calidad y cantidad; bajo el liderazgo democrático, el nivel de producción fue igual al de los grupos sometidos a liderazgo autoritario, aunque la calidad del trabajo fue superior.” (Fischamn, 2005).

“En la práctica, el líder utiliza los tres procesos de liderazgo de acuerdo con la situación, las personas y la tarea por ejecutar. Hace cumplir órdenes, pero también consulta a los subordinados antes de tomar una decisión, y sugiere realizar determinadas tareas: utiliza el liderazgo autoritario, el democrático y el

liberal. La principal dificultad en el ejercicio de liderazgo es saber cuándo aplicar cual proceso, con quien y en qué circunstancias y actividades.” (Fischamn, 2005).

- Liderazgo Personal

“La profundidad del camino en espiral es la **autoestima**, considerada como la base del liderazgo, es ser conscientes de los actos, es conocerse así mismo, es la identificación de la meta personal, de las fortalezas y debilidades.” (Fischman. 2004)

“Refiriéndose puntualmente a la autoestima, Fischman cita a Branden y expone que ésta tiene dos ejes: el competente y seguro y el valorarse y respetarse así mismo. En presencia de una baja autoestima, la conducta perjudica a los demás observándose celos profesionales, inseguridad para comunicar ideas, excesivo deseo de mostrar símbolos de status y hablar permanentemente de sus logros, así como la notable incapacidad de innovar y producir cambios dentro de la organización. Las personas que tiene baja autoestima se sienten poco valoradas, poco respetadas y poco competentes e impide avanzar en las metas personales y organizacionales.” (Fischamn, 2005).

El autor afirma a su vez que: “A menos que pueda desarrollar una buena opinión de sí mismo, las posibilidades de éxito en el liderazgo personal disminuirán notablemente. Todas las ideas del hombre forman un núcleo en cuyo centro se encuentra la opinión de si mismo...La opinión que tiene de sí, levanta una barrera invisible que fija su propio limite más allá del cual no puede progresar.” (Fischamn, 2005).

- Liderazgo Interpersonal

“El liderazgo interpersonal se logra posteriormente, cuando la persona domina la comunicación, aprende a dirigir a otros y entregarles el poder, a trabajar en equipo y a servir a sus seguidores.” (Fischman. 2004)

“Tal como lo plantea el Fischman, la mejor manera de difundir el conocimiento es por medio de una adecuada **comunicación**, esta se logra cuando el líder sabe escuchar y sabe expresarse asertivamente. El liderazgo y la comunicación son estrategias que posibilitan al profesional de enfermería promover el mejoramiento

de la gestión del cuidado en el contexto organizacional. En el mismo orden de ideas, Chiavenato, sostiene que el liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, orientada a la consecución de uno o diversos objetivos específicos mediante el proceso de la **comunicación humana**.” (Fischamn, 2005).

“La comunicación se considera como un proceso que permite el intercambio de ideas e información. Es la base que sustenta las actividades y relaciones personales sobre las que el ser humano construye la comprensión mutua con otros seres humanos. Se puede decir que la comunicación es la única manera de establecer vínculos estrechos entre el líder y sus seguidores.” (Fischamn, 2005).

“La comunicación es comparada por Fischman como un destornillador, cuando se usa adecuadamente, ayuda a armar y ajustar todo tipo de equipamiento. Pero el destornillador se puede usar como un arma punzante para destruir. La comunicación bien utilizada ayuda a generar un clima de confianza y unión del líder con su personal, mal usada, puede generar dolor, rabia e indignación y crear un clima destructivo en la organización.” (Fischamn, 2005).

“En una comunicación efectiva también es importante escuchar, existen varios niveles de escucha. En el primer nivel se encuentra la escucha desconectada, en donde el cuerpo está presente pero la mente no. El segundo nivel es la escucha competitiva, en donde se escucha a medias y se van ideando respuestas lo más rápido posible, se caracteriza por que la persona siempre interrumpe para dar su opinión. En este nivel no hay interés de escuchar, sino en probarse a sí mismo y a los demás que se es capaz y competente.” (Fischamn, 2005).

“El tercer nivel lo constituye la escucha verbal, la persona presta atención al contenido del discurso y deja de lado los mensajes no verbales. Escucha las palabras, pero no distingue la información valiosa derivada de los gestos, tono de voz y posturas. El último nivel es la escucha empática, se da cuando se escucha la parte verbal, se percibe la no verbal y las emociones. Este nivel permite dejar a un lado el ego, permite tomar una actitud de servicio y colocarse en la posición de la persona.” (Fischamn, 2005).

“Esta escucha empática puede afectarse por dos estilos de comunicación, la comunicación agresiva y la pasiva. La comunicación agresiva las personas

explotan ante los problemas, suelen menospreciar el trabajo de los demás, piensan que tienen la razón, son dominantes, invaden los espacios de las personas y les gusta ser el centro de atención.” (Fischamn, 2005).

D. Dimensiones de Liderazgo

- **“Construir una visión de la escuela.** A falta de una visión de la escuela, que aglutine los esfuerzos de cambio, no habrá una línea común de mejora. El liderazgo, en esta dimensión, identifica para los demás lo que es importante (a nivel conceptual y operativo), aportando un sentido y propósito a la realidad organizativa, articulando los distintos puntos de vista. Es tarea del líder proveer dirección y guía para poner en práctica dicha visión, clarificando los procedimientos individuales para llevarla a cabo.” (Fischamn, 2005).
- **“Establecer las metas.** Uno de los focos centrales del liderazgo debe ser establecer las metas y propósitos centrales de la escuela.” (Fischamn, 2005).
- **“Proveer estímulos intelectuales.** Los líderes contribuyen a que el personal reexamine algunos de los supuestos de su práctica habitual, proveen nuevas ideas, incentivos y experiencias de desarrollo profesional.” (Fischamn, 2005).
- **“Ofrecer apoyos individualizados.** Incluye la adquisición de recursos (tiempo, materiales, asesores) para el desarrollo no sólo de los miembros del personal de la escuela, sino también organizativo o institucional. El profesorado precisa sentir que la dirección les apoya, está detrás de ellos cuando surgen problemas y reduce la incertidumbre.” (Fischamn, 2005).
- **“Proporcionar modelos de las mejoras prácticas, de acuerdo con los valores importantes de la organización.** Proponer prácticas, como modelos ejemplares, a seguir por el personal.” (Fischamn, 2005).
- **“Inducir altas expectativas de realización (resultados).** Transmitir al personal altas expectativas de excelencia, consecución, calidad; de desarrollo profesional, exigir profesionalismo y comprometer a la escuela en el centro del cambio.” (Fischamn, 2005).
- **“Construir una cultura escolar productiva.** Contribuir a que el centro se configure como una cultura que promueve el aprendizaje continuo, como

comunidad profesional donde, desprivatizada la práctica en el aula, se comparta el trabajo y experiencias con los colegas.” (Fischamn, 2005).

- **Desarrollar estructuras para una mayor participación en las decisiones escolares.** Crear oportunidades para que todos los grupos implicados participen efectivamente en las decisiones.

E. Características de liderazgo

Fischman en su libro “El camino del Líder” implica las siguientes características: “autoestima, visión, creatividad, equilibrio, aprendizaje, comunicación efectiva, entrega poder, trabajo en equipo, servicio, integridad.” (Fischamn, 2000)

Autoestima

“Supone primero ser conscientes de nuestros propios actos, implica conocerse a sí mismo, si una persona no tiene autoestima será muy difícil que tome el camino del liderazgo.” (Fischamn, 2005).

Visión

“En la vida todos tenemos un propósito especial que debemos saber reconocer, una visión define y concreta nuestras metas, permitiéndonos visualizar anticipadamente la imagen exacta de nuestro éxito, la visión como un viaje de la imaginación hacia el mundo de los deseos, con el fin de movilizar los sentimientos en busca de una imagen de la que seremos protagonistas en un plazo determinado.” (Fischamn, 2005).

Creatividad

“En nuestro camino existirán muchas dificultades y las superaremos con creatividad, no podemos caminar encima de las huellas de los demás, tenemos que tomar riesgos y entrar a nuevos caminos que nos permitan alcanzar la cima. Tenemos que tener la capacidad de ser flexibles y romper esquemas, hábitos y costumbres y estar abiertos a nuevas posibilidades.” (Fischamn, 2005).

Equilibrio

“En el trabajo cuando no estamos equilibrados chocamos con personas y descargamos nuestras cóleras, tenemos que parar y recargar nuestras energías y

fuerzas para estar en paz con nosotros mismos, entender y aceptar nuestras emociones.”

“Se denomina equilibrio emocional a las respuestas emocionales adecuadas que un individuo brinda hacia el entorno que lo rodea, ya que es el medio más adecuado para comenzar a hacer frente a los desafíos y responsabilidades cotidianas.” (Fischamn, 2005).

Aprendizaje

“Los conocimientos adquiridos también tienen fecha de vencimiento, hoy en día la velocidad de aparición y distribución de los conocimientos es más rápida que la velocidad con la que el ser humano puede aprenderlos. Las Instituciones Educativas deben orientarse hacia la formación de capacidades que nunca vencen como la habilidad de aprender a aprender, pensamiento crítico, habilidad de trabajo en equipo, liderazgo y otras.” (Fischamn, 2005).

Comunicación Efectiva

“En una Organización si no existiera una buena comunicación entre el líder y su personal en momentos difíciles éste no tendrá en que apoyarse para salir adelante.” (Fischamn, 2005).

Entrega Poder

“Cuanto más se distribuya el poder y la toma de decisiones, más velocidad se tendrá para responder a las demandas; aumentando la confianza en la institución.” (Fischamn, 2005).

Trabajo en Equipo

“Trabajo en equipo implica adquirir una serie de habilidades como: manejo de reuniones, comunicación interpersonal, aprendizaje en equipo, manejo de conflictos, otros. También significa valorar la diversidad de estilos de las personas.” (Fischamn, 2005).

Servicio

“El servicio debería existir en las organizaciones ayudando y apoyando a colegas, desarrollando y haciendo crecer a subordinados, preocupándose de ellos como personas.” (Fischamn, 2005).

Integridad

“Aquello integro es algo que no carece de ninguna de sus partes o dicho de una persona hace referencia a alguien recto, probo e intachable.” (Fischamn, 2005).

2.2.3. Autoestima

“Autoestima una palabra con gran contrapeso actual, pues retomada desde las tradiciones hindúes, budistas y judeo-cristianas llegan hasta la esencia de la psicología para comenzar a comprender su impacta en cada una de las personas.” (Salazar, 2006)

“Sin embargo, es una actitud que no ha sido explorada profundamente como para poder lograr cambios cualitativos, pues en un área un tanto subjetiva, propia e íntima de cada persona y ahondar en ella no es tarea fácil, pues requiere de un individuo una postura conciente con capacidad de facilitar una apertura suficiente para lograr conocerse y reconocerse con todas sus debilidades y virtudes, tomando como fuertes asas las riendas de su vida y todo lo que esto conlleva.” (Salazar, 2006)

“Asimismo, es una entidad cambiante, fluctúa constantemente dependiendo del contexto, las personas con las que se interrelaciona, el estado de ánimo, etc., lo que la hace todavía más compleja.” (Salazar, 2006).

Satir (1991) “menciona que la autoestima es un concepto, una actitud, un sentimiento, una imagen y está representada por la conducta. Es la capacidad de valorar el yo y tratamos con dignidad y amor.”

Así tenemos que la autoestima es la experiencia de ser aptos para la vida y las necesidades de esta. Más específicamente consiste en:

“Confianza en nuestra capacidad de pensar y afrontar los desafíos básicos de la vida.” (Satir, 1991)

“Confianza en nuestro derecho a ser felices. El sentimiento de ser dignos de merecer, de tener derecho a afirmar nuestras necesidades y a gozar de los frutos del esfuerzo.” (Satir, 1991)

“Esto se traduce en el hecho de que todas las personas mantenemos constantemente un diálogo interno con nosotros mismos. Mientras realizamos cualquier actividad en silencio, es posible que identifiquemos una voz que está analizando, apoyando, criticando o censurando aun cuando estamos conversando, la voz interna se mantiene juzgando la conversación.” (Satir, 1991)

“Si la autoestima de una persona ha logrado una adecuada consolidación en la infancia, podemos suponer que tendrá la habilidad para manejar positivamente tanto sus pensamientos como sus emociones, su interioridad, lo que le proporcionará al niño una congruencia psicológica que le servirá de base para actuar asertivamente.” (Satir, 1991)

A. Componentes de la autoestima.

La autoestima posee varios componentes.

De acuerdo con Rodríguez, Pellicer y Domínguez (1988), “la autoestima está formada por componentes que se desarrollan consecutivamente, es decir, cada uno brinda los elementos para que el siguiente nivel pueda desarrollarse, para que en conjunto formen lo que estos autores llaman La escalera de la autoestima.”

Esta escalera está compuesta de la siguiente manera:

- **Autoconocimiento.**

“Es conocer las partes que componen al YO, cuáles son sus manifestaciones, necesidades y habilidades; los papeles que vive el individuo y a través de los cuales es conocer por qué, cómo actúa y siente.” (Rodríguez, 1988)

“Al conocer todos sus elementos que desde luego no funcionan por separado, sino que se entrelazan para apoyarse uno al otro, el estudiante logrará tener una personalidad fuerte y unificada. Si una de estas partes funciona de manera

deficiente, las otras se verán afectadas y su personalidad será débil y dividida, son los llamados sentimientos de deficiencia y devaluación.” (Rodríguez, 1988)

- **Autoconcepto.**

“Es una serie de creencias acerca de uno mismo que se manifiestan en la conducta. Si un niño se cree tonto, actuará como tonto, si se cree inteligente o apto, actuará como tal.” (Rodríguez, 1988)

- **Autoevaluación.**

“Refleja la capacidad interna de evaluar las cosas como buenas, si lo son para el individuo, ya que le satisfacen son interesantes, enriquecedoras, le hacen sentir bien y le permiten crecer y aprender, considerarlas malas si lo son, para su persona por que no le satisfacen, carecen de interés, le hacen daño y no le permiten crecer.” (Hernández,1998)

“Desde una visión humanista la autoevaluación, es darse una calificación a sí mismo, valorar de manera intrínseca que tanto se aprendió y que tanto fue redituable lo experimentado en el salón de clases.” (Hernández,1998)

Rogers (1978) citado por Hernández (1998) “destaca dos tipos de criterio que deben tomar en cuenta los alumnos cuando se autoevalúan”:

a) Criterios significativos desde el punto de vista personal:

- “Grado de satisfacción con el trabajo conseguido.”
- “Evolución intelectual y personal.”
- “Compromiso personal con el curso.”
- “¿Promovió el curso el estudio más profundo de algún tema?”

b) Criterios impuestos desde fuera o asumidos en el pasado:

- “Grado de profundidad con el que se leyeron los materiales.”
- “Dedicación puesta en todas las clases, lecturas y trabajos.”
- “Comparación con la dedicación puesta en otros cursos.”

- “Comparación de la propia dedicación con respecto a la de los compañeros.”

- **Autoaceptación.**

“Es admitir y reconocer todas las partes de uno mismo como un hecho, como nuestra forma de ser y sentir, ya que solo a través de la aceptación se puede modificar lo que es susceptible de ello.” (Hernández, 1998)

- **Autorespeto.**

“Es atender y satisfacer las propias necesidades y valores. Expresar y manejar en forma conveniente sentimientos y emociones, sin hacerse daño ni culparse. Es buscar y valorar todo aquello que lo haga a uno sentirse orgulloso de sí mismo.” (Hernández, 1998)

- **Autoestima.**

“Es la síntesis de todos los pasos anteriores. Si una persona se conoce y está consciente de sus cambios, crea su propia escala de valores y desarrolla sus capacidades: si se acepta y respeta siendo consciente de sus acciones, tendrá una autoestima que le permitirá desarrollar todo su potencial.” (Salazar, 2006)

2.2.4. Visión

“El proceso organizacional se rige hacia el futuro por una visión, todo proceso organizacional se desarrolla a través de la comunicación, por lo tanto la comunicación y la visión son determinantes en el Liderazgo ejercido en la organización.” (Salazar, 2006)

“Una buena Visión mal comunicada no tiene sentido o también una visión deficiente puede ser mejorada y potenciada con una excelente comunicación. La potencia de la visión está en los efectos de su comunicación, una de las razones principales de la comunicación es desarrollar la visión común.” (Salazar, 2006)

“Un líder centra la atención en la coalición de los grupos sobre la ilusión de la visión, en la motivación e inspiración para mantener a la gente emocionada en la dirección del futuro visionado. El líder comunica una visión de promesa, ilusión y futuro y logra que los empleados se identifiquen con ella trabajando día a día para lograrla y, todo esto, gracias un proceso exitoso de comunicación.” (Salazar, 2006)

“La Visión traza la dirección del Liderazgo ya que es un viaje y no un destino”. Cuando hay una visión genuina, la gente no sobresale ni aprende porque se lo ordenen sino porque lo desean, así el líder aprende a que imponer una visión y por muy sincera que sea no genera participación y compromiso.” (Salazar, 2006)

Una verdadera visión Compartida debe ser capaz de hacer mirar hacia adentro para descubrir sus propias pautas internas de excelencia.

“La Visión Compartida eleva a las personas sobre lo personal y lo mundano para modificar la relación de la gente con la Institución, ya no es la Institución de ellos sino nuestra lo que crea un sentido de identidad común que es el primer paso para generar el trabajo en equipo.” (Salazar, 2006)

Actitudes Posibles ante la visión:

- “**Actitudes positivas** tales como: el Compromiso, el Alistamiento, el Acatamiento Genuino, y el Acatamiento Formal, que establecen el querer la visión, hacer todo lo posible para lograr concretar la visión y establecer los beneficios de la visión.” (Salazar, 2006)

- “**Actitudes negativas** como: el acatamiento a regañadientes, la desobediencia, y la apatía que no le ven los beneficios, no se hace lo que se espera y, no se manifiesta interés ni energía.” (Salazar, 2006)

“En este contexto una visión positiva se basa en la aspiración que es el querer lograr la visión, ya que perdura de manera continua en los aprendizajes, y la visión negativa se funda en el temor que puede funcionar bien pero solo en periodos cortos.” (Salazar, 2006)

“El líder debe conocer estas actitudes positivas como negativas de la visión y como se dan en cada uno de sus subalternos de modo de acrecentar solo las positivas en ellos, haciéndolos partícipe y conduciéndolos a equilibrar la visión personal como la de la Institución de modo que sientan pasión y aspiren a querer lograrla y darle continuidad en el tiempo.” (Salazar, 2006)

“Para darle continuidad en el tiempo a la visión generalmente se encuentran obstáculos y dificultades lo que genera crisis en la institución ya sea esta el

Colegio o el hogar, acción respecto de la cual se debe dar cuenta el líder sea este el Director, Profesor o Padre y Apoderado de modo de estar preparado para dar solución a los problemas encontrados, en particular lo concerniente al rendimiento de los alumnos, es aquí donde se espera que emerja y se desarrolle otra de las capacidades del líder como es la de ser creativo.” (Salazar, 2006)

“Actualmente existe una visión muy optimista acerca de las facultades humanas para la instrucción y los potenciales humanos para el aprendizaje, especialmente en las orientaciones instrumentales de la Educación, la noción relativa a que cuando se entregan a todos los alumnos las más apropiadas condiciones o ambientes de aprendizajes, éstos son capaces de alcanzar un alto nivel de dominio.” (Salazar, 2006)

2.2.5. Creatividad

“Al intentar definir la creatividad como una capacidad de generar una novedad valiosa, nos alineamos con su concepción sistémica. No basta con que nuestro hallazgo o nuestra idea nos parezca valiosa a nosotros mismos: hablaremos de creatividad cuando nuestra aportación al campo correspondiente sea reconocida e incorporada por el sistema (la organización y su entorno). Así, la evaluación de nuestra creatividad corresponde a las autoridades del campo en que trabajamos. El hecho es que, vinculado en la institución el concepto de creatividad con el de innovación, no cabe detenerse en considerar que una idea es creativa si no se implanta y funciona, es decir, no basta con el solo hecho de comunicar la idea nueva que se tiene, sino de ponerla en práctica y de establecer los beneficios que se pueden alcanzar, de modo que, no solo se trate de cambiar algo por cambiar como una acción modificadora de lo actual, ya que por el contrario, puede ser un retroceso si no produce modificaciones positivas, toda acción creativa que involucre la innovación, significa una modificación positiva, de carácter futurista, concebida expresamente para satisfacer ciertas necesidades del Desarrollo”. (Salazar, 2006)

“El espacio de la creatividad, es el espacio de la libertad del sin sentido y éste sólo se construye a través de experiencias lúdicas que tiene una persona en sus

primeras relaciones con procesos y objetos en constante cambio, es decir, en su relación con lo que uno es y con lo que no es; mejor dicho, con el yo y no - yo; Con el mundo físico de los objetos para entenderlos y transformarlos”. (Salazar, 2006)

“Los individuos que son creativos por naturaleza son de personalidad compleja, presentando opuestos rasgos de personalidad en diferentes momentos, estudios elaborados por el prestigioso psicólogo americano Mihaly Csikszentmihalyi, de origen húngaro y residente en California, habla de las personas creativas como individuos a la vez, y según el caso, agudos e ingenuos, extravertidos e introvertidos, humildes y orgullosos, agresivos y protectores, realistas y fantasiosos, rebeldes y conservadores, enérgicos y pausados, integrados y diferenciados... Son personas que en sus reflexiones cotidianas no sólo se preguntan el qué y el cómo: también se preguntan por qué, incluso varias veces.” (Salazar, 2006)

“Las personas de perfil creativo se caracterizan igualmente por la complejidad y constituyen generalmente una cierta pesadilla para quienes ejercen el poder. Naturalmente, es más sencillo dirigir personas sumisas, previsibles y disciplinadas; pero los nuevos líderes asumen el reto de gestionar a cada colaborador conforme a sus características y a su momento, en beneficio de la institución.” (Salazar, 2006)

M. Ditzkoff, “establece que las características de comportamientos de los individuos más creativos, suelen cuestionar el statu quo, investigan nuevas posibilidades, se automotivan, se preocupan por el futuro, ven posibilidades en lo imposible, asumen riesgos, tienden al movimiento y la interacción, no temen parecer tontos o infantiles, ven conexiones ocultas, se concentran en retos y problemas, se muestran perspicaces, resisten la ambigüedad y la paradoja, aprenden continuamente, concilian la intuición y el análisis, se comunican de forma efectiva, no se desalientan fácilmente, su individualismo no les impide trabajar en equipo, si se les deja espacio.” (Salazar, 2006)

“Aunque hay, efectivamente, personas más creativas que otras, todos podemos elevar nuestra creatividad, mediante la mejora de todos o algunos elementos facilitadores de la misma tales como la imaginación, automotivación, tesón y concentración. Cabe pensar que es difícil mejorar la imaginación, aunque algo puede hacerse; pero en los otros facilitadores hay bastante más capacidad de maniobra. Así es por mucha imaginación que tengamos, si se nos oculta información o se nos impide concentrarnos, poco podemos hacer. La concentración supone focalizar la atención y no dispersarla. Muchas de las personas creativas concentran su atención en un campo determinado. La atención es un recurso limitado: cuando prestamos atención, también la restamos; hemos de restar atención a unos campos para prestársela en mayor dosis a otros.” (Salazar, 2006)

“En muchos casos los individuos creativos, muy atentos a su campo pero poco al resto de las cosas, son a menudo considerados raros, extraños e incluso egoístas. Algo parecido puede sucederles a muchos líderes que, condicionados por su responsabilidad, se muestran extraños a los ojos de los trabajadores. El hecho es que personas que orientan su atención a destinos bien distintos, se ven bien distintas unas a otras y ello afecta a las relaciones.” (Salazar, 2006)

“La creatividad en las Instituciones se cree que pasa más por personas especialistas que por personas comunes. Hay algunos directivos que en su acción de mostrar un mejor liderazgo piensan que la creatividad es cosa de ellos y no de sus colaboradores, no consideran buena ninguna idea que no se les haya ocurrido a ellos.” (Salazar, 2006)

“Por otro lado también hay líderes que alientan, y no sofocan, la creatividad de sus colaboradores, y son bien conscientes del papel que, como líderes, les corresponde en la innovación (sin descartar la propia generación de buenas ideas).

El Liderazgo desarrollado en el contexto de la innovación debe ser capaz de crear climas propicios, informar y desarrollar a los colaboradores, difundir la creatividad como una virtud, escuchar las sugerencias, identificar de focos de innovación,

analizar y definir los problemas, evaluar las propuestas innovadoras, la puesta en práctica de las ideas valiosas, reconociendo los esfuerzos desarrollados y consolidando la experiencia innovadora.” (Salazar, 2006)

-El Líder Creativo:

Para Kouzes y Posner, “el primer paso para ser un líder es romper lo establecido, cambiar e innovar la forma en que hacemos las cosas”

Según Lillian y Dabdoub, “el desarrollo de la inteligencia emocional y de las habilidades para la creatividad incrementa el potencial del individuo al favorecer la conexión entre pensamiento, emoción y cuerpo. Un líder creativo necesita la inteligencia emocional para guiar su equipo al éxito. Necesita transmitir a otros su energía, pasión y entusiasmo, y esto se hace posible si es capaz de tener conciencia de sí mismo (autoconocimiento), es capaz de visualizar sus metas y de automotivarse”

“Nadie es capaz de motivar a otros si no es capaz de mostrar entusiasmo. La inteligencia emocional permite al líder ser transparente, expresar abiertamente sus creencias y sentimientos, ser flexible, tener iniciativa, ser optimista, reconocer las emociones de los otros y dirigirlos hacia el logro, ser un receptor sensible, escuchar de forma activa y expresarse asertivamente. Por ser emocionalmente inteligente, el líder puede conocer a los miembros de su equipo y, poniendo en práctica su creatividad, alinear la visión común para lograr el desarrollo y crecimiento grupal e individual.”

“El líder creativo se reconoce cuando cuestiona lo establecido, busca nuevas y mejores formas de hacer las cosas, en beneficio de la organización. Luego el líder es aquel que se atreve a ser creativo e impulsar un cambio en busca nuevos rumbos para transformar y mejorar una situación.”

Según el Human Education & Leadership Projects, “el líder creativo es aquella persona capaz de asumir la responsabilidad de dirigir a otros al libre logro de sus fines. Así, el líder creativo tiene su visión puesta en el futuro y dirige sus energías hacia un cambio positivo con una actitud optimista; es capaz de enfrentar

problemas complejos, ante los cuales no se muestra atemorizado, y tiene éxito al enfrentar los diferentes tipos de crisis (familiares, económicas, políticas, espirituales, etc.). Además de esto, es valiente, demuestra integridad y compromiso, busca el bien de todos y no solo el propio, se deja llevar por sus principios, valores y virtudes, es emprendedor y aprendiz de por vida.”

Aunque, frecuentemente, ser creativo implica ir en contra del pensamiento convencional, un líder necesita de esta característica, además de inteligencia y sabiduría, para alcanzar el éxito.

Según **el Dr. César Díaz-Carrera**, “el líder creativo debe demostrar las siguientes características: apertura (capacidad de aprendizaje), visión (global y prospectiva), creativo e innovador (crea formas nuevas), crea sinergias (reconoce el valor de la interdependencia y de crear equipos motivados), acción orientada a resultados (ayuda a sus colaboradores a concentrarse en objetivos y metas, más que en problemas) asume riesgos (riesgos calculados, demuestra confianza en sí mismo), compromiso ético (actúa con transparencia), identidad/ integridad (actúa desde sus valores y prioridades) autoridad (tiene poder personal más profundo que el poder formal del cargo , arquitecto social (diseña y maneja el cambio más allá de los paradigmas establecidos). Además es aquel que aprende rápido, crea una visión/ futuro inexorable, motiva a su equipo y organización al aprendizaje y maneja el cambio en los planos personal, organizacional y social.”

2.2.6. Equilibrio

Según el diccionario de la Real Academia Española dice que Equilibrio es: “Ecuanimidad, mesura, sensatez en los actos y juicios.; Actos de contemporización, prudencia o astucia, encaminados a sostener una situación, actitud, opinión, etc., insegura o dificultosa Entre las tantas aptitudes que debe reunir un líder se encuentran: saber dirigir, escuchar, transmitir con claridad su misión, ser creativo tener una comunicación efectiva y tener buen equilibrio emocional y sentimental.

Que permita ser querido por sus subalternos.”

“Los líderes no pueden esperar que su gente los sostenga. La responsabilidad de su posición debe manifestar un alto grado de equilibrio estable, ante los movimientos externos. El camino hacia la excelencia que transitamos, tiene algunos tramos cuesta arriba y otros hacia abajo. Quien acepta la autoridad, recibe la responsabilidad que debe utilizar para avanzar, debe tener un equilibrio dinámico.” (Fischman, 2005)

“Significa que debe dejar de apoyarse en el pasado si quiere de verdad construir un futuro. Nadie es llamado a una posición de liderazgo para luego escucharlo lamentándose por falta de apoyo. Para eso se le ha entregado la responsabilidad y la gente espera que sepa usarla. El equilibrio estático es muy fácil de lograr. El equilibrio dinámico requiere mayor habilidad. Si el líder es desequilibrado e inestable, su liderazgo también será inestable.” (Fischman, 2005)

“El liderazgo requiere del equilibrio correcto de confianza y humildad. Confianza para saber que uno puede hacer la diferencia, confianza para saber que otros pueden también lograr eso, y humildad para saber que nada sucede cuando alguien actúa solo y para saber que cometemos errores y que necesitamos ayuda y la mirada del otro.” (Fischman, 2005)

“Se espera que el líder tenga la capacidad de medir con justicia, sin arbitrariedades y aplicando normas parejas para todos, sin privilegios de ningún tipo. Todo se debe medir con la misma vara, con aquella que representa la justicia. Que un líder pierda su imparcialidad, es vergonzoso. Cuando un líder pierde la vergüenza la gente le pierde el respeto y se divide buscando su propia conveniencia.” (Fischman, 2005)

“El liderazgo requiere y necesita una brújula interna muy fuerte, que nos mantenga orientados hacia dónde vamos y nos diga dónde está el verdadero norte. Las decisiones más importantes y difíciles son las que tenemos que tomar solos, y durante esos momentos hay muchas opiniones que pueden sacarlo a uno del cauce correcto.” (Fischman, 2005)

“Por ende el liderazgo requiere de muchos puntos de equilibrio. No solo del equilibrio entre confianza y humildad. Sino también, del equilibrio entre realismo y

optimismo. Es importante ser realista, se debe tener una clara visión de los desafíos y las dificultades. Pero es igualmente importante ser optimista, creer que ese cambio es posible, que se pueden superar las barreras, que cuando la gente está enfocada a un objetivo común y en un propósito importante, todo es posible” (Fischman, 2005)

Diferencias entre dirigir y liderar

Autor(es)	Dirigir	Liderar
Caldwell (2003)	<ul style="list-style-type: none"> - Facilitador. - Planifica, organiza, dirige, controla, recompensa y castiga. - Se centra en detalles pequeños. 	<ul style="list-style-type: none"> - Innovador. - Tiene visión, explora oportunidades, desencadena cambios estratégicos, motiva. - Crea grandes cambios.
Zimmermann (2001)	<ul style="list-style-type: none"> - Enfocado en las cuestiones micro. - Capitán. - Analista. - Conductor. - Controlador. 	<ul style="list-style-type: none"> - Enfocado en las cuestiones macro. - Visionario. - Colaborador. - Vendedor. - Negociador.
Kotter (2001)	<ul style="list-style-type: none"> - Hace frente a la complejidad. - Controla y resuelve problemas. - Organiza y dota de personal. - Planifica y presupuesta. 	<ul style="list-style-type: none"> - Hace frente a los cambios. - Motiva e inspira a los demás. - Alienta a las personas. - Establece una dirección clara.
Kotter (1999)	<ul style="list-style-type: none"> - El objetivo es mantener el actual sistema funcionando. - Trabaja para la jerarquía y los sistemas. 	<ul style="list-style-type: none"> - El objetivo es producir cambios exitosos. - Trabaja para la gente y la cultura.
Kotter (1990)	<ul style="list-style-type: none"> - Los resultados de una gestión eficaz se basan en la predicción, el orden y consecución de resultados para los stakeholders. 	<ul style="list-style-type: none"> - Los resultados de un liderazgo eficaz se basan en cambios dramáticos y de éxito (Ej.: nuevos productos, nuevos procesos, nuevos enfoques), resultando un incremento notable en la competitividad.
Rost (1998)	<ul style="list-style-type: none"> - Autoridad. - Tiene subordinados. - Orientado a producir y a vender productos/servicios. - Los productos y servicios resultan de la coordinación de las actividades de los directivos y subordinados. 	<ul style="list-style-type: none"> - Influencia. - Tiene colaboradores. - Orientado a intentar cambios reales. - Los cambios se reflejan en los objetivos de los líderes y de sus colaboradores (seguidores).
Drouillard y Kleiner (1996)	<ul style="list-style-type: none"> - Evita y manipula. 	<ul style="list-style-type: none"> - Confronta y crece.

Fuente: Adaptado por María Teresa Palomo (2007), de Hay Group, 2006.

2.3. Marco Conceptual

Programa

“Un plan sistemático diseñado por el educador como medio al servicio de las metas educativas. Tanto a los efectos de su elaboración como de su posterior evaluación —dos procesos que deberían guardar armonía y coherencia” (Juste, 2000).

“Secuencia ordenada de acciones necesarias para obtener determinados resultados en plazos de tiempo preestablecidos” (Landa, 1976).

Rojas (2001) define el programa como “un conjunto de actividades de carácter intencional orientadas a la solución de un problema concreto y que requiere de una solución práctica, Podemos decir que el programa es un conjunto de acciones educativas cuya finalidad es atender las demandas y responder las expectativas de las personas” (Fausta, Gahona y Gahona)

Estratégico

“Lo estratégico de una organización consiste en las acciones combinadas que ha emprendido la dirección y qué pretende para lograr los objetivos financieros y estratégicos y luchar por la misión de la organización. Esto a la larga nos va a ayudar a cómo lograr nuestros objetivos y cómo luchar por la misión de la organización” (Thompson y Strickland, p. 10, 1999).

Mintzberg, Ahlstrand y Lampel (1998) “el concepto de estratégico se puede definir con cinco palabras: Plan, pauta de acción, patrón, posición y perspectiva.”

Porter (1996, citado por Mintzberg et ál., 1998) “asevera que la estratégico es la creación de una posición única y valiosa que comprende un conjunto distinto de actividades.”

Liderazgo

Maxwell (2010) "El líder genuino se reconoce porque de alguna manera su gente demuestra consecuentemente tener un rendimiento superior".

Chiavenato (1993) "Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos"

Kotter (1988) "El liderazgo no es más que la actividad o proceso de influenciar a la gente para que se empeñe voluntariamente en el logro de los objetivos del grupo, entendiendo por grupo un sector de la organización con intereses afines".

Senge (1999) "El liderazgo implica aprender a moldear el futuro. Existe el liderazgo cuando las personas dejan de ser víctimas de las circunstancias y participan activamente en la creación de nuevas circunstancias. El liderazgo implica crear un ámbito en el cual los seres humanos continuamente profundizan su comprensión de la realidad y se vuelven más capaces de participar en el acontecer mundial, por lo que en realidad el liderazgo tiene que ver es con la creación de nuevas realidades".

CAPITULO III
MARCO METODOLÓGICO

CAPITULO III. MARCO METODOLOGICO

3.1. Tipo de estudio

De acuerdo al enfoque esta investigación corresponde con los estudios de tipo aplicativo – explicativo (Hernández, Fernández y Baptista, 2011). “Ello porque el objeto de estudio se describe, analiza, y evalúa; asimismo, se establece la relación causa – efecto. En correspondencia con este tipo de análisis se desea comprobar los efectos de la aplicación de un Programa estratégico Rutas del éxito para desarrollar el liderazgo en los estudiantes de V Ciclo de la Institución Educativa N° 10876 del Caserío Totoras Pampa Verde - Kañaris - Ferreñafe – Ñambayeque.-2016.”

3.2. Diseño de estudio

“El diseño a utilizar en el presente trabajo de investigación es **pre experimental** con un solo grupo al que se le aplicará el Pre Test y Post Test, cuyo esquema es el siguiente” (Carrasco, 2009)

G O1 X O2

Donde:

G.U. : “Grupo pre experimental sometido a la influencia del estímulo del Programa estratégico “Rutas del éxito”

O₁ : “Es la medición hecha a los estudiantes mediante el Pre test antes de la aplicación del estímulo.”

X : “Programa estratégico Rutas del éxito”.

O₂ : “Es la medición hecha a los estudiantes mediante el Post test después de la aplicación del estímulo.”

3.3. Hipótesis (si corresponde)

H_a: “La aplicación del Programa estratégico Rutas del éxito desarrollará significativamente el liderazgo en los estudiantes de V Ciclo de la Institución Educativa N° 10876 del Caserío Totoras Pampa Verde - Kañaris - Ferreñafe – Lambayeque.-2016.”

H_o: “La aplicación del Programa estratégico Rutas del éxito no desarrollará significativamente el liderazgo en los estudiantes de V Ciclo de la Institución Educativa N° 10876 del Caserío Totoras Pampa Verde - Kañaris - Ferreñafe – Lambayeque.-2016.”

3.4. Variables

Variable independiente:

- ✓ Programa estratégico “Rutas del éxito”

Variable dependiente:

- ✓ Liderazgo

3.4.1. Definición Conceptual

Variable independiente	Variable dependiente
Programa estratégico “Rutas del éxito” Conjunto de talleres con objetivos planteados y metas propuestas con la finalidad de llegar al éxito relacionado con el liderazgo.	El liderazgo Senge (1999) "El liderazgo implica aprender a moldear el futuro...El liderazgo implica crear un ámbito en el cual los seres humanos continuamente profundizan su comprensión de la realidad y se vuelven más capaces de participar en el acontecer mundial, por lo que en realidad el liderazgo tiene que ver es con la creación de nuevas realidades".

3.4.2. Definición operacional

Variable independiente	Variable dependiente
Conjunto de estrategias vinculadas al autoestima, asertividad, comunicación y trabajo en equipo	El liderazgo es el conjunto de actitudes y aptitudes de una eficaz autoestima, visión, creatividad, equilibrio, aprendizaje, comunicación, poder, trabajo en equipo, servicio, integridad

3.4.3. Operacionalización de Variables

Variable independiente	Dimensiones	Indicadores	Categorías
Programa estratégico "Rutas del éxito"	AUTOESTIMA	<p>"Agrado por su aspecto físico y tu apariencia personal"</p> <p>"Conoce sus tus dificultades y cualidades"</p> <p>"Tranquilidad"</p> <p>"Firmeza ante fracasos."</p>	
	ASERTIVIDAD	<p>"Solución de conflictos que beneficie a todos."</p> <p>"Expresión abierta sin agresión considerando la opinión de tus compañeros."</p> <p>"Empleo de alguna técnica de autocontrol para evitar la reacción impulsiva o agresiva."</p>	

	COMUNICACION	<p>“Escuchas con atención la opinión de tu compañero o compañera.”</p> <p>“Motivas a tu compañero o compañera haciéndole ver sus cualidades.”</p> <p>“Ayuda a un compañero o compañera a confiar en sí misma para promover cambios.”</p>	
	TRABAJO EN EQUIPO	<p>“Relación fácil con sus compañeros”</p> <p>“Es parte de la organización.”</p> <p>“Actitud de ser franco y abierto con los demás”</p> <p>“Estimula e al equipo que lideras para que participen activamente.”</p> <p>“Trata a tus amigos con amabilidad”.</p>	
Liderazgos	AUTOESTIMA	<p>Autoconocimiento</p> <p>Identificación de aciertos y dificultades</p>	Inicio
	VISIÓN	<p>Proyección futura</p> <p>Entusiasmo</p>	Proceso
	CREATIVIDAD	<p>Innovación</p> <p>Expresión de su entorno</p>	Logro previsto
	EQUILIBRIO	<p>Autocontrol</p> <p>Confianza en sí mismo</p>	
	APRENDIZAJE	<p>Disponibilidad para aprender</p> <p>Enseñanza a los demás</p>	Logro destacado
	COMUNICACION	<p>Empatía</p> <p>Asertividad</p>	
	PODER	<p>Autosuficiencia</p> <p>Habilidades sociales</p>	

	TRABAJO EN EQUIPO	Socialización Interrelaciones personales
	SERVICIO	Comportamiento Ayuda mutua
	INTEGRIDAD	Valores Responsabilidad

3.5. Población y Muestra

3.5.1. Población

El aula del V ciclo de la Institución educativa N° 10876.

NIVEL	GRADO	N° ESTUDIANTES		TOTAL
		H	M	
PRIMARIA	5°	6	5	11
	6°	5	5	10
TOTAL		11	10	21

3.6. Método de Investigación

Los métodos de investigación que se aplicarán se relacionan con los métodos cuantitativos y cualitativos:

- **Método Histórico tendencial**

“Este método contribuirá a conocer los antecedentes (investigaciones previas o referentes empíricos relacionados con las variables de estudios) y la evolución histórica del problema en sus diferentes escenarios y/o aspectos de la sociedad específicamente en educación.” (Carrasco, 2009)

- **Método Inductivo**

“Método que permitirá conocer la realidad objetiva sobre el desarrollo de los procesos de producción de textos en el área de comunicación, a través de un proceso lógico que parte de lo particular a lo general.” (Carrasco, 2009)

- **Método Deductivo**

“Con este método se identificará la realidad global del problema; es decir, el objeto de estudio se evaluará teniendo en cuenta la relación causa - efecto desde un enfoque integral y holístico respetando sus diferentes contextos; se utilizará en la construcción y desarrollo de la teoría científica.” (Carrasco, 2009)

- **Método Analítico**

“Método que permitirá profundizar en el conocimiento de las regularidades y características esenciales de los procesos de producción de textos en el área de comunicación; asimismo, conocer y determinar los resultados obtenidos tanto en el pre como en el post test en los dos grupos de estudio; consistió en desfragmentar el problema en partes (dimensiones, indicadores, etc.) para identificar con mayor precisión y objetividad el problema, La síntesis se utilizará para abstraer las conclusiones y el resumen del estudio.” (Carrasco, 2009)

- **El juicio analítico**

“Implica la descomposición del fenómeno, en sus partes constitutivas. Es una operación mental por la que se divide la representación totalizadora de un fenómeno en sus partes” (Carrasco, 2009)

- **Método Dialectico**

“Permitirá orientar el proceso de observación, reflexión y transformación del objeto de estudio” (Carrasco, 2009); es decir los cambios o efectos de mejora de la aplicación del Programa estratégico “Rutas del éxito”

- **Método Hipotético – Deductivo**

“El cual nos permite deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; partir de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez.” (Carrasco, 2009)

Método de investigación.

Los métodos de investigación a utilizar en la presente investigación se describen a continuación:

“El método hipotético deductivo. Dada la naturaleza del trabajo que planteó una hipótesis que luego de un tratamiento a la variable dependiente buscó dar explicaciones de los datos y deducir conclusiones.” (Carrasco, 2009)

“Método de análisis.- Este método permitió procesar la información recogida luego de aplicar los instrumentos de trabajo de campo que permitieron formular las conclusiones finales de la investigación.” (Carrasco, 2009)

“Método de modelación. Consiste en diseñar un modelo metodológico consistente en un programa basada una estrategia denominada tarea de movimiento con el propósito de mejorar el nivel de motricidad gruesa en los estudiantes de la muestra de estudio.” (Carrasco, 2009)

“El método histórico (tendencial). Este método permitió conocer la evolución cronológica y el desarrollo tendencial del objeto de estudio a través

del tiempo y del espacio, contribuyendo a caracterizar la situación problemática de la investigación” (Carrasco, 2009)

3.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la realización del presente trabajo de investigación se consideraron las siguientes técnicas e instrumentos:

3.7.1. “Técnicas de Gabinete. la aplicación de dicha técnica permitió recopilar información proveniente de diversas fuentes, la que se materializó mediante el empleo de los siguientes instrumentos.” (Carrasco, 2009)

A. Fichas de Resumen. Tuvo como finalidad organizar en forma concisa los conceptos más importantes que aparecen en una o más páginas. Se utilizó esta ficha para sintetizar los contenidos teóricos de las fuentes primarias que servirán como contexto cultural de la presente investigación

B. Fichas Textuales. Transcribieron literalmente contenidos de la versión original, lo usamos para consignar aspectos puntuales de la investigación como marco conceptual, principios de la investigación, etc.

C. Fichas de Comentario. Representó los aportes de los lectores. Fueron las ideas personales que emitieron los lectores de una lectura o experiencia previa. Se empleó para comentar los cuadros estadísticos y los antecedentes

D. Fichas de Registro. permitió anotar los datos generales de los textos consultados. Se usó para consignar la bibliografía

3.7.2. Técnicas de trabajo de campo.

Las técnicas de trabajo que permitió recopilar información en la presente investigación son las siguientes:

A. Técnica de la programación. Esta técnica se materializó mediante implementación de un Programa estratégico “Rutas del éxito para desarrollar el liderazgo en los estudiantes de V Ciclo de la Institución Educativa N° 10876

del Caserío Totoras Pampa Verde - Kañaris - Ferreñafe – Ñambayeque.-2016.”

El programa. Constituye el instrumento de intervención, aplicado población de estudio y tuvo una duración de 2 meses trabajado mediante talleres las cuales se dieron a ejecución.

B. Técnica de la observación.- “Esta técnica permitió ponerme en contacto directo con la muestra de estudio a fin de identificar el liderazgo como parte del problema a solucionar. Esta técnica utiliza como instrumento un cuestionario”

Cuestionario Permitió diagnosticar el nivel de liderazgo en los estudiantes de V Ciclo de la Institución Educativa N° 10876 del Caserío Totoras Pampa Verde - Kañaris - Ferreñafe – Ñambayeque.-2016.

“El instrumento fue elaborado por el investigador y consta de 58 ítems estructurados en función a las dimensiones de la variable y posteriormente validado mediante la técnica juicio de expertos. La valoración final del instrumento se hizo en función a las dimensiones propuestas para el liderazgo en los estudiantes de V Ciclo de la Institución Educativa N° 10876 del Caserío Totoras Pampa Verde - Kañaris - Ferreñafe – Ñambayeque.-2016.”

3.8. Métodos de análisis de datos

Los datos recogidos mediante los instrumentos son presentados en cuadros de distribución de frecuencias de donde se obtuvieron las medidas de concentración y dispersión como son la media aritmética, la desviación estándar y el coeficiente de variabilidad, y la prueba de hipótesis, cuyos valores de obtuvieron de la siguiente manera.

3.8.1. Frecuencia porcentual. La frecuencia porcentual se utilizó para calcular el porcentaje de estudiantes con los diferentes niveles de liderazgo.

$$\frac{f_i}{n} \cdot 100$$

Dónde:

% = “Es el porcentaje a hallar.”

f_i = “Es la frecuencia del dato”

n = “Es el número de datos.”

100 = “Es un valor constante.”

3.8.2. Medidas de tendencia central.

A) Media aritmética (\bar{X}).

Esta medida se empleó para obtener el puntaje promedio de los alumnos después de la aplicación del Pre – Test y del Post Test, el mismo valor representativo considerado para todo el grupo

$$\bar{X} = \frac{\sum X_i}{n}$$

Dónde:

\bar{X} = “Media aritmética”

Σ = “Sumatoria”

X_i = “Valores individuales de variable”

n = “Muestra”

B) Medidas de dispersión.

▪ Desviación estándar (S).

Esta medida nos sirvió para indicar el grado en que los datos numéricos tienden a extenderse alrededor del valor promedio:

$$\sqrt{\frac{\sum (x_i - \bar{x})^2}{n}}$$

Dónde:

S = “Desviación estándar”

Σ = “Sumatoria”

f_i = “Frecuencia de las puntuaciones X_i ”

X_i = “Valor individual de la variable”

\bar{X} = “Media aritmética”

n = “Muestra”

▪ Coeficiente de variabilidad (C.V.).

Esta medida sirvió para determinar “la homogeneidad del grupo en estudio que se analizó”. La fórmula que permite realizar esta medida es la siguiente:

$$\frac{S}{\bar{X}}$$

Dónde:

C.V. = “Coeficiente de Variabilidad”

S. = “Desviación estándar”

\bar{X} = “Media Aritmética”

100% = “Valor constante.”

C) Prueba de hipótesis.

Aquí se va demostrar la validez del programa. A partir de los puntajes del pre test y post test se calcula la diferencia de los puntajes para cada sujeto $\{d_1, d_2, \dots, d_n\}$ con $d_j = X_j - Y_j$ $j=1, 2, \dots, n$. Dado que en este caso tienen un número igual de observaciones en ambos grupos. Esta prueba nos sirvió para determinar la diferencia de promedios de las muestras relacionadas tanto en el Pre test como en el post test

Donde el contraste se basa en el estadístico:

$$\frac{\bar{d}}{\hat{s}_d} \sqrt{n}$$

Con:

d_j : "Diferencia de los puntajes para cada sujeto"

\hat{S}_d : "Desviación típica de las diferencias de los puntajes de cada sujeto."

n : "muestra"

El estadístico "t" se contrastará con el valor crítico "t" al 5% de significancia, con dos colas

CAPITULO IV
RESULTADOS

CAPITULO IV: RESULTADOS

IV. Resultados

4.1. Descripción

En este capítulo, se presentan los resultados sobre el efecto del Programa estratégico “Rutas del éxito para desarrollar el liderazgo en los estudiantes de V Ciclo de la Institución Educativa N° 10876 del Caserío Totoras Pampa Verde - Kañaris - Ferreñafe – Lambayeque.-2016.”

La presentación de los resultados, su análisis e interpretación, se hace a través de tablas y gráficos estadísticos, según el orden de los objetivos generales y específicos señalados en el capítulo I.

Efecto global del programa en el liderazgo de los estudiantes del V Ciclo

Tabla N° 01 Estadísticos descriptivos del Pre Test y Post Test, según puntaje y promedio vigesimal

ESTADÍSTICO	PRE TEST		POST TEST	
	PT	VG	PT	VG
Suma	423	282	514	343
Promedio(x)	20.14	13.43	24.48	16.32
Desviación Standard (s)	2.90	1.93	2.79	1.86
Varianza (S ²)	8.41	3.74	7.77	3.45
Mediana	19	12.67	25	16.67
Moda	19	12.67	25	16.67

En la presente tabla N° 01 , “se observa que, al realizar el diagnóstico antes y después de aplicar el Programa Estratégico Rutas del éxito en los estudiantes de V ciclo de la Institución Educativa N° 10876 del caserío Totoras Pampa verde - Kañaris - Ferreñafe – Lambayeque.-2016, se encontró que los valores medios o centrales que nos ubican dentro de la escala de medición, fue la mediana que nos reflejó una posición intermedia de la distribución fue antes del estímulo de 19 y después del estímulo 25, sin embargo la media que nos refleja la medida sensible de los valores extremos fue ante del programa 20,14 y después del

mismo 24,48 con una moda de 19 antes de la aplicación del Programa Estratégico “Rutas del éxito” que es la medida se presenta con mayor frecuencia y después fue de 25.

La desviación estándar fue de 2,90 antes y después de 2,79 así mismo una varianza de 8,41 antes y después de 3,45.”

Tabla N° 02. Estadísticos descriptivos del Pre Test y Post Test

ESTADÍSTICOS GLOBALES	PRE TEST	POST TEST
Media	20.200	16.267
Error típico	0.679	0.434
Mediana	20	16
Moda	19	17
Desviación estándar	3.037	1.939
Varianza de la muestra	9.221	3.761
Curtosis	1.019	-0.647
Coficiente de asimetría	0.691	0.227
Rango	13	7
Mínimo	15	13
Máximo	28	20
Suma	404	325
Cuenta	20	20
Nivel de confianza (95.0%)	1.421	0.908

En la presente tabla N° 02, se observa que, “al realizar el diagnóstico antes y después de aplicar el Programa Estratégico Rutas del éxito en los estudiantes de V ciclo de la Institución Educativa N° 10876 del caserío Totoras Pampa verde - Kañaris - Ferreñafe – Lambayeque.-2016,a nivel de estadísticos descriptivos , se encontró que los valores medios o centrales que nos ubican dentro de la escala de medición, fue la mediana que nos reflejó una posición intermedia de la distribución fue antes del estímulo de 20 y después del estímulo 16, el nivel de confianza es de 1,421 antes y después de aplicar el programa fue de 0,98 con un grado de confianza del 95%.”

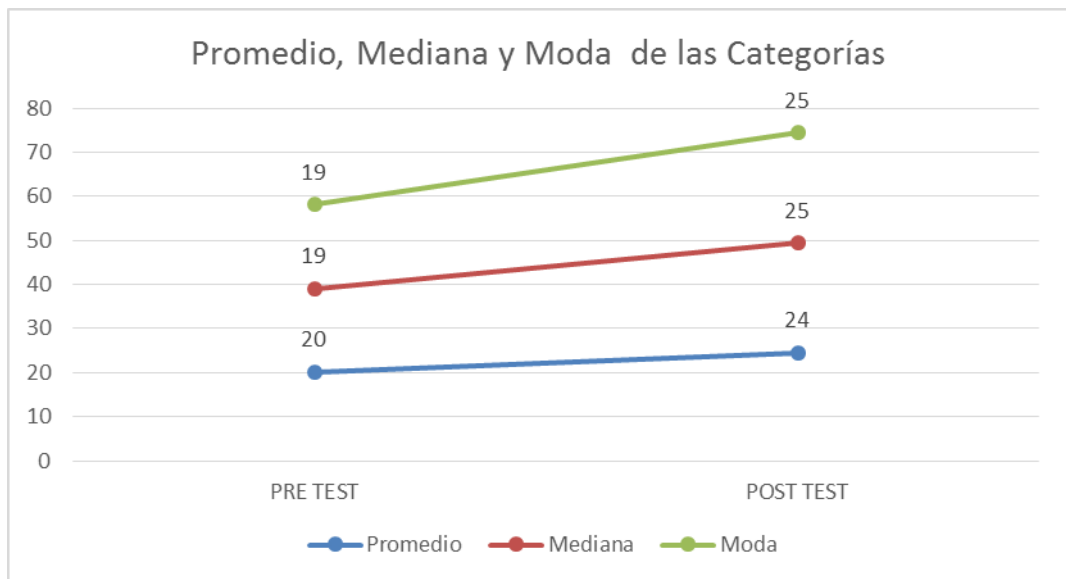
Tabla N° 03 Estadísticos descriptivos del Pre Test y Post Test

ESTADÍSTICOS	Pre Test	Post Test
Varianza de la suma de ítems	8.41	7.77
Sumatoria de la varianza de los ítems	2.23	2.35
Alfa de Cronbach (Autoevaluación-entrada)	0.82	0.78
Promedio de suma	20.14	24.48
Varianza total (vt)	15.29	23.31
Desviación	2.90	2.79
Coefficiente de Pearson	0.75	0.75
Mediana	19	25
Moda	19	25

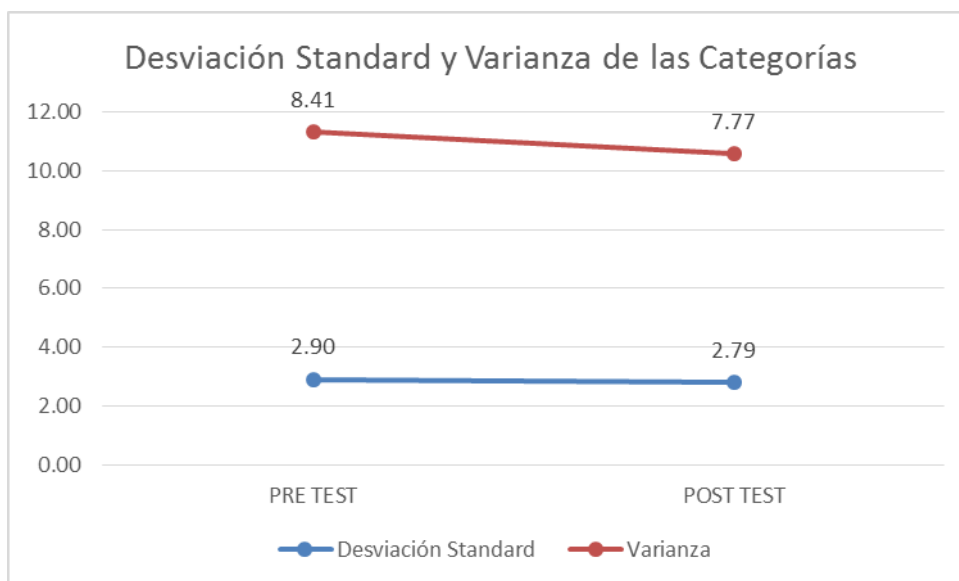
Tabla N° 04 Estadísticos descriptivos del Pre Test y Post Test

	Suma	Promedio(x)	Desviación Standard (s)	Varianza (S2)	Mediana	Moda
PRE TEST	423	20	2.90	8.41	19	19
POST TEST	514.00	24	2.79	7.77	25	25

En la presente tabla N° 04 y 05 se observa que, “al realizar los estadísticos descriptivos antes y después de aplicar el Programa Estratégico Rutas del éxito en los estudiantes de V ciclo de la Institución Educativa N° 10876 del caserío Totoras Pampa verde - Kañaris - Ferreñafe – Lambayeque.-2016, se encontró que los valores promedios o centrales que nos ubican dentro de la escala de medición, fue antes 20 y después 24 , la mediana es antes del programa 19 , después de aplicar el programa fue de 25.”



En el presente gráfico demuestra que tanto el promedio ,la mediana y la moda incrementaron como se detalla : el promedio de 19 subió a 25 , la mediana de 19 a 25 y la moda de 20 a 24.



En el presente gráfico demuestra que la desviación estándar de 2,90 bajo a 2,79 disminuyendo la dispersión y la varianza de 8,41 a 7,77 disminuyendo la dispersión.

Tabla N°05 Estadísticos descriptivos del Pre Test y Post Test, según grados del Ciclo V

Estadísticos descriptivos por grados	5°		6°	
	PRE TEST	POST TEST	PRE TEST	POST TEST
Media	19.300	15.667	21	17
Error típico	1	1	1	1
Mediana	19	16	21.000	16.667
Moda	19.000	14.000	22.000	16.667
Desviación estándar	2.497	2.018	3.571	1.732
Varianza de la muestra	6.233	4.074	12.750	3.000
Curtosis	0.797	-0.764	1	1
Coefficiente de asimetría	0	0	1	1
Rango	9	6	12	5
Mínimo	15	13	16	15
Máximo	24	19	28	20
Suma	193	157	189	150
Cuenta	10	10	9	9
Nivel de confianza (95.0%)	1.786	1.444	2.745	1.331

4.1.2. Características de liderazgo de los estudiantes del V Ciclo, antes de aplicar el programa, según categorías

Tabla N°06 Resultado global del liderazgo de los estudiantes antes de aplicar el programa, según categorías

ESTADÍSTICO	PRE TEST		AU	V	CR	E	A	C	P	TE	S	I
	PT	VG										
Suma	423	282	41	43	43	40	39	38	44	44	49	42
Promedio(x)	20.14	13.43	1.95	2.05	2.05	1.90	1.86	1.81	2.10	2.10	2.33	2.00
Desviación Standard (s)	2.90	1.93	0.49	0.37	0.58	0.53	0.47	0.50	0.43	0.29	0.47	0.53
Varianza (S2)	8.41	3.74	0.24	0.14	0.33	0.28	0.22	0.25	0.18	0.09	0.22	0.29
Mediana	19	12.67	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00
Moda	19	12.67	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00

En la tabla N° 06 se realizó un análisis estadístico a nivel de dimensiones del liderazgo, en donde se observa que en el pre test la dimensión con mayor promedio fue el servicio con sus indicadores: comportamiento y ayuda mutua; la de menor promedio fue el aprendizaje con sus indicadores: disponibilidad para aprender, enseñanza a los demás.

4.2. Discusión de los resultados.

4.2.1. En relación a los antecedentes

- La presente investigación tiene como antecedentes de Ferradas Miranda, Alicia Marisol; Pomatanta Flores, Susy Narda (2007) en su tesis “Influencia de un programa de estrategias metodológicas basado en juegos organizados para el desarrollo del Liderazgo en los niños y niñas de 5to Grado de educación Primaria de la I.E. Cesar Vallejo – Distrito Casa Grande Anexo Mocan – Departamento de la Libertad plantean las siguientes por lo que fue de gran aporte pues sus resultados demostró la efectividad de su programa en el cual se propició siempre la participación grupal entre niños y niñas, para que ellos mismos logren socializarse mejor y puedan intercambiar sus diferentes vivencias y experiencias; utilizando diferentes dinámicas grupales, para propiciar la cooperación, solidaridad, ayuda mutua y otros valores primordiales que nos ayudan para vivir armoniosamente.

4.2.2. En base al marco teórico

El presente trabajo de investigación se identifica con Chiavenato (2002) el cual expresa que el liderazgo se da a nivel de una influencia interpersonal es decir a través de la relación de personas, siendo un factor primordial, la comunicación es la base de estas interrelaciones pero sin dejar de lado la influencia que otorga el líder de una forma orientadora de la autoestima, visión, creatividad, equilibrio, aprendizaje, servicio e integridad.

4.2.3. En base a los objetivos específicos

- **El objetivo n° 01 :Identificar las características del liderazgo de los estudiantes de V ciclo de la Institución Educativa N° 10876 del caserío Totoras Pampa Verde – Kañaris – Ferreñafe – Lambayeque, utilizando un pre-test.**

En el grafico N°01,02, 03,04 ,05,06,07,08,09 y10 se da una descripción en base a cada una de las dimensiones antes del aplicar el programa

estratégico “Rutas del éxito” las cuales fueron: la dimensión **autoestima** respondieron nunca un 14%, 76% a veces y 10 % siempre, ubicándose el mayor porcentaje en a veces es decir los niños y niñas a un no tienen una formación de su autoconocimiento e identificación de aciertos y dificultades. En la dimensión **visión** “observamos que respondieron nunca respondieron 5% , 86% a veces y 10 % siempre , ubicándose el mayor porcentaje en a veces es decir los niños y niñas a un no tienen una proyección futura y entusiasmo”. La dimensión **creatividad** , “observamos que el 14 % , 67% a veces y 19 % siempre, ubicándose el mayor porcentaje en a veces es decir los niños y niñas a un no tienen Innovación ni expresión de su entorno” ; en la dimensión **equilibrio** “observamos que respondieron 19 % , 71% a veces y 10 % siempre , ubicándose el mayor porcentaje en a veces es decir los niños y niñas a un no tienen autocontrol y falta confianza en sí mismo”. La dimensión **aprendizaje** “observamos que nunca respondieron 19 % , 76% a veces y 5 % siempre , ubicándose el mayor porcentaje en a veces es decir los niños y niñas a un no tienen Disponibilidad para aprender y la enseñanza a los demás.”

En el grafico N°06 se da a conocer la dimensión **comunicación** “antes observamos que en el pre test nunca respondieron 24 % , 71% a veces y 5 % siempre , ubicándose el mayor porcentaje en a veces es decir los niños y niñas a un no tienen empatía y asertividad”. En el grafico N°07 se da a conocer la dimensión **poder** antes del programa, “observamos que en el pre test nunca respondieron 5% , 81% a veces y 14 % siempre , ubicándose el mayor porcentaje en a veces es decir los niños y niñas a un no tienen autosuficiencia y habilidades sociales.”

En el grafico N°08 se da a conocer la dimensión **trabajo en equipo** “antes observamos que en el pre test nunca respondieron 0 % , 90% a veces y 10 % siempre , ubicándose el mayor porcentaje en a veces es decir los niños y niñas a un no tienen socialización e interrelaciones personales.”

En el grafico N°09 se da a conocer la dimensión **servicio** antes “observamos que en el pre test nunca respondieron 0% , 63% a veces y

33% siempre , ubicándose el mayor porcentaje en a veces es decir los niños y niñas a un no poseen comportamiento y ayuda mutua. Y en el grafico N°10 se da a conocer la dimensión” **integridad** donde observamos que en el “pre test nunca respondieron 14% , 71% a veces y 14 % siempre , ubicándose el mayor porcentaje en a veces es decir los niños y niñas a un no poseen Valores y responsabilidad.”

- **En el objetivo n° 02 Diseñar y aplicar el programa estratégico “Rutas del éxito” para desarrollar el liderazgo de los estudiantes de V ciclo de la Institución Educativa N° 10876 del caserío Totoras Pampa Verde – Kañaris – Ferreñafe - Lambayeque.**

Se diseñó y aplicó el programa estratégico “Rutas del éxito” basado en

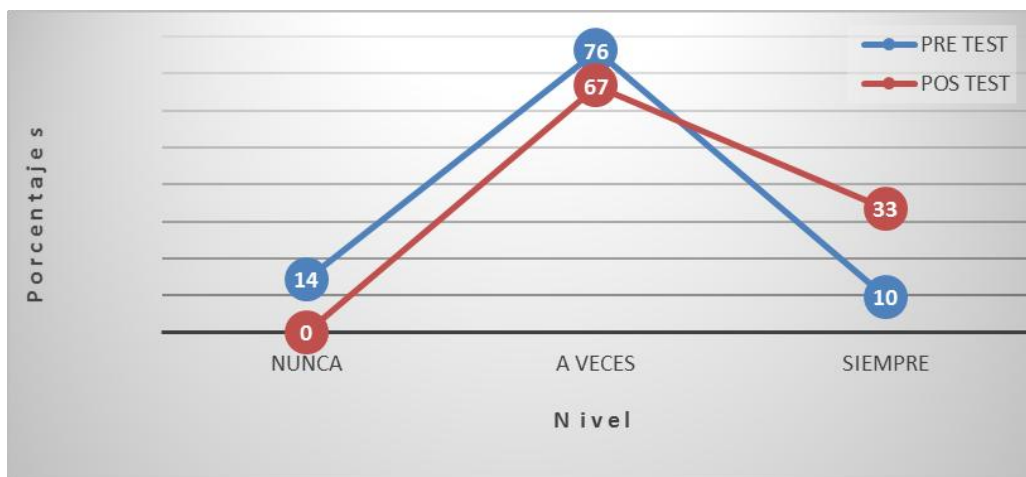
Variable independiente	Dimensiones	Indicadores
Programa estratégico "Rutas del éxito"	AUTOESTIMA	Agrado por su aspecto físico y tu apariencia personal Conoce sus tus dificultades y cualidades Tranquilidad Firmeza ante fracasos.
	ASERTIVIDAD	Solución de conflictos que beneficie a todos. Expresión abierta sin agresión considerando la opinión de tus compañeros. Empleo de alguna técnica de autocontrol para evitar la reacción impulsiva o agresiva.
	COMUNICACION	Escuchas con atención la opinión de tu compañero o compañera. Motivas a tu compañero o compañera haciéndole ver sus cualidades. Ayuda a un compañero o compañera a confiar es sí misma para promover cambios.
	TRABAJO EN EQUIPO	Relación fácil con sus compañeros Es parte de la organización. Actitud de ser franco y abierto con los demás Estimula e al equipo que lideras para que participen activamente. Trata a tus amigos con amabilidad

- El objetivo N° 03 Contrastar los resultados obtenidos en el pretest y el postest con la finalidad de determinar la eficacia y confiabilidad del programa estratégico “Rutas del éxito”, así como también comprobar la hipótesis planteada, empleando la prueba estadística adecuada.

Contrastación de la hipótesis

Contrastación de resultados de pre test y post test

Grafico N° 01 Contrastación pre test y post test, según categoría Autoestima



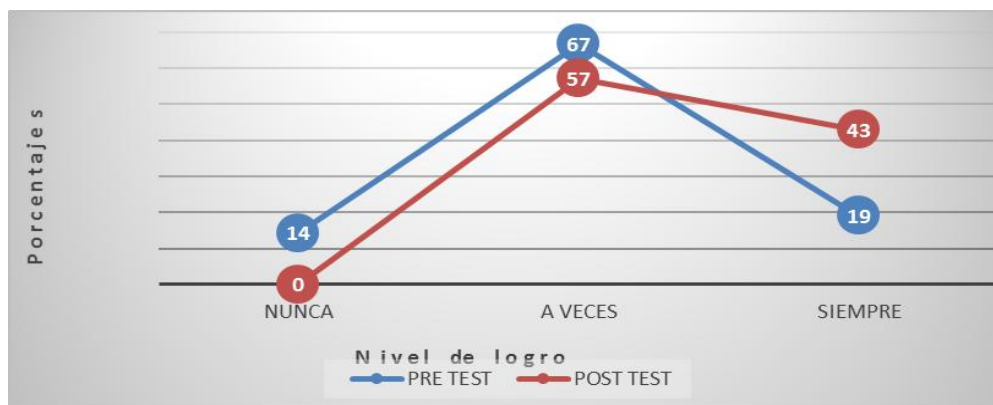
En el grafico N°01 se da a conocer la dimensión autoestima “antes y después del programa, observamos que en el pre test nunca respondieron 14% , 76% a veces y 10 % siempre , ubicándose el mayor porcentaje en a veces es decir los niños y niñas a un no tienen una formación de su autoconocimiento e identificación de aciertos y dificultades. Sin embargo después de aplicar el programa nadie respondió nunca , a veces 67% y se incrementó en un 33 % siempre.”

Grafico N° 02 Contrastación pre test y post test, según categoría Visión



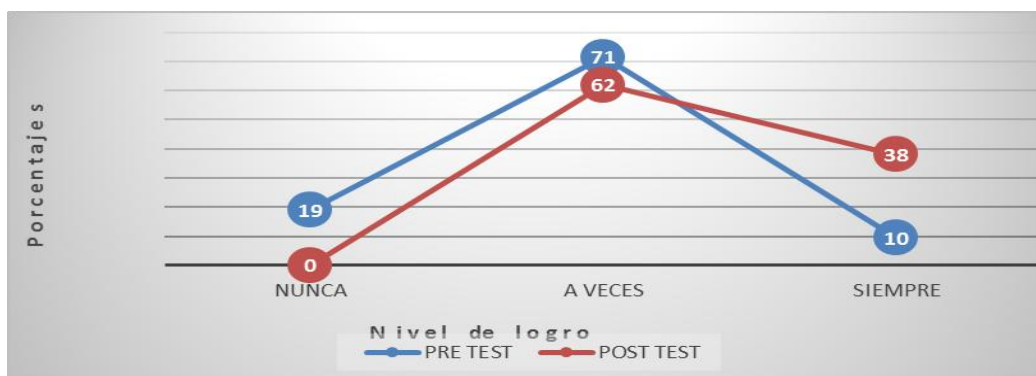
En el grafico N°02 se da a conocer la dimensión visión “antes y después del programa, observamos que en el pre test nunca respondieron 5% , 86% a veces y 10 % siempre , ubicándose el mayor porcentaje en a veces es decir los niños y niñas a un no tienen una proyección futura y entusiasmo. Sin embargo después de aplicar el programa nadie respondió nunca, a veces 67% y se incrementó en un 33 % siempre.”

Grafico N° 03 Contrastación pre test y post test, según categoría Creatividad



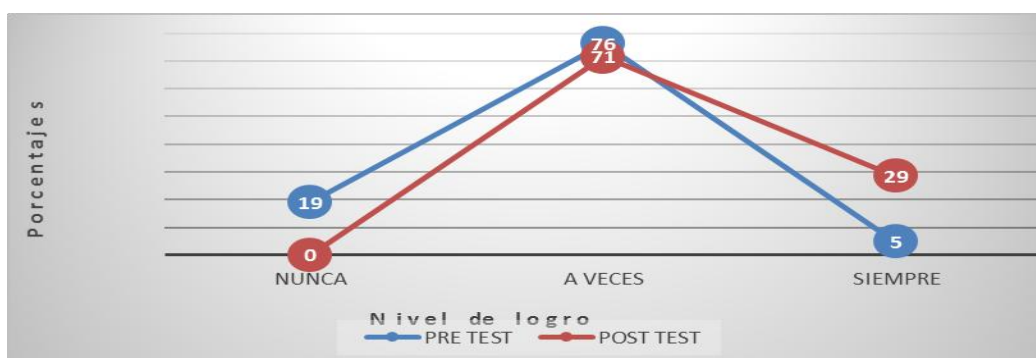
En el grafico N°03 se da a conocer la dimensión creatividad “antes y después del programa, observamos que en el pre test nunca respondieron 14 % , 67% a veces y 19 % siempre , ubicándose el mayor porcentaje en a veces es decir los niños y niñas a un no tienen Innovación ni expresión de su entorno . Sin embargo después de aplicar el programa nadie respondió nunca, a veces 57% y se incrementó en un 43 % siempre mejorando considerablemente con respecto a la Innovación y expresión de su entorno.”

Grafico N° 04 Contrastación pre test y post test, según categoría Equilibrio



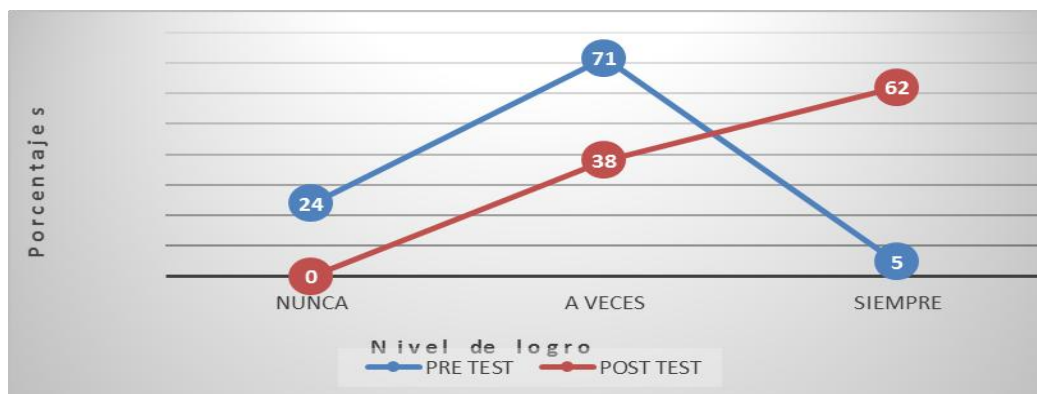
En el grafico N°04 se da a conocer la dimensión equilibrio “antes y después del programa, observamos que en el pre test nunca respondieron 19 % , 71% a veces y 10 % siempre , ubicándose el mayor porcentaje en a veces es decir los niños y niñas a un no tienen autocontrol y falta confianza en sí mismo. Sin embargo después de aplicar el programa nadie respondió nunca, a veces 62% y se incrementó en un 38 % siempre, mejorando considerablemente con respecto al autocontrol y la confianza en sí mismo”.

Grafico N° 05 Contrastación pre test y post test, según categoría Aprendizaje



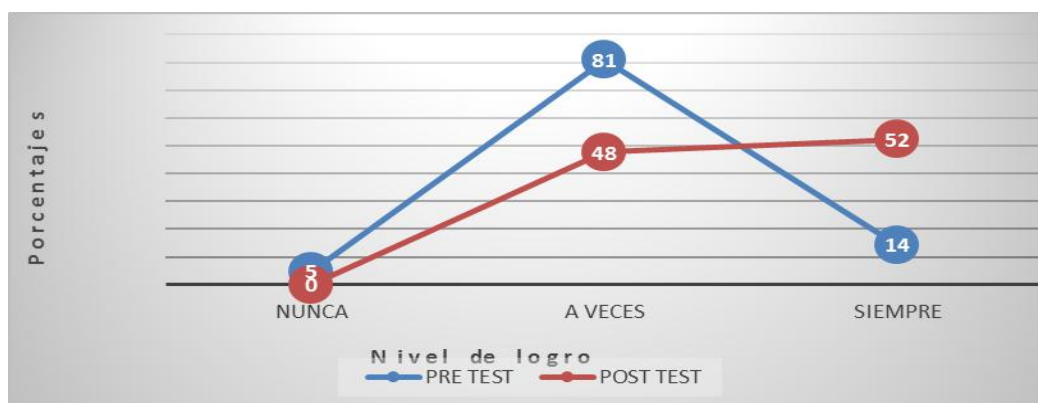
En el grafico N°05 se da a conocer la dimensión aprendizaje “antes y después del programa, observamos que en el pre test nunca respondieron 19 % , 76% a veces y 5 % siempre , ubicándose el mayor porcentaje en a veces es decir los niños y niñas a un no tienen Disponibilidad para aprender y la enseñanza a los demás. Sin embargo después de aplicar el programa nadie respondió nunca, a veces 71% y se incrementó en un 29 % siempre, mejorando considerablemente con respecto disponibilidad para aprender y la enseñanza a los demás.”

Grafico N° 06 Contrastación pre test y post test, según categoría Comunicación



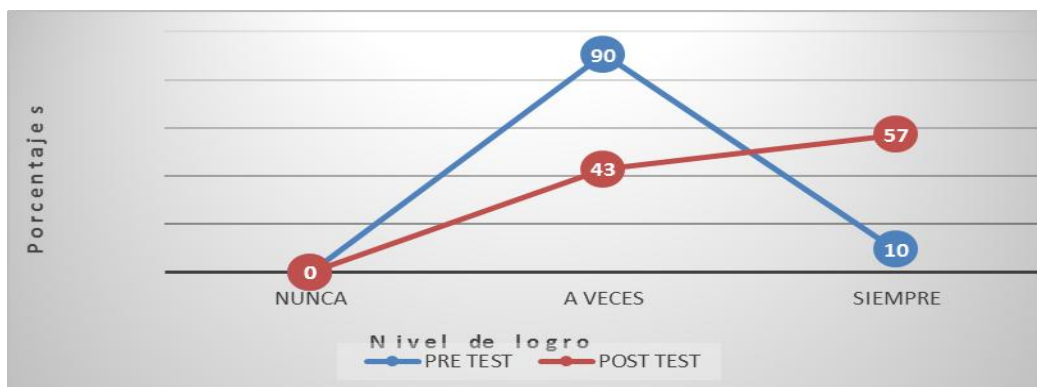
En el grafico N°06 se da a conocer la dimensión comunicación “antes y después del programa, observamos que en el pre test nunca respondieron 24 % , 71% a veces y 5 % siempre , ubicándose el mayor porcentaje en a veces es decir los niños y niñas a un no tienen empatía y asertividad. Sin embargo después de aplicar el programa nadie respondió nunca, a veces 38% y se incrementó en un 62% siempre, mejorando considerablemente con respecto a la empatía y asertividad.”

Grafico N° 07 Contrastación pre test y post test, según categoría Poder



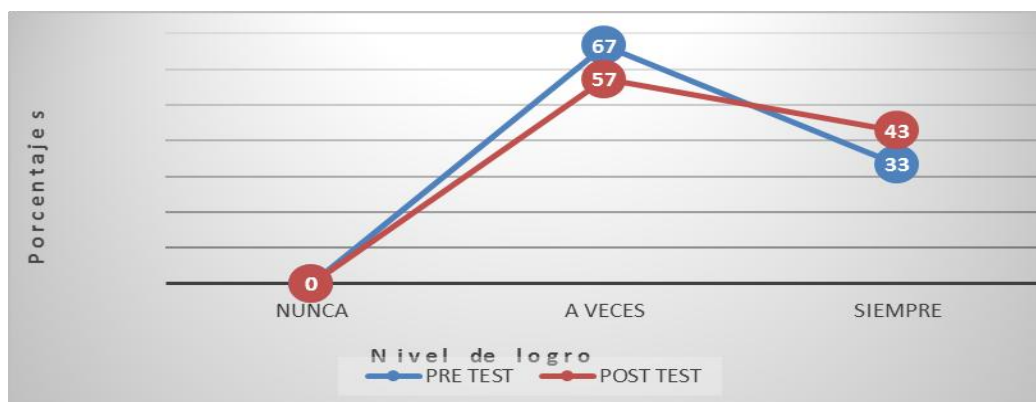
En el grafico N°07 se da a conocer la dimensión poder “antes y después del programa, observamos que en el pre test nunca respondieron 5% , 81% a veces y 14 % siempre , ubicándose el mayor porcentaje en a veces es decir los niños y niñas a un no tienen autosuficiencia y habilidades sociales. Sin embargo después de aplicar el programa nadie respondió nunca, a veces 43% y se incrementó en un 57 % siempre, mejorando considerablemente con respecto a la autosuficiencia y habilidades sociales.”

Grafico N° 08 Contrastación pre test y post test, según categoría Trabajo en Equipo



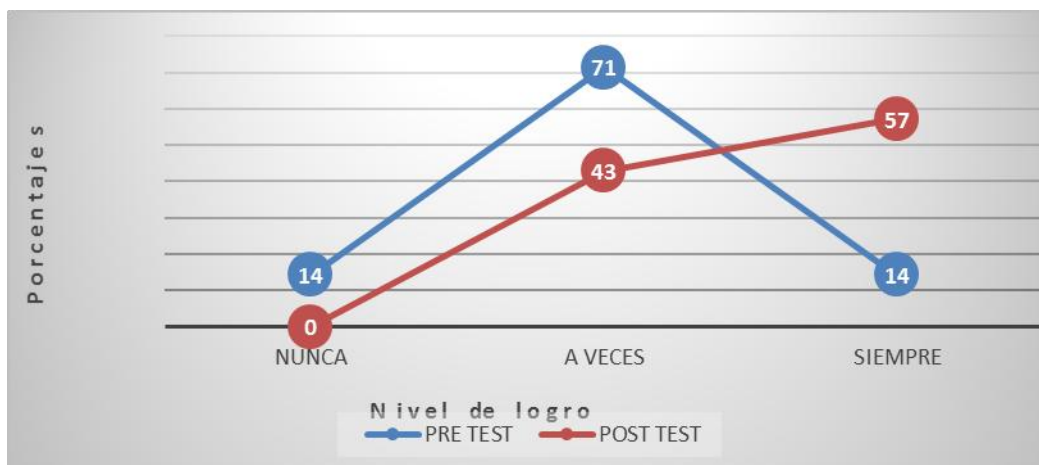
En el grafico N°08 se da a conocer la dimensión trabajo en equipo “antes y después del programa, observamos que en el pre test nunca respondieron 0 % , 90% a veces y 10 % siempre , ubicándose el mayor porcentaje en a veces es decir los niños y niñas a un no tienen socialización e interrelaciones personales. Sin embargo después de aplicar el programa nadie respondió nunca, a veces 43% y se incrementó en un 57 % siempre, mejorando considerablemente con respecto a la socialización e interrelaciones personales.”

Grafico N° 09 Contrastación pre test y post test, según categoría Servicio



En el grafico N°09 se da a conocer la dimensión servicio “antes y después del programa, observamos que en el pre test nunca respondieron 0% , 63% a veces y 33% siempre , ubicándose el mayor porcentaje en a veces es decir los niños y niñas a un no poseen comportamiento y ayuda mutua. Sin embargo después de aplicar el programa nadie respondió nunca, a veces 57% y se incrementó en un 43 % siempre, mejorando considerablemente con respecto a la comportamiento y ayuda mutua.”

Grafico N° 10 Contratación pre test y post test, según categoría Integridad

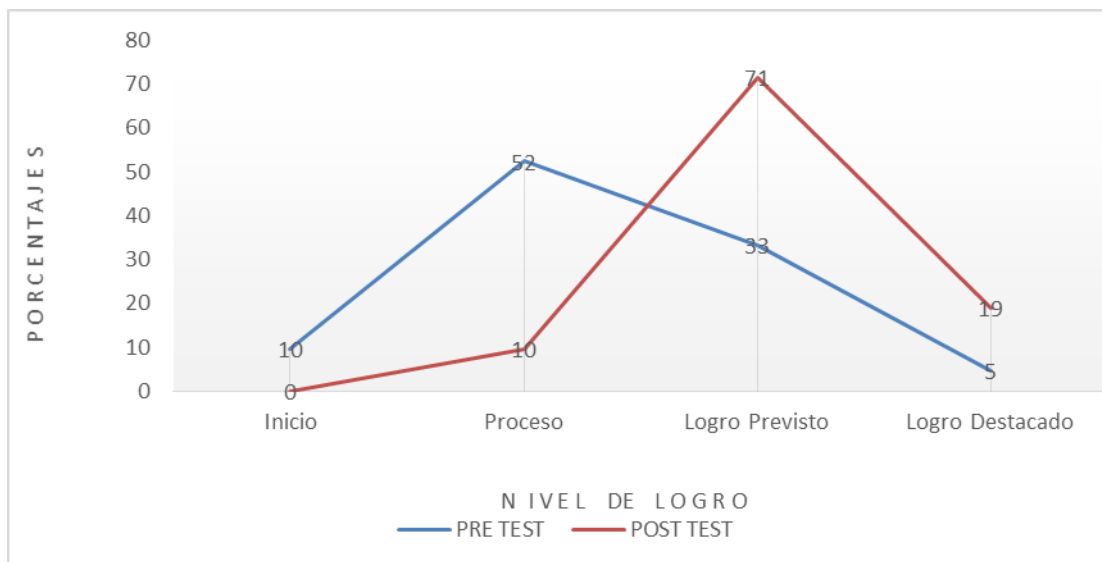


En el grafico N°10 se da a conocer la dimensión integridad “antes y después del programa, observamos que en el pre test nunca respondieron 14% , 71% a veces y 14 % siempre , ubicándose el mayor porcentaje en a veces es decir los niños y niñas a un no poseen Valores y responsabilidad. Sin embargo después de aplicar el programa nadie respondió nunca, a veces 43% y se incrementó en un 57 % siempre, mejorando considerablemente con respecto valores y responsabilidad.”

- **El objetivo N° 04 Determinar la efectividad del programa estratégico “Rutas del éxito” para desarrollar el liderazgo de los estudiantes de V ciclo de la Institución Educativa N° 10876 del caserío Totoras Pampa Verde – Kañaris – Ferreñafe - Lambayeque, utilizando un post-test.**

Efectividad del programa

Grafico N° 11 Contrastación global pre test y post test



Prueba de hipótesis

<i>Prueba z para medias de dos muestras</i>	PRE TEST	POST TEST
Media	20.14285714	16.31746032
Varianza (conocida)	8.408	3.455
Observaciones	21	21
Diferencia hipotética de las medias	0	
Z	5.0896612	
P(Z<=z) una cola	0.0000002	
Valor crítico de z (una cola)	1.6448536	
Valor crítico de z (dos colas)	0.0000004	
Valor crítico de z (dos colas)	1.9599640	
CORRELACIÓN DE PEARSON	PRE TEST	POST TEST
PRE TEST		1
POST TEST	0.746	1

El Grafico N° 11 nos muestra la prueba de hipótesis a través Z, la cual es de 5,08 estando dentro del rango permitido, demostrando la efectividad del programa.

CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

CONCLUSIONES

1. Acorde con el cumplimiento del objetivo específico N° 01, Identificar las características del liderazgo de los estudiantes se realizó teniendo como resultado la tabla N° 02, se observa que, al realizar el diagnóstico antes de aplicar el Programa Estratégico “Rutas del éxito” en los estudiantes de V ciclo de la Institución Educativa N° 10876 del caserío Totoras Pampa verde - Kañaris - Ferreñafe – Lambayeque.-2016, a nivel de estadísticos descriptivos , se encontró que los valores medios o centrales que nos ubican dentro de la escala de medición, fue la mediana que nos reflejó una posición intermedia de la distribución fue antes del estímulo de 20 ,el nivel de confianza es de 1,421 antes con un grado de confianza del 95%.

En el grafico N°01,02, 03,04 , 05,06,07,08,09 y 10 ; se da una descripción en base a cada una de las dimensiones antes del aplicar el programa estratégico “Rutas del éxito” las cuales fueron: la dimensión **autoestima** “respondieron nunca un 14%, 76% a veces y 10 % siempre, ubicándose el mayor porcentaje en a veces es decir los niños y niñas a un no tienen una formación de su autoconocimiento e identificación de aciertos y dificultades.” En la dimensión **visión** “observamos que respondieron nunca respondieron 5% , 86% a veces y 10 % siempre , ubicándose el mayor porcentaje en a veces es decir los niños y niñas a un no tienen una proyección futura y entusiasmo”. La dimensión **creatividad**, “observamos que el 14 %, 67% a veces y 19 % siempre, ubicándose el mayor porcentaje en a veces es decir los niños y niñas a un no tienen Innovación ni expresión de su entorno”; en la dimensión **equilibrio** “observamos que respondieron 19 %, 71% a veces y 10 % siempre, ubicándose el mayor porcentaje en a veces es decir los niños y niñas a un no tienen autocontrol y falta confianza en sí mismo”. La dimensión **aprendizaje** “observamos que nunca respondieron 19 % , 76% a veces y 5 % siempre , ubicándose el mayor porcentaje en a veces es decir los niños y niñas a un no tienen Disponibilidad para aprender y la enseñanza a los demás.”

En el grafico N°06 se da a conocer la dimensión **comunicación** “antes observamos que en el pre test nunca respondieron 24 % , 71% a veces y 5 % siempre , ubicándose el mayor porcentaje en a veces es decir los niños y niñas a

un no tienen empatía y asertividad.” En el gráfico N°07 se da a conocer la dimensión **poder** “antes del programa, observamos que en el pre test nunca respondieron 5% , 81% a veces y 14 % siempre , ubicándose el mayor porcentaje en a veces es decir los niños y niñas a un no tienen autosuficiencia y habilidades sociales.”

En el gráfico N°08 se da a conocer la dimensión **trabajo en equipo** “antes observamos que en el pre test nunca respondieron 0 % , 90% a veces y 10 % siempre , ubicándose el mayor porcentaje en a veces es decir los niños y niñas a un no tienen socialización e interrelaciones personales.”

En el gráfico N°09 se da a conocer la dimensión **servicio** “antes observamos que en el pre test nunca respondieron 0% , 63% a veces y 33% siempre , ubicándose el mayor porcentaje en a veces es decir los niños y niñas a un no poseen comportamiento y ayuda mutua. Y en el gráfico N°10 se da a conocer la dimensión integridad donde observamos que en el pre test nunca respondieron 14% , 71% a veces y 14 % siempre , ubicándose el mayor porcentaje en a veces es decir los niños y niñas a un no poseen Valores y responsabilidad.”

2.El cumplimiento del objetivo específico N° 02; se diseñó y aplicó el programa teniendo en cuenta Autoestima, asertividad, comunicación y trabajo en equipo.

3. La efectividad del Programa Estratégico “Rutas del éxito” en los estudiantes de V ciclo de la Institución Educativa N° 10876 del caserío Totoras Pampa verde - Kañaris - Ferreñafe – Lambayeque.-2016 es decir a través de la aplicación de estrategias basadas en Lo que significa que se ha logrado el objetivo general de la investigación a través de estrategias basadas en Autoestima, asertividad, comunicación y trabajo en equipo se logró incrementar Autoestima, visión, creatividad, equilibrio, aprendizaje, comunicación, poder, trabajo en equipo, servicio, integridad .

SUGERENCIAS

1. Capacitar a los profesores de la I. E. en el manejo Programa Estratégico “Rutas del Éxito”. Asumiendo la investigación como base referente para desarrollar el liderazgo en los estudiantes de v ciclo de la institución educativa n° 10876 del caserío totoras pampa verde - Kañaris - Ferreñafe – Lambayeque.-2016
2. Aplicar el programa Estratégico “Rutas del Éxito”. a todas las aulas, para desarrollar el liderazgo.
3. Proponer a la UGEL Ferreñafe la propuesta del Programa Estratégico “Rutas del Éxito”, con la finalidad de desarrollar el liderazgo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Campos Siccha, G. (2016). Programa de tutoría para mejorar el nivel de asertividad en los estudiantes de quinto grado de secundaria de la Institución Educativa Nuestra Señora de Fátima, Talara 2015.
- Carrasco S (2009) Metodología de le investigación científica. (Segunda edición) Lima: Ed. San Marcos.
- Caballo Vicente, E. (2007). Los elementos componentes de las habilidades sociales. En Caballo Vicente, E. Manual de evaluación y entrenamiento de las habilidades sociales (7. ed.) (págs. 19-90). Madrid: Siglo XXI.
- Carvalho Pontes, A., Tigre Arruda, I.M & Costa Ramos, I (2008. Maio/Jun). Comunicação terapeutica em Enfermagem: instrumento essencial do cuidado. Revista Brasileira de Enfermagem (REBEn). Vol.61(3) , 312-318.
- Chiavenato, Idalberto (1993) Introducción a la Teoría General de la Administración. Editorial Mc Grau Hill. Bogota, Colombia
- Coopersmith, S. (1981). Coopersmith Self-esteem Inventories: SEI. Consulting Psychologists Press.
- Cumpa J. (2004). La redacción del informe de investigación (Sexta edición) Lambayeque: Fondo editorial FACHSE-UNPRG.
- Fischman, D. (2005) El líder transformador I. Lima: Ed. UPC – Orbis Ventures S.A.C.
- Fischman, D. (2005). Liderazgo Transformacional. Lima: Universidad de Ciencias Aplicadas.
- FAUSTA, B. M., GAHONA, M., GAHONA, B. M. F. M., Educativa, I., & Cáceres, A. A. PROYECTO DE TESIS hojas, 150(4), 10.

- Hernández R, Fernández C, Baptista L (2006) Metodología de la investigación científica. (Cuarta edición) Ed. México DF. MacGraw-Hill Interamericana Editores.

- Juste, R. P. (2000). La evaluación de programas educativos: conceptos básicos, planteamientos generales y problemática. Revista de investigación educativa, 18(2), 261-287.

- Kelinger, F.N. y Lee H.B. (2002) Investigación del comportamiento: Métodos de investigación en ciencias sociales .México: McGraw-Hill Interamericana Editores.

- Kotter, J. P. (1988). The leadership factor. New York: Free Press; London: Collier Macmillan.

- Landa, H. (1976). Terminología de urbanismo. Centro de Investigación, Documentación e Información sobre la Vivienda, Instituto Nacional para el Desarrollo de la Comunidad Rural y de la Vivienda Popular.

- Lanuque, A. (2008). Trabajo en equipo.

- Maxwell,J. (2010). Claves para un liderazgo genuino. Influyendo naturalmente sobre las personas.Editorial Vida.Miami, Florida.
- Mintzberg, A. (1998). Safari a la estrategia. Buenos Aires: Gránica.

- Münch, L. (2005). Planeación estratégica. 1ª. Edición, México, Editorial Trillas.

- Ribaya (2008) Ausentismo laboral. Citado el 10-01-09. Disponible en: www.avqtt.org/Articulos/ausentismo.pdf.

- Senge, Peter. (1999) La Quinta Disciplina: El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje. Barcelona: Editorial Granica (Grupo Editorial Norma), Colección Management y contexto, 1999.

- Universidad César Vallejo Escuela de Postgrado (2009) Módulo Diseño y desarrollo del trabajo de investigación Trujillo-Perú .Imp. Vallejana.

- Universidad César Vallejo Escuela de Postgrado (2009) Reglamento para la elaboración y sustentación de tesis Trujillo-Perú .Imp. Vallejana.

- Universidad Nacional Mayor de San Marcos Biblioteca Central (2008) Operacionalización de variables. Citado el 18-02-2009. Disponible en: sisbib.unmsm.edu.pe/BibVirtualdata/Tesis/Salud/Rodríguez.../tabla68.pdf

- Pereira, M. L. N. (2008). Relaciones interpersonales adecuadas mediante una comunicación y conducta asertivas. Revista Electrónica" Actualidades Investigativas En Educación, 8(1).

- Piaget, J. (1990). El nacimiento de la inteligencia en el niño. Barcelona: Crítica.

- RUIZ, P. O., VALLEJOS, R. M., & BRAVO, M. L. R. (2000). AUTOESTIMA: UN NUEVO CONCEPTO Y SU MEDIDA Self-esteem: a new concept and measurement.

- Sun, J., & Leithwood, K. (2014). Efectos del liderazgo escolar transformacional en el rendimiento de los estudiantes. REICE. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación.

- Téllez, M. N. B., Díaz, M. C., & Gómez, A. R. (2007). Piaget y LS Vigotsky en el análisis de la relación entre educación y desarrollo. Revista Iberoamericana de Educación.

ANEXOS

ANEXOS:

CUESTIONARIO DE LIDERAZGO PRE TEST Y POST TEST

Estimados niños y niñas en las siguientes líneas encontrarás preguntas sencillas, las cuales deben responder con sinceridad y objetividad.

Este cuestionario es anónimo y la información que se obtenga es únicamente de interés del estudiante de investigación del IV Ciclo de maestría.

ITEM	Siempre 3	A veces 2	Nunca 1
AUTOESTIMA			
Aceptación así mismo			
1. Te agrada tu aspecto físico y tu apariencia personal			
2. Cuando das un examen te sientes tranquilo			
3. Procuras dar buena imagen de tu persona			
Identificación de aciertos y dificultades			
4. Conoces bien tus aciertos como tus dificultades			
5. Analizas constructivamente tus errores para encontrar las causas			
6. Te mantienes firme ante los fracasos y vuelves a intentarlo nuevamente			
VISION			
Proyección futura			
7. Cuando te propones algo importante te esfuerzas para alcanzarlo			
8. Eres prudente y cauteloso cuando entablas conversaciones			
9. Antes de tomar una decisión importante, analizas distintas alternativas			
Entusiasmo			

10. Alientas y ánimas a tus compañeros a que asuman responsabilidades			
11. Fomentas la colaboración en tu aula			
CREATIVIDAD			
Innovación			
12. Te muestras interesado por lo nuevo			
13. Promueves activamente el cambio en tu entorno			
14. Analizas detalladamente el cambio y las ventajas que reportará			
Expresión de su entorno			
15. Me gusta hacer realidad mis ideas o pensamientos en hechos reales o concretos			
16. Tengo facilidad para expresar mis ideas de forma gráfica, a través de dibujos, esquemas u otros.			
17. Me gusta resolver mis problemas y generar ideas nuevas inspirándome en diferentes cosas.			
EQUILIBRIO			
Autocontrol			
18. Cuando te disgustas, sueles actuar con normalidad			

19. Cuando tienes noticias negativas reaccionas con serenidad			
20. Procuras no decir cosas que ofendan a los demás cuando ves que puede perjudicarte			
Confianza en sí mismo			
21. Cuando tomas decisiones importantes, lo haces sin dudar			
22. Confías en tus posibilidades para emprender una actividad			
23. Muestras tolerancia ante las críticas y crees que puedes superar tus desaciertos			
APRENDIZAJE			
Disponibilidad para aprender			
24. Aprendes las actitudes positivas de los otros			
25. Investigas por tu propia cuenta para mantenerte actualizado			
26. Aplicas lo aprendido en el momento oportuno			
Enseñanza a los demás			
27. Enseñas con el ejemplo a los demás			
28. Compartes con los demás lo que aprendiste			
COMUNICACIÓN			
Empatía			
29. Escuchas con atención la opinión de tu compañero o compañera			
30. Motivas a tu compañero o compañera haciéndole ver sus cualidades			
31. Ayudas a tu compañero o compañera a confiar en sí misma para promover cambios			

Asertividad			
32. Cuando haya un conflicto buscas una solución que beneficie a todos			
33. Expresas abiertamente tu punto de vista sin agredir considerando la opinión de tus compañeros			
34. Empleas alguna técnica de autocontrol para evitar la reacción impulsiva o agresiva			
PODER			
Autosuficiencia			
35. Participas con plena confianza en tus habilidades comunicativas			
36. Te sientes capaz de asumir liderazgo			
37. Si te comprometes hacer algo importante no paras hasta lograrlo			
Habilidades sociales			
38. Participas con empeño en la dirección y ejecución de tus tareas			
39. Aceptas y entablas conversación con un integrante nuevo			
40. Escuchas las opiniones de los demás antes de tomar una decisión			
TRABAJO DE EQUIPO			
Socialización			
41. Cuando programan actividades sociales. Eres parte de la organización			
42. Normalmente eres franco y abierto con los demás			
43. Te identificas plenamente con las costumbres o tradiciones familiares			
Interrelaciones personales			
44. Te relacionas con facilidad con tus compañeros			
45. Estimulas al equipo que lideras			

para que participen activamente			
46. Tratas a tus compañeros con amabilidad			
SERVICIO			
Comportamiento			
47. Normalmente respetas las normas de convivencia en el aula			
48. Cuando te relacionas con los demás, utilizas un lenguaje adecuado			
49. Tienes en cuenta en tu vida la educación cívica y buenas maneras			
Ayuda mutua			
50. Cuando te necesita un compañero de aula , lo ayudas			
51. Te identificas si alguna persona te pide ayuda			
52. Prestas a tus compañeros tus útiles escolares			
INTEGRIDAD			
Valores			
53. Siempre piensa antes de actuar			
54. Utiliza las cosas de los demás solo con su permiso			
55. Piensa en las consecuencias antes de realizar alguna cosa.			
Responsabilidad			
56. Asumes retos que te permitan tu crecimiento personal			
57. Afrontas la solución de problemas			
58. Cumples con las promesas comprometidas			

LEYENDA VALORACIÓN:

SIEMPRE = 3 puntos

A VECES = 2 puntos

NUNCA = 1 punto



UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRIA EN PSICOLOGIA EDUCATIVA

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACION

I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y Nombres del Informante: *Bravo Alupue Ana Mary*
 1.2 Cargo e Institución donde labora: *UGEL Perené*
 1.3 Nombre del Instrumento motivo de evaluación: *Prueba de comprensión - Pre y Post test.*
 1.4 Título de la Investigación: *Programa Estratégico Rutas del Éxito para desarrollar el liderazgo en los estudiantes de ciclo de la I.E. N° 30876 T. Pampa Verde - K. Ferri.*
 1.5 Autor del Instrumento: *Armando Lucero Reyes*
 Estudiante de la Maestría de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo-Sede Chiclayo

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.				/	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				/	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				/	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				/	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				/	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias				/	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos				/	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				/	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				/	
10. PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.				/	
PROMEDIO DE VALIDACIÓN					/	

Adaptado por:

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:%. V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

(...) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

(...) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Chiclayo, 20 de marzo de 2016.

Armando Lucero Reyes
Firma del Experto Informante.

DNI. N° *17432184* Teléfono N° *954630396*



UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRIA EN PSICOLOGIA EDUCATIVA

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACION

I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y Nombres del Informante: GARCIA GARCIA SANDRA
 1.2 Cargo e Institución donde labora: ESPECIALISTA - UGEL FERREÑAFE
 1.3 Nombre del Instrumento motivo de evaluación: Prueba de comprensión - Pre y Post test.
 1.4 Título de la Investigación: Programa Estratégico Rutas del éxito para desarrollar el liderazgo en los estudiantes de V ciclo de la I.E.N° 10376 del Caserío T. Pampa Verde-K.
 1.5 Autor del Instrumento: Armando Lucero Reyes
 Estudiante de la Maestría de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo-Sede Chiclayo

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.				/	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				/	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				/	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				/	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				/	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias				/	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos				/	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				/	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				/	
10. PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.				/	
PROMEDIO DE VALIDACIÓN					/	


Adaptado por:

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:%. V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

(...) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

(...) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Chiclayo, 20 de marzo de 2016.


Firma del Experto Informante.

DNI. N° 40193614 Teléfono N° 942459075



UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRIA EN PSICOLOGIA EDUCATIVA

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACION

I. DATOS GENERALES:

1.1 Apellidos y Nombres del Informante: Alex T. Heredia Oblitas
 1.2 Cargo e Institución donde labora:
 1.3 Nombre del Instrumento motivo de evaluación: Prueba de comprensión - Pre y Post test.
 1.4 Título de la Investigación: Programa Estratégico Rutas del Exito para desarrollar el liderazgo en los estudiantes de V ciclo de la I.E.N° 10876 T. Pompa Verde - Kariari - Ferre...
 1.5 Autor del Instrumento: Armando Lucero Reyes
 Estudiante de la Maestría de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo-Sede Chiclayo

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.				/	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				/	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				/	
4. ORGANIZACION	Existe una organización lógica.				/	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				/	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias				/	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos				/	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				/	
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				/	
10. PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.				/	
PROMEDIO DE VALIDACION					/	

Adaptado por:

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:%. V. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- (...) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
- (...) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Chiclayo, 20 de marzo de 2016.

.....
 Firma del Experto Informante.

DNI. N° 41120350 Teléfono N° 71 954630396

- Fichas de lectura

SECUENCIA DE LAS SESIONES DE APRENDIZAJE:

N°	NOMBRE	OBJETIVO	TEMA	FECHA
01	Me conozco y a los demás	Favorecer el conocimiento propio y de los demás.	Autoestima	30/05/16
02	Somos únicos e importantes	Que los alumnos reconozcan la importancia de conocerse, aceptarse y valorarse; para mejorar su personalidad y tener éxito en la vida.		01/06/16
03	Iguales pero diferentes	Afirmar la identidad del niño, así como las diferencias y similitudes con otros compañeros, y valorarlas positivamente.		03/06/16
04	Practicamos las distintas formas de reaccionar ante las situaciones	Aprender a usar formas correctas de comunicación para resolver los conflictos de manera adecuada.	Asertividad	06/06/16
05	Aprendemos a relajarnos para calmarnos	Que las niñas y los niños aprendan a responder con calma y calmando a las y los demás cuando alguien siente mucha cólera.		08/06/16
06	Aprendemos a controlar nuestras emociones.	Que los niños y las niñas aprendan a calmarse respirando profundamente cuando sienten cólera o miedo.		10/06/16
07	¿Sabemos escuchar?	Fomentar las habilidades de escucha activa.	Comunicación	13/06/16

08	Leemos para comunicarnos mejor.	Que los estudiantes mejoren su lenguaje para que se comuniquen mejor.		15/06/16
09	Mejoramos nuestro discurso	Que los estudiantes se expresen utilizando la comunicación efectiva.		17/06/16
10	Nos relacionamos con nuestros compañeros	Que los estudiantes identifiquen sus habilidades sociales para que se relacione con facilidad con sus compañeros.	Trabajo en equipo	20/06/16
11	Relaciones interpersonales solidarias	Que las y los estudiantes vivencien y valoren la confianza mutua y las relaciones interpersonales solidarias.		22/06/16
12	Aprendemos a trabajar en equipo	Identificar y poner en práctica habilidades que favorecen el trabajo en equipo.		24/06/16

SESION N° 01

NOMBRE: Me conozco y a los demás

OBJETIVO: Favorecer el conocimiento propio y de los demás.

MOMENTOS	ESTRATEGIAS	RECURSOS/ MATERIALES
INICIO	<p>El docente inicia la sesión narrando una historia de David Fischman denominado “hay que sacarse las vendas para competir”</p> <p style="text-align: center;">Hay que sacarse las vendas para competir</p> <p>Hace quince años, cuando era gerente financiero de una empresa, aprendí una lección importante. Escuché que mis subordinados hablaban fuera de mi oficina sobre un loco. Al comienzo no hice caso, pero como seguían abrí la puerta con curiosidad y le pregunté: “¿Quién es el loco? ¿Se ha metido un loco a la oficina?” Mi personal se quedó mudo; algunos incluso se pusieron pálidos. En ese momento me preocupé: ¿algún loco se habría metido robado algo de la empresa? Ante mi insistencia, uno de ellos se armó de valor y me dijo: “Disculpa, David: el loco eres tú”. Sentí como si despertara de golpe y cayera de la cama a una realidad desconocida. Confieso que en esa época mi estilo gerencial era autoritario, explosivo y poco predecible. Sin embargo, no era consciente de mi comportamiento, ni de cómo era percibido por mis subordinados.</p> <p>David Fischman</p> <p>Luego interroga a los estudiantes acerca de la</p>	Historia

	<p>historia desarrollando la comprensión oral.</p> <p>El docente comunica el propósito de la sesión: hoy vamos a descubrir nuestras cualidades y de los demás.</p>	
DESARROLLO	<ul style="list-style-type: none"> - El docente indica a los estudiantes que dibujen un árbol en un papel bond, con sus raíces, ramas, hojas y frutos. Les indica que en las raíces escribirán las cualidades positivas que cada uno cree tener, en las ramas, las cosas positivas que realizan y en los frutos, los éxitos que han logrado. - Luego se les indica que una vez que hayan terminado, deben escribir su nombre y sus apellidos en la parte superior del dibujo. - Enseguida, los estudiantes forman equipos de cinco integrantes a través de una dinámica, y cada uno coloca en el centro del equipo su dibujo, y hablará del árbol en primera persona, como si fuese el árbol. - Posteriormente, los estudiantes se colocan el árbol en el pecho, de forma que el resto de sus compañeros puedan verlo, y dan un paseo por el aula, de modo que cada vez que encuentren un árbol lean en voz alta lo que hay escrito en el dibujo, diciendo "Tu eres..." <p style="text-align: center;">Por ejemplo: Willian, eres...tienes...</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se les indicas que tendrán 5 minutos para dar un 	<p>Papel</p> <p>Lápiz</p> <p>Lápices de colores</p>

	<p>paseo por el aula.</p> <p>- A continuación se hace la puesta en común, en el transcurso de la cual, cada participante puede añadir raíces y frutos que los demás le reconocen e indican.</p>	
CIERRE	<p>-El docente interroga para comentar acerca de la sesión:</p> <p>- ¿Les ha gustado el juego de interacción?</p> <p>- ¿Cómo se han sentido durante el paseo por el aula?</p> <p>- ¿Cómo han reaccionado cuando su compañero han dicho sus cualidades en voz alta?</p> <p>- ¿Qué compañero ha dibujado un árbol parecido al nuestro?</p> <p>- ¿Cómo se han sentido después de esta actividad?</p>	

¿QUÉ ES LA AUTOESTIMA?

- Es la percepción evaluativa de uno mismo.
- Nadie puede dejar de pensar en sí mismo y de evaluarse. Todos desarrollamos una autoestima suficiente o deficiente, positiva o negativa, alta o baja..., aunque no nos demos cuenta.

EL AUTOCONCEPTO

El autoconcepto es la idea que tenemos de nosotros mismos. Es la representación mental de todos y cada uno de los elementos de nuestra persona.

LA BAJA AUTOESTIMA

Según Branden, las personas que tienen baja autoestima se sienten poco valoradas, poco respetadas y poco competentes.

Las personas con baja autoestima tienen por lo general un enemigo interno que les habla al oído para decirles cosas negativas: no lo hagas, tú no puedes, tú no vales, no te respetan, no te quieren. Eso le impide correr riesgos, aprovechar oportunidades y tener buenas relaciones interpersonales con su equipo.

LA ALTA AUTOESTIMA

Según Branden, las personas que tienen una autoestima alta, tiene la capacidad de sentirse competente y seguro, y la capacidad de valorarse y respetarse a sí mismo.

SESION N° 02

NOMBRE: Somos únicos e importantes.

OBJETIVO: Que los alumnos reconozcan la importancia de conocerse, aceptarse y valorarse; para mejorar su personalidad y tener éxito en la vida.

MOMENTOS	ESTRATEGIAS	RECURSOS/ MATERIALES
INICIO	El docente inicia la sesión con un diálogo con los estudiantes sobre un caso, para despertar el interés.	
DESARROLLO	<p>El docente presenta una lectura “Rodolfo cree que tiene muchos defectos”</p> <p>Los estudiantes leen el texto de manera silenciosa y luego de manera oral.</p> <p>Luego el docente interroga: ¿Qué problema tiene Rodolfo? ¿Es correcto que piense así? ¿Por qué? ¿Por qué es importante que reconozca sus cualidades? ¿Qué le dirías a Rodolfo?</p> <p>El docente explica que ninguna persona es idéntica a otra. Cada uno de nosotros posee características físicas propias que nos distinguen de los demás como color de los ojos, la estatura, el color del cabello o de piel etc. También nuestras cualidades y habilidades que nos hacen sentir especiales. Todos somos personas únicas y valiosas .Así debemos tener confianza en nosotros mismos.</p>	Ficha de lectura
CIERRE	<p>Los estudiantes se dibujan y se identifican como:</p> <p>Soy</p> <p>Me gusta conversar con mis.....y me quiero mucho.</p> <p>- Cada estudiante se identifica y reflexiona sobre el valor de la autoestima positiva.</p>	<p>Papelotes</p> <p>Plumones</p>

HISTORIA DE RODOLFO

Rodolfo es un estudiante de sexto grado. Él vive en el campo y es muy tímido para hacer amigos, cree que vale poco que sus demás compañeros porque viene del campo y siempre se sienta al último. Un día, a la hora de recreo intentó ayudar a una compañera que se había caído al suelo; pero se dio con la sorpresa de que ella en vez de agradecerle le dijo que se alejara porque no era de su clase. Rodolfo se sintió muy mal y siempre creía que no servía para nada a pesar de que es uno de los mejores jugando el fútbol.

SESION N° 03

NOMBRE: Iguales pero diferentes

OBJETIVO: Afirmar la identidad del niño y la niña, así como las diferencias y similitudes con otros compañeros, y valorarlas positivamente.

MOMENTOS	ESTRATEGIAS	RECURSOS /MATERIALES																					
INICIO	El docente inicia la sesión realizando una dramatización sobre el juego de roles, motivando a los estudiantes para descubrir el propósito de la sesión.	Participantes																					
DESARROLLO	<p>A cada niño se le dará una cuartilla de papel con preguntas personales, las cuales deben contestar (por ejemplo, color de ojos, deporte favorito, etc.)</p> <p>A continuación deben ir por la clase buscando un compañero que haya respondido lo mismo que ellos en alguna de las preguntas, el cual les firmará dicha respuesta como prueba.</p> <table border="1" data-bbox="416 1160 1166 1906" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 40%;">PREGUNTA</th> <th style="width: 20%;">YO</th> <th style="width: 40%;">MI AMIGO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>¿Cuál es tu color de ojos?</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>¿Cuál es tu deporte favorito?</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>¿Dónde te gustaría viajar?</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>¿A qué personaje admiras?</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>¿Qué curso te agrada más?</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>¿Qué actividad te gusta hacer más?</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	PREGUNTA	YO	MI AMIGO	¿Cuál es tu color de ojos?			¿Cuál es tu deporte favorito?			¿Dónde te gustaría viajar?			¿A qué personaje admiras?			¿Qué curso te agrada más?			¿Qué actividad te gusta hacer más?			Ficha con interrogantes
PREGUNTA	YO	MI AMIGO																					
¿Cuál es tu color de ojos?																							
¿Cuál es tu deporte favorito?																							
¿Dónde te gustaría viajar?																							
¿A qué personaje admiras?																							
¿Qué curso te agrada más?																							
¿Qué actividad te gusta hacer más?																							

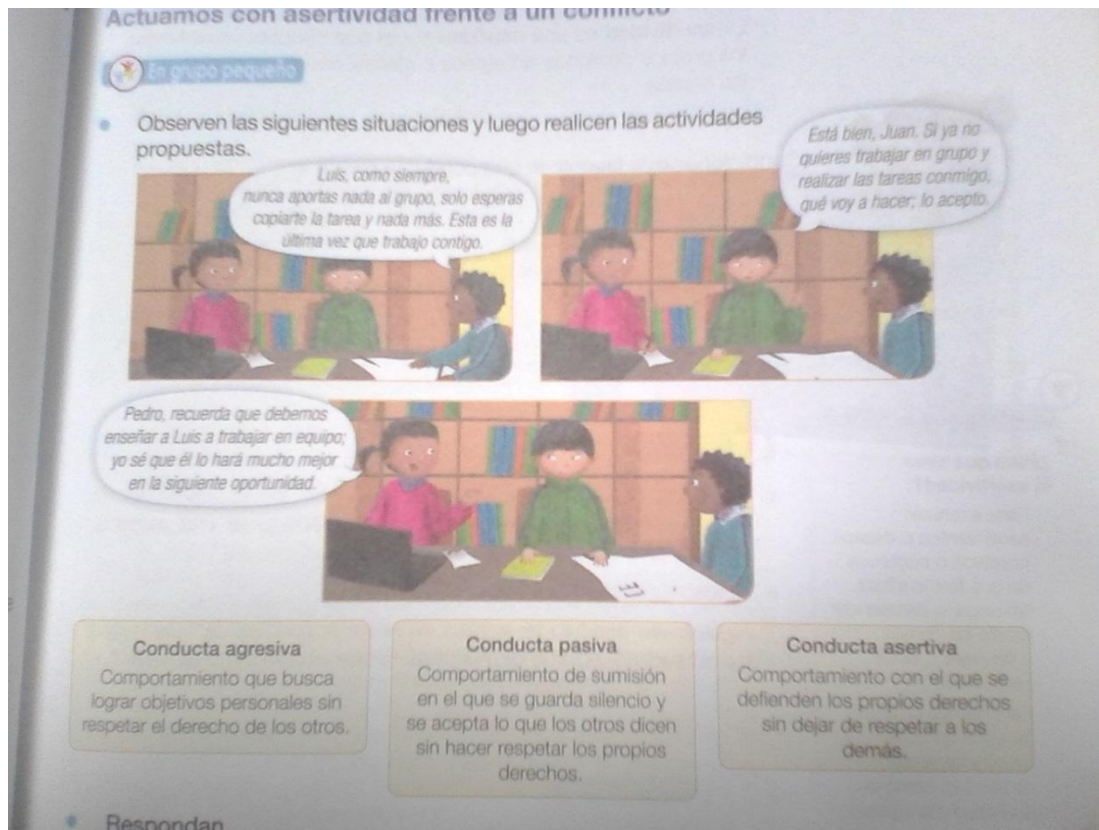
CIERRE	<p>-El docente interroga para comentar acerca de la sesión:</p> <ul style="list-style-type: none">- ¿Les ha gustado la dinámica?- ¿Cómo se han sentido al contestar las preguntas?- ¿Cómo han reaccionado cuando su compañero han dicho sus cualidades en voz alta?- ¿Qué compañero ha contestado similar a las preguntas?- ¿Cómo se han sentido después de esta actividad?	
--------	---	--

SESION N° 04

NOMBRE: Practicamos las distintas formas de reaccionar ante las situaciones

PROPÓSITO: Aprender a usar formas correctas de comunicación para resolver los conflictos de manera adecuada.

MOMENTOS	ESTRATEGIAS	RECURSOS /MATERIALES
INICIO	Se inicia la sesión narrando un texto (historia), desarrollando la comprensión oral.	Ficha de lectura.
DESARROLLO	<p>El docente junto con los estudiantes analiza la siguiente historieta relacionando cada situación con un tipo de conducta.</p> <p>Luego pone en práctica las distintas formas de reaccionar ante las situaciones y los estudiantes responden a las preguntas de la misma.</p> <p>Después ejecutan el juego de papeles (ensayo conductual) de una situación en la que se plantea la necesidad de usar formas correctas de comunicación o se resuelve un conflicto de forma adecuada.</p>	Historieta
CIERRE	<p>Reflexionan sobre la actividad desarrollada a través de las preguntas de metacognición:</p> <p>¿Qué les ha parecido?</p> <p>¿Cómo se han sentido?</p>	



LA ASERTIVIDAD

Es una habilidad social que consiste en defender los propios derechos sin agredir o atentar contra los derechos de los demás.

LA COMUNICACIÓN ASERTIVA

Propone un modo apropiado para enfrentar situaciones conflictivas y aprovecharlas de manera positiva. Es esencial aprender a comunicarse asertivamente porque esto permite:

- Defender los propios derechos y los de los demás.
- Saber cómo lograr acuerdos satisfactorios.

Las personas no nacen asertivas; pero, al igual que muchas habilidades y conductas, la asertividad se aprende asumiendo y reflexionando sobre lo que se hace o se deja de hacer

Texto MINEDU Sexto Grado

SESION N° 05

NOMBRE: Aprendemos a relajarnos para calmarnos

PROPÓSITO: Que las niñas y los niños aprendan a responder con calma y calmando a las y los demás cuando alguien siente mucha cólera.

MOMENTOS	ESTRATEGIAS	RECURSOS /MATERIALES
INICIO	<p>Se les pide a los estudiantes que se pongan de pie y realizamos la siguiente dinámica: “A veces las emociones son grandes como edificios. Levanten las manos y traten de estirarse, ¡hasta el cielo como si fueran edificios! También pueden ser grandes como trenes. Pongan sus brazos a los lados y estírenlos para ¡ser grandes como trenes!”:</p> <p>El docente interroga ¿Cómo se sienten? Después de escuchar algunas respuestas, acogiendo sus emociones, les decimos “Cuando las emociones son tan grandes, podemos hacer o dejar de hacer cosas, sin quererlo realmente. Por ejemplo, cuando sentimos mucha cólera podemos decir cosas que hacen sentir mal a nuestros amigos”.</p>	Dinámica.
DESARROLLO	<p>Les indicamos: “Hoy vamos a hablar acerca de cómo controlar nuestras emociones, especialmente la cólera. Para esto vamos a aprender a relajar nuestros cuerpos y nuestras mentes.</p> <p>Continuamos con: “Cuando sentimos cólera, la sentimos en el cuerpo: nuestros músculos se tensan, sentimos calor y nuestro corazón se acelera. Además, nuestra mente se acelera, pensamos muchas cosas a la vez y nuestra cabeza</p>	Pizarra, plumones

parece invadida por una tormenta sin control.

Y añadimos: “Vamos a recordar algunas de las situaciones que nos dan cólera ¿Cuáles son las situaciones que más cólera nos producen? (hacemos una lista en la pizarra). Ahora vamos a practicar cómo calmarnos. ¿Quiénes quieren ser voluntarios para pasar al frente y dramatizar estas situaciones.

Escogemos una pareja de voluntarios y les asignamos una de las situaciones anotadas en la pizarra. Luego de la dramatización, proponemos las siguientes preguntas:

-¿Pueden ver la cólera que siente su compañero? (escuchamos algunas respuestas).

-¿Cómo sabemos que siente cólera? (escuchamos algunas respuestas).

A continuación, les damos las siguientes pautas: “Ahora vamos a relajar el cuerpo.

Imaginemos que sentimos tanta cólera como él por esta situación. Podemos recurrir a una técnica que le vamos a llamar “La Estatua de piedra y el Muñeco de trapo”; que nos ayudará a relajar nuestros cuerpos. Vamos a practicar. Pónganse todos de pie y sigan mis instrucciones

-Respiren profundamente y boten el aire lentamente, tres veces.

-Primero seremos la “Estatua de piedra”: Imaginen

	<p>que sus cuerpos se van tensando lentamente como si se estuvieran paralizando y fueran una estatua de piedra, hasta que todos los músculos de su cuerpo se pongan tensos. Quedémonos así unos segundos. ¿Cómo se sienten? (vamos escuchando sus respuestas).</p> <p>-Ahora vamos a ser el “Muñeco de trapo”. Imaginen que son muñecos de trapo y que todos sus músculos están completamente relajados. Muévanse como si fueran un muñeco, completamente relajado, sin ninguna tensión. Movámonos así por unos segundos. ¿Cómo se sienten? (vamos escuchando sus respuestas).</p> <p>Ahora, para relajar nuestras mentes, les voy a presentar a “Cubito de hielo”. Abran su cuadernillo y díganme qué ven. ¿Cómo nos puede ayudar “Cubito de hielo”?</p> <p>Escuchamos algunas respuestas.</p> <p>Vamos a practicar: ¿Recuerdan la situación que estábamos viendo? Recuerden la cólera que estábamos sintiendo. Ahora imaginen que tienen un cubo de hielo encima de sus cabezas y que este se va derritiendo de a pocos. Sientan cómo el agua fría parece caer en su cerebro y enfriar todos los pensamientos negativos que están teniendo por la cólera que sienten. Cuando el cubo de hielo se haya derretido, su mente estará tranquila y en calma.</p> <p>Cuando sintamos mucha cólera, podemos recordar estas dos maneras de calmarnos. “Estatua de Piedra y “Muñeco de trapo”, que nos ayudará a</p>	Cuadernillo de tutoría.
--	--	-------------------------

	relajar nuestros cuerpos; y “Cubito de hielo”, que nos ayudará a enfriar nuestros pensamientos. Así lograremos manejar nuestras emociones para estar bien con nosotros mismos y con los demás”.	
CIERRE	Finalmente concluimos con la idea que, la próxima vez que sintamos cólera, vamos a recordar a nuestro amigo el “Cubito de hielo” y a la técnica “La estatua de piedra y el muñeco de trapo”, y vamos a recurrir a ellas para calmar nuestros cuerpos y nuestras mentes. ¿Qué les ha parecido? ¿Cómo se han sentido?...	

Guía de tutoría quinto grado primaria MINEDU 2015

IDEAS FUERZA

- Cuando las emociones son tan grandes, podemos hacer o dejar de hacer cosas, sin quererlo realmente.
- Algunas veces sentimos emociones muy grandes, para poder manejarlas adecuadamente, es necesario saber identificarlas.
- Es posible controlar las emociones, incluso la cólera. Para esto se puede aprender a relajar nuestros cuerpos y nuestras mentes.
- Cuando sentimos cólera, la sentimos en el cuerpo y en la mente.

SESION N° 06

NOMBRE: Aprendemos a controlar nuestras emociones.

OBJETIVO: Que los niños y las niñas aprendan a calmarse respirando profundamente cuando sienten cólera o miedo.

MOMENTOS	ESTRATEGIAS	RECURSOS/MATERIALES
INICIO	<p>El docente inicia la sesión narrando la historia.</p> <p>Comentan acerca de lo narrado.</p> <p>Luego comunica el propósito de la sesión: hoy aprenderemos a calmarnos respirando profundamente cuando tengamos cólera o miedo.</p>	Historia oral
DESARROLLO	<p>El docente reparte a cada estudiante una ficha de lectura titulada: La historia de globito.</p> <p>Cada uno de los estudiantes leen el texto de manera silenciosa.</p> <p>El docente solicita a un estudiante voluntario para que lea el texto de manera oral.</p> <p>Luego el docente interroga a cerca del texto leído.</p> <p>Después dramatizan a cerca del texto, lo hacen de pares.</p> <p>El docente explica acerca de la técnica de respiración profunda para controlar el miedo y la cólera.</p>	Ficha de lectura Participantes
CIERRE	<p>Reflexionan sobre la actividad realizada: ¿Qué aprendimos? ¿Cómo lo aprendimos? ¿Para qué nos sirve lo que hemos aprendido? ¿Cómo nos hemos sentido?</p>	

La historia de Globito

Globito es un pez globo que vive en el mar, tiene muchos amigos y le gusta jugar mucho con ellos. Globito estaba preocupado; sus amigos ya no querían estar con él porque se enojaba mucho, los trataba mal y, a veces, hasta les pegaba. Pero Globito encontró una solución: ¡aprendió a calmarse! Un día se dio cuenta de que si respiraba profundamente hasta inflarse varias veces, se calmaba y ya no trataba mal a sus amigos y les podía decir calmadamente lo que quería. Ahora, cuando Globito siente cólera o miedo:

1. Se queda quieto.
2. Respira profundamente despacito hasta inflarse varias veces.

Si la cólera o miedo quieres calmar, a Globito debes imitar:

1ro. Quédate quieto.

2do. Respira profundamente despacito y varias veces, como si quisieras inflarte igual que Globito.

SESION N° 07

NOMBRE: ¿Sabemos escuchar?

OBJETIVO: Fomentar las habilidades de escucha activa.

MOMENTOS	ESTRATEGIAS	RECURSOS /MATERIALES
INICIO	<p>El docente inicia la sesión narrando una historia:</p> <div data-bbox="416 689 1163 1554" style="border: 1px solid black; padding: 10px;"><p>Un hombre soberbio visitó a un maestro y le pidió que le enseñara lo que sabía. Le dijo que aunque ya había aprendido todo lo necesario de diversos maestros, igual quería escucharlo. El maestro le ofreció una taza de té. Al servirla, no reparó que había llegado al borde de la taza y el té se derramó sobre la ropa de su visitante. El hombre, molesto, le dijo. “Qué puedes enseñarme tú, ni siquiera sabes servir el té?”. El maestro respondió: “Como esta taza, tu mente está llena de ideas. Si te doy más conocimientos, se derramarán como el té. Regresa cuando la taza de tu mente esté vacía y quieras verdaderamente escuchar.</p><p>DAVID FISCHMAN (2004)</p></div> <p>El docente dialoga acerca de la historia.</p>	Ficha de lectura
DESARROLLO	<p>Se pide que los estudiantes que lean en silencio el texto.</p> <p>Plantea algunas preguntas: ¿qué sucede en la historia?, ¿quiénes son los personajes?; ¿cómo</p>	Fichas individuales

	<p>reacciona el hombre?, ¿les parece bien su reacción?, ¿por qué?, ¿cuál es la reacción del maestro?</p> <p>¿Qué consecuencias ocasiona la forma como reacciona el hombre?</p> <p>Se les permite a los estudiantes que se expresen de manera libre.</p> <p>Mientras intervienen, escribe en la pizarra sus opiniones.</p> <p>El docente a través de una dinámica forma equipos de trabajo y entrega una ficha a cada equipo para ser analizadas: Los niveles de escucha.</p> <p>Dramatizan expresiones y posturas de cada nivel de escucha.</p> <p>Escogen la escucha empática para ponerlo en práctica cuando entablan una conversación.</p>	
CIERRE	Se interroga a los estudiantes: ¿qué fue lo más importante de la sesión de hoy?	

LOS NIVELES DE ESCUCHA

Existen varios niveles de escucha. **En la escucha desconectada** nuestro cuerpo está presente, pero nuestra mente no. Claro que damos señales de que estamos escuchando, para no ser descubiertos: “ajá”, “sí”, “claro”, entre otras, pero no escuchamos nada: estamos en otro lugar del universo.

El siguiente nivel es **la escucha competitiva**. Mientras escucha a medias, la persona va ideando respuestas lo más rápido posible. Interrumpe constantemente a la persona con quien habla para darle su opinión. En este nivel de escucha no hay interés en escuchar, sino en probarse a sí mismo y a los demás que es el más capaz y competente.

En el tercer nivel, **la escucha verbal**, la persona presta atención solamente al contenido del discurso, más deja de lado los mensajes no verbales. Escucha las palabras, pero no distingue la información valiosa derivada de los gestos, tono de voz y postura, entre otros.

Las estadísticas revelan que nuestra comunicación es sólo 7% verbal, 38% vocal (tono, volumen, velocidad) y 55% de gestos, posturas y contacto visual. Si solamente escuchamos las palabras, nos perdemos 93% del mensaje.

El último nivel es **la escucha empática**, esto es, cuando escuchamos la parte verbal y percibimos la no verbal y las emociones. En este nivel dejamos nuestro ego, tomamos una actitud de servicio y nos ponemos en el lugar de la otra persona.

David Fischman (2004)

SESION N° 08

NOMBRE: Leemos para comunicarnos mejor.

OBJETIVO: Que los estudiantes mejoren su lenguaje para que se comuniquen mejor.

MOMENTOS	ESTRATEGIAS	RECURSOS /MATERIALES
INICIO	<p>Se dialoga con los estudiantes para recordar lo trabajado en la sesión anterior.</p> <p>Plantea a los niños: ¿podríamos leer acerca de la convivencia?, ¿qué podríamos leer?, ¿conocen algún texto en el que haya una buena convivencia?</p> <p>Comunica el propósito de la sesión: Leer un cuento para mejorar nuestra convivencia.</p>	
DESARROLLO	<p>El docente indica a los estudiantes para qué vamos a leer el texto: “Les he traído este cuento que puede ayudarnos a mejorar nuestra relaciones interpersonales”.</p> <p>Se entrega a cada estudiante una copia del cuento “Vicente y Libertad” (anexo). Se pide que lean el título.</p> <p>Se dialoga con los estudiantes sobre lo observado en el texto, elaborando preguntas relacionadas a la estructura del texto y sobre el contenido del mismo.</p> <p>Preguntas sobre el contenido del texto:</p> <p>¿El título me dice de qué tratará el texto? ¿Dónde se desarrollará el cuento?</p> <p>¿Quiénes serán los personajes?</p> <p>¿Cuál será la intención del autor al escribir este cuento?</p> <p>El docente repasa con ellos las hipótesis plateadas antes de iniciar la lectura.</p> <p>Se invita a los estudiantes a que realicen una</p>	<p>Papelotes.</p> <p>hojas bond.</p> <p>Plumones.</p> <p>Limpia tipo o cinta masking tape.</p> <p>Copia del texto “Vicente y</p>

	<p>primera lectura del texto de manera silenciosa, de acuerdo al propósito y tipo de lectura que escogieron: silenciosa e intensiva.</p> <p>Luego, se propone leer en cadena y en voz alta. Durante esta lectura puedes parar en los momentos que creas convenientes o que hayas seleccionado previamente para contrastar hipótesis o aclarar términos.</p> <p>Se realiza preguntas por cada personaje ¿Por qué reaccionó mal Vicente?, y ¿Libertad?, ¿podríamos decir algunas características de ellos?, ¿cuál fue el error que cometieron?</p> <p>Pueden también deducir palabras y expresiones dentro del cuento como qué es una cualidad, fortaleza, defectos y flaquezas.</p> <p>Se comenta con los niños sobre el contenido de la lectura, pregúntales si lo que leyeron coincide con lo que plantearon antes de leer.</p>	Libertad”.
CIERRE	<p>Se dialoga con los niños acerca del contenido del cuento a partir de la pregunta: ¿les gustó el cuento?, ¿de qué manera se vincula lo que estamos trabajando en la unidad?, ¿en qué nos puede ayudar el mensaje del cuento para nuestra convivencia?</p>	

VICENTE Y LIBERTAD

En el jardín de una hermosa casa de campo había un gran hormiguero en el que las hormigas, dirigidas por Catalina, la hormiga más fina, reina del hormiguero, habían construido largas galerías, con su comedor, sus salas de juego, sus dormitorios y una gran habitación destinada a la despensa. Este cuarto era muy grande, y en él almacenaban la comida que recogían durante el verano y que consumían a lo largo del frío invierno.

Una soleada mañana de verano, la reina Catalina salió a dar un paseo y descubrió, en un rincón del jardín, algunos alimentos que se podían almacenar para el invierno. Volvió corriendo al hormiguero y, llena de alegría, indicó a todas las hormigas el lugar donde encontrarían las provisiones.

Las hormigas, una detrás de otra para no perderse, emprendieron el camino, pero a Vicente, la hormiga independiente, y a su amiga Libertad, la de antenas sin par, les gustaba explorar y buscar alimentos por su cuenta. Así que no hicieron caso a las indicaciones que les habían dado y cada una se fue por su lado, con la esperanza de encontrar comida.

Vicente, la hormiga independiente, se fue por el césped... y buscó... y buscó... pero nada encontró. Libertad se subió a las piedras... y también buscó... y buscó... pero nada encontró.

Se había hecho muy tarde y Vicente y Libertad, cada uno por su lado, se dieron cuenta del error que habían cometido al haberse alejado del hormiguero. Ahora tendrían que volver con las manos vacías, llenos de vergüenza.

Cuando volvían al hormiguero, Vicente y Libertad se encontraron y se pusieron a caminar juntas comentando su aventura. Mientras caminaban, vieron cómo caía del bocado de un niño una gran miga de pan.

Las dos hormigas al ver la miga tierna se relamían y se les hacía la boca agua.

- Mmmmm... ¡Qué bien! -dijo Libertad-. Me la comeré entera en un momento.

Pero cuando ya la tenía agarrada con su boca y pensaba que todas las hormigas del hormiguero se morirían de envidia, Vicente exclamó:

- ¡Deja en paz esa miga de pan! ¡Es mía! ¡Yo la vi primero!

Las dos hormigas se lanzaron sobre el trocito de pan y comenzaron a tirar una para **un lado y la otra para otro... para allá y para acá... para acá y para allá...** **mientras** discutían con gran fuerza:

- ¡Es mía! -dijo Libertad
- ¡Que no, que es mía! -contestó Vicente
- ¡Mía! -insistió Libertad
- ¡No, mía! -replicó Vicente

Cuando ya se habían repartido unas cuantas bofetadas, llegó Barbosa, la hormiga generosa.

Era una hormiga muy pequeña, que se había perdido, y que al oír el alboroto sintió curiosidad por saber qué pasaba.

Al verla acercarse, Vicente y Libertad se asustaron pensando que tendrían que repartir también con ella el botín.

- ¡Alto ahí! ¡No toques ese trozo de pan! ¡Es nuestro! –dijo Libertad.
- Eso es -dijo Vicente- Si quieres llevarte este sabroso alimento, tendrás que pelearte con nosotras.
- ¿Pelearme yo? -exclamó Barbosa-. No tengo intención de pelearme con nadie. Lo único que quiero es comer. Llevo toda la mañana dando vueltas por el jardín, me he perdido, y estoy cansado y hambriento. ¿Por qué no repartimos el pan entre las tres?
- ¿Compartir el pan? Esta miga es sólo para mí -dijo Libertad.
- Eso no es verdad, es para mí solito -respondió Vicente.
- ¡Que te has creído tú eso! -dijo Libertad.

Entonces intervino Barbosa:

- Si seguís discutiendo no habrá forma de entenderse. Es una miga de pan muy grande para que se la coma una sola. Tenemos comida para las tres... Y seguro que, después de comer todo lo que queramos, nos sobrará y lo podremos llevar entre las tres al hormiguero.

Por eso, lo mejor sería compartir esa estupenda y tierna miga de pan. Discutir no sirve de nada, nos hace perder el tiempo. Además, por el camino he visto un pájaro que nos puede quitar este exquisito manjar.

- Oye, Vicente, creo que Barbosa tiene algo de razón –dijo Libertad.

- Es verdad, quizá está en lo cierto -dijo Vicente-. Además, si no lo hacemos cuanto antes, la miga de pan se va a quedar más dura que una piedra.

Así partieron la miga y comieron. Y comieron hasta hartarse. Cuando terminaron, se habían hecho muy amigas y entre las tres llevaron al hormiguero el pan que les había sobrado.

Es una suerte que decidieran hacer caso a Barbosa, la hormiga generosa, ya que si no, a estas horas todavía estarían discutiendo y la miga de pan... Pero lo más importante es que a partir de ese día fueron amigas y aprendieron a compartir todo lo que tenían.

“Vicente y Libertad” está basado en el cuento “Las tres hormigas” de Enric Larruela. http://www3.gobiernodecanarias.org/medusa/contenidosdigitales/programasflash/cnice/Primaria/Lengua/Cuentos_ilustrados/cuentos2/hormigas/cuento/cuento.htm

Fecha de consulta 30/10/14

SESION N° 09

NOMBRE: Mejoramos nuestro discurso

OBJETIVO: Que los estudiantes se expresen utilizando la comunicación efectiva.

MOMENTOS	ESTRATEGIAS	RECURSOS /MATERIALES
INICIO	Dialoga con los niños acerca de lo trabajado en la sesión anterior.	
DESARROLLO	<p>Se reparte una copia de un texto a cada equipo. Se pide que lo lean nuevamente y conversen sobre la lectura.</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px;"><p>Si estuviéramos en la selva y nos encontráramos con un tigre salvaje, nuestro cuerpo experimentaría la respuesta condicionada de pelea/fuga. Nos subiría la adrenalina, que nos prepara ante una posible pelea o fuga. El ritmo cardiaco se aceleraría para bombear más sangre a las extremidades, de manera que estemos en mejores condiciones para pelear o correr, y al cerebro, para pensar. Se evacuaría la sangre del estómago, la parte más vulnerable a los dientes de una bestia. Aumentaría la respiración para enviar más oxígeno a la sangre y finalmente se clausuraría la parte racional del cerebro para que nos podamos concentrar exclusivamente en correr o pelear.</p></div> <p>Se les indica que, luego de conversar, tienen que escribir sus respuestas en un papelote.</p> <p>Se da unos minutos para que conversen entre ellos.</p>	Fichas de lectura.

	<p>Mientras, el docente visita cada equipo para escuchar los comentarios, que ayuden a clarificar algunos aspectos.</p> <p>Diles que van a dejar un momento el texto, y que van a leer, de manera individual, un texto para comprender mejor sobre el miedo de hablar.</p> <p>Después de leer el texto, se inicia el diálogo con los estudiantes preguntando:</p> <p>¿Qué nos dice el texto sobre el miedo de hablar?, ¿qué busca aclarar el texto?</p> <p>¿Cómo debemos vencer el miedo de hablar en público.</p> <p>El docente aclara algunas inquietudes posibles.</p>	Papelotes
CIERRE	Pregunta: ¿qué aprendimos hoy?, ¿qué pasos seguimos para comprender por qué se da el miedo de hablar?	

ANTÍDOTOS PARA VENCER EL MIEDO DE HABLAR

Piense en servir y no en pedir

Recuerde alguna vez en la que usted le haya pedido algo a una persona que tenía autoridad sobre usted y a la que no conocía mucho. ¿Cómo se sintió? Ahora recuerde alguna vez en la que usted quiso servir con amor y de forma desinteresada a una persona en las mismas condiciones antes planteadas. ¿Cómo se sintió? Lo más probable es que en el primer caso haya tenido miedo, y en el segundo no.

Cuando nos paramos frente a un público para pedir aprobación, admiración y aceptación, nuestro ego tiene mucho que perder. Así, al exponerse a una posible tragedia consistente en sentirse poco querido o aceptado, entra en pánico. En cambio, cuando nos paramos frente al público con una actitud de servicio, el miedo disminuye. Si nos enfrentamos al público con una actitud de entregarle lo mejor que podemos ofrecer, de enriquecerlo y ayudarlo, el miedo no tiene cabida.

Prepárese, prepárese, prepárese

Otro antídoto contra el miedo es prepararse. Los expertos recomiendan decir en voz alta el discurso por lo menos seis veces antes de darlo. Otro aspecto que contribuye a reducir el miedo es conocer anticipadamente a nuestra audiencia: ¿quiénes son?, ¿cuánto saben del tema?, ¿vienen obligados o por propia voluntad?, ¿qué preguntas pueden hacer? Como dice Malcolm Kushner: “La audiencia es como una rosa: si la agarras bien puedes disfrutar su belleza, pero si la coges mal, te hincas”.

No Pierda la perspectiva

Vista con una lupa de gran aumento, una mosca parece una bestia horripilante, pero cuando la vemos volar en su tamaño natural es un insecto insignificante. El miedo de hacer una presentación es similar. Lo vemos como un problema enorme, pero en realidad debemos poner las cosas en perspectiva. Es sólo una presentación de 30 minutos o una hora. ¿Qué puede significar este tiempo en toda una vida?

El miedo en hablar en público se basa en tigres imaginarios que llevamos en la mente y que no tiene sustento en la realidad. Para vencer el miedo tenemos que arriesgarnos y enfrentarlo aprovechando todas las oportunidades que se presenten al hablar. Cuando lo hagamos descubriremos que el tigre es sólo un espejismo. Como dijo Franklin D. Roosevelt: “No tenemos nada que temer, excepto el temor a uno mismo”

David Fischman (2004)

SESION N° 10

NOMBRE: Nos relacionamos con nuestros compañeros

OBJETIVO: Que los estudiantes identifiquen sus habilidades sociales para que se relacione con facilidad con sus compañeros.

MOMENTOS	ESTRATEGIAS	RECURSOS /MATERIALES
INICIO	<p>El docente presenta el siguiente aviso:</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin: 10px 0;"><p>Institución requiere los servicios de un profesional en educación con liderazgo, iniciativa personal, capacidad para tomar decisiones, resolver conflictos y trabajar en equipo.</p></div> <p>Se dialoga a partir de las siguientes interrogantes:</p> <p>¿Cuáles son las principales características que debe reunir una persona para ocupar el puesto?</p> <p>¿Con qué habilidades cuentas?</p> <p>¿Crees que puedes ocupar el puesto?</p>	
DESARROLLO	<p>Se motiva a los estudiantes para que identifiquen sus habilidades sociales, para lo cual se les entrega un inventario “Mi comportamiento con los demás”, y se les pide que lo desarrollen.</p> <p>MI COMPORTAMIENTO CON LOS DEMÁS (Burga,</p>	Lectura

2000)

Afirmaciones	Casi siempre	Casi nunca
Estoy seguro/ a que pueda ser líder.		
Participo en actividades que involucran la resolución de problemas.		
Disfruto participando en una buena discusión.		
Me adelanto a las consecuencias cuando surgen problemas.		
Puedo convencer a otros/as de que mis ideas son correctas.		
No me quedo tranquilo/a hasta resolver un problema.		
Tomo el liderazgo en la organización de un proyecto.		
Identifico las causas de algún problema.		

Ficha

Luego que han identificado al menos unas habilidades sociales que poseen, se les pide que intenten definirla.

Una vez que han compartido sus definiciones, les

	<p>entregamos la lectura “Las principales habilidades sociales”.</p> <p>http://es.slideshare.net/elbaby/sesiones-de-tutoria-44522521</p>	
CIERRE	<p>Establecemos conjuntamente con los estudiantes que las habilidades sociales son aprendidas y modeladas, que las podemos desarrollar de mayor o menor grado. Las habilidades sociales pueden desarrollarse a fin de enriquecer la participación de cada uno en su medio social y laboral.</p>	

SESION N° 11

NOMBRE: Relaciones interpersonales solidarias

OBJETIVO: Que las y los estudiantes vivencien y valoren la confianza mutua y las relaciones interpersonales solidarias.

MOMENTOS	ESTRATEGIAS	RECURSOS /MATERIALES
INICIO	<p>Solicitamos a nuestros estudiantes que se dividan en tres equipos; uno más grande y dos con la mitad de integrantes del primero, de acuerdo al tamaño de la clase (por ejemplo, un grupo de 10 y dos de 5) :</p> <ul style="list-style-type: none">• El grupo más grande debe vendarse los ojos con un pañuelo, y caminar por toda el aula.• El segundo grupo debe desplazarse por el aula desordenadamente interponiéndose en el camino de los que están vendados.• El tercer grupo tratará de guiar a sus compañeras o compañeros vendados.• Las carpetas se colocarán como obstáculos para los que están vendados. <p>Explicamos que parte de los que están vendados serán guiados por un compañero o compañera, que le irá advirtiendo sobre los obstáculos o la gente que se les vaya cruzando para que no se tropiecen. Los otros que no pueden ver tendrán que irse de su sentido de orientación y de algún compañero que pudiera guiarlo para no tropezar con los objetos y el resto de la gente.</p> <p>El grupo que pasará desordenadamente por el aula irá cruzándose en el camino de quienes estén</p>	Pañuelos

	vendados, pero sin tocarlos.	
DESARROLLO	<p>Indicamos a las y los estudiantes que se sienten en forma ordenada y debatan sobre cómo se han sentido con relación a lo vivenciado, para lo cual plantearemos las siguientes interrogantes:</p> <p>Los que no estaban vendados, ¿cómo se sintieron al ser obstáculos en el camino de sus compañeras y compañeros que no podían ver?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo se sintieron quienes no podían ver y no tenían ayuda? • ¿Cómo se sintieron quienes no podían ver y tuvieron ayuda? • ¿Cómo se sintieron los que pudieron ayudar? <p>Un o una estudiante anotará todas las respuestas en la pizarra para luego leerlas en voz alta.</p>	Fichas individuales
CIERRE	<p>A partir de las repuestas, los y las estudiantes deben llegar a algunas conclusiones, que recogeremos en un cuaderno de notas y/o apuntes, y a su vez iremos enunciando y reforzando algunas ideas centrales, tales como: “Las relaciones interpersonales pueden ser positivas y constructivas cuando se dan en un ambiente de comprensión y solidaridad”.</p> <p>“Cuando se da y se recibe un buen trato, es posible desarrollar la confianza mutua”.</p>	

Adaptado de MINEDU (2007) Manual de Tutoría y Orientación Educativa

SESION N° 12

NOMBRE: Aprendemos a trabajar en equipo

OBJETIVO: Identificar y poner en práctica habilidades que favorecen el trabajo en equipo.

MOMENTOS	ESTRATEGIAS	RECURSOS /MATERIALES
INICIO	<p>El docente inicia la sesión con la dinámica: RELÉVAME II</p> <p>Cada equipo se pone formando una fila. Detrás del último de la fila hay una botella vacía, y delante del primero hay un recipiente lleno de agua. Todos los jugadores se ponen con las piernas abiertas. Cuando empieza el juego, el primero llena en el recipiente un vaso y se lo pasa al segundo por debajo de sus propias piernas; éste lo pasa al tercero y así hasta llegar al último, que vaciará el agua que quede en el vaso dentro de la botella y devolverá dicho vaso al compañero que tiene delante. El vaso siempre tiene que pasar por entre las piernas. Gana el equipo que primero llene la botella.</p> <p>http://yosoyelpandevita.galeon.com/productos860502.html</p> <p>El docente dialoga con los estudiantes a cerca de la dinámica con las siguientes interrogantes:</p> <p>¿Ustedes trabajan en grupo o equipo?</p>	Botellas y vasos
DESARROLLO	<p>El docente forma equipos de trabajo y luego proporciona una ficha de lectura para que analicen en equipo.</p> <p>Se pide que los estudiantes que lean en silencio el texto.</p>	Fichas individuales

	<p>Los equipos analizan el texto hacen su resumen y lo expone.</p> <p>Se plantea algunas preguntas:</p> <p>¿Cómo han trabajado, en grupo o en equipo?</p> <p>¿qué sucede cuando trabajamos de manera individual?, ¿qué diferencia hay entre grupo y equipo?, ¿cuáles son los beneficios del trabajo en equipo? , para realizar una actividad ¿prefieren trabajar en equipo o individual?</p> <p>Se les permite a los estudiantes que se expresen de manera libre.</p> <p>Mientras intervienen, escribe en la pizarra sus opiniones.</p> <p>El docente consolida explicando sobre la importancia del trabajo en equipo.</p>	
<p>CIERRE</p>	<p>Reflexionamos acerca de nuestros aprendizajes.</p> <p>¿Cómo se han sentido?</p> <p>¿Qué hemos aprendido?</p> <p>¿Para qué nos sirve lo que hemos aprendido?</p>	

TRABAJO EN EQUIPO

Para nuestra sociedad, trabajar en equipo es un signo de debilidad. Pero si queremos entrar a la modernidad, estos valores tienen que empezar a cambiar. Si no cambiamos por nosotros mismos, la globalización de la economía nos hará cambiar.

Está demostrado que trabajar en equipo aumenta el desempeño de los empleados e incrementa su motivación. Trabajar en equipo implica adquirir una serie de habilidades, como manejo de reuniones, comunicación interpersonal, aprendizaje en equipo, manejo de conflictos, entre otras.

Además, trabajar en equipo significa valorar la diversidad de estilos de las personas. Nos encanta trabajar con personas parecidas a nosotros, y nos alejamos de aquéllas que tienen estilos diferentes.

Si usas sólo aceite para el aliño de la ensalada, el resultado será aburrido y nada sabroso. Si le pones además vinagre, sal y pimienta, la cosa cambia. Lo mismo ocurre en equipos cuando existe una variedad de estilos: el desempeño mejora sustancialmente.

David Fischman (2004)

**IMÁGENES TOMADAS DURANTE EL DESARROLLO DEL PROGRAMA
ESTRATÉGICO “RUTAS DEL ÉXITO”**



**ESTUDIANTES DESARROLLANDO ESTRATEGIAS PARA MEJORAR SU
AUTOESTIMA**



MEJORANDO LA COMUNICACIÓN



DESARROLLANDO EL TRABAJO EN EQUIPO



LÍDERES TRANSFORMADORES