



**ESTRATEGIAS PEDAGÓGICAS BASADAS EN LA COMPRENSIÓN DE LAS
MANIFESTACIONES DEL LIDERAZGO EN EL ÁMBITO DE LA INTELIGENCIA
EMOCIONAL, UN ESTUDIO DE CASO.**

Lic. YOLI DEL CARMEN REGINO NEGRETE

Lic. EZEQUIEL ANTONIO PITALUA RIVERO

**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
UNIVERSIDAD DE CORDOBA
SUE CARIBE**

Montería, Diciembre de 2010

**ESTRATEGIAS PEDAGÓGICAS BASADAS EN LA COMPRENSIÓN DE LAS MANIFESTACIONES DEL
LIDERAZGO EN EL ÁMBITO DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL, EN UN ESTUDIO DE CASO.**

**Lic. YOLI DEL CARMEN REGINO NEGRETE
Lic. EZEQUIEL ANTONIO PITALUA RIVERO**

**Mag. JOAQUIN ROJANO DE LA HOZ
Asesor**

**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
UNIVERSIDAD DE CORDOBA
SUE CARIBE
Montería, Diciembre de 2010**

Nota de aceptación

Presidente del jurado

Jurado

Jurado

Montería, Diciembre de 2010.

DEDICATORIA

A mi Padre Eterno, Hashem:

Por amarme, acompañarme, proveerme de sabiduría, inteligencia y conocimiento.

Por su respaldo y misericordia a este proyecto de investigación.

Que cumpla su propósito en mí bajo su soberanía.

A mi madre Yolanda del Carmen Negrete Seña y a mi abuela Lucinda María Seña Martínez:

Por darme la oportunidad de vivir, por educarme con buenos principios y dedicación.

A mi amigo Raúl Padilla por su respaldo en oración.

Yoli Regino Negrete.

A mi señor Jesucristo, por levantarme con su palabra cuando lo he necesitado.

A mi familia, especialmente a mi madre Ermelina Rivero Benítez, por motivarme y apoyarme con su oración permanente.

A mi hijo Diego Andrés, por ser el principal motivo de mis esfuerzos y mi alegría permanente

A mis compañeros.

Ezequiel Antonio Pitalúa Rivero.

AGRADECIMIENTOS

Extendemos especiales agradecimientos a las Instituciones Educativas Camilo Torres y la Escuela Normal Superior en Montería por su colaboración y disposición para mejorar cada día, al igual que a los docentes y estudiantes por su tiempo y dedicación.

A los profesores Joaquín Rojano de la Hoz, Nohemí Carrascal y Cecilia Constanza Lemos por sus asesorías y confianza en nosotros como investigadores.

A los psicólogos Dina Díaz y José Patiño, a los licenciados en Español Clarisa Regino Pérez, Nelly Villalba y Rudy Doria, a los especialistas Julio Álvarez y Daniel Martínez, por sus asesorías estadísticas y colaboración en la validación de instrumentos.

A los estudiantes de Camilo Torres de grado 10° por la colaboración que ofrecieron para validar los instrumentos en pruebas pilotos.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	20
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	23
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	23
2. JUSTIFICACIÓN	25
3. OBJETIVOS	28
3.1 OBJETIVO GENERAL	28
3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	28
4. REFERENTES TEÓRICOS	29
4.1. ANTECEDENTES	29
4.1.1. ANTECEDENTES SOBRE INTELIGENCIA EMOCIONAL	29
4.1.2. ANTECEDENTES SOBRE LIDERAZGO	32
4.1.2.1. EVOLUCIÓN DEL LIDERAZGO	34
4.1.2.1.1 LA INFLUENCIA DEL LÍDER SOBRE LOS SEGUIDORES, PRIMERA ETAPA DE EVOLUCIÓN	34
4.1.2.1.2 LA INFLUENCIA MUTUA ENTRE EL LÍDER Y LOS COLABORADORES, SEGUNDA ETAPA DE EVOLUCIÓN	37
4.1.2.2. APORTES INVESTIGATIVOS SOBRE LIDERAZGO	39
4.2. REFERENTES TEÓRICOS CONCEPTUALES	40
4.2.1 LIDERAZGO RESONANTE SEGÚN DANIEL GOLEMAN, RICHARD BOYATZIS Y ANNI MCKEE	40
A. INTELIGENCIA INTRAPERSONAL	41
B. INTELIGENCIA INTERPERSONAL	41
C. DOMINIO DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL	47
D. ESTILOS DE LIDERAZGO SEGÚN GOLEMAN, BOYATZIS Y MCKEE	47
E. MODELOS DE APRENDIZAJE Y CAMBIO AUTODIRIGIDO ELABORADO POR BOYATZIS	49
4.2.2 DESARROLLO PSICOSOCIAL DEL SER HUMANO	51
4.2.3 APRENDIZAJE ASOCIADO AL DESARROLLO DE HABILIDADES SOCIALES DEL LIDER	56

4.2.4 CONSEJO ESTUDIANTIL: OPORTUNIDAD DE PARTICIPACIÓN DE LOS ESTUDIANTES EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS	61
5. METODOLOGÍA	65
5.1 TIPOS DE INVESTIGACIÓN	65
5.2 POBLACIÓN ESTUDIADA	66
5.3 DISEÑO METODOLÓGICO	67
5.3.1 FASES DE LA INVESTIGACIÓN	67
5.3.1.1 FASE DE FUNDAMENTACIÓN Y VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS	68
5.3.1.2 FASE DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	73
5.3.1.2.1 CONTEXTUALIZACIÓN	73
5.3.1.2.2 TRABAJO DE CAMPO A NIVEL GENERAL CON LOS ESTUDIANTES DE TODOS LOS CURSOS EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA ESCUELA NORMAL SUPERIOR	73
5.3.1.2.3 TRABAJO DE CAMPO CON LOS CASOS DE ESTUDIANTES LÍDERES	73
5.3.2 ANÁLISIS DE DATOS	74
5.3.2.1 ETAPA DESCRIPTIVA	74
5.3.2.2 ETAPA DE INTERPRETACIÓN	74
5.3.2.3 RUTA METODOLOGICA: CATEGORIAS, DIMENSIONES E INDICADORES	75
6. RESULTADOS	78
6.1 CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA ESCUELA NORMAL SUPERIOR	78
6.2 MANIFESTACIONES DEL LIDERAZGO DE LOS ESTUDIANTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA ESCUELA NORMAL SUPERIOR EN SUS CONCEPCIONES, ACCIONES Y VALORES EN EL ÁMBITO DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL	83
6.2.1 REJILLA DE ANALISIS DE LAS CATEGORIAS PARA DETERMINAR EL LIDERAZGO DE LOS ESTUDIANTES MEDIANTE LOS DATOS OBTENIDOS DE LOS GRUPOS FOCAL Y LAS ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD	108

6.2.2 ANÁLISIS DE RELATOS DE LOS CASOS DE LOS ESTUDIANTES LÍDERES EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA ESCUELA NORMAL SUPERIOR	135
A. CASO DE LA LÍDER N° 1	135
B. CASO DE LA LÍDER N° 2	140
C. CASO DEL LÍDER N° 3	144
7. PROPUESTA DE ESTRATEGIAS PEDAGÓGICAS QUE PROMUEVAN LA FORMACIÓN DEL LIDERAZGO EN ESTUDIANTES	151
7.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA PEDAGOGICA	151
7.2 OBJETIVOS	151
7.2.1 OBJETIVO GENERAL	151
7.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	151
7.3 JUSTIFICACIÓN	152
7.4 RECURSOS	152
7.5 DISEÑO METODOLÓGICO	153
7.6 CONTENIDOS	155
7.7 ACTIVIDADES QUE POTENCIAN EL DESARROLLO EMOCIONAL Y EL LIDERAZGO	156
A. ACTIVIDAD N° 1. HISTORIAS DE VIDA	157
B. ACTIVIDAD N° 2. PROYECTOS DE VIDA	158
C. ACTIVIDAD N° 3. DIARIO EMOCIONAL Y LIDERAZGO	159
D. ACTIVIDAD N° 4. REALIZACIÓN DE REFLEXIONES	160
8. CONCLUSIONES	161
9. FRONTERAS Y PROSPECTIVAS	163
9.1 RECOMENDACIONES	163

9.2 LIMITACIONES	164
9.3 PROPUESTAS DE TRABAJOS A FUTURO	165
BIBLIOGRAFÍA	166
ANEXOS	172

LISTA DE TABLAS

	Págs
TABLA 1. Categorías del Cuestionario Cerrado.	69
TABLA 2. Instrumento: Cuestionario Cerrado.	70
TABLA 3. Resultado de análisis de confiabilidad del Cuestionario Cerrado mediante el estadístico Alpha de Cronbach	72
TABLA 4. Categorías, dimensiones e indicadores de la investigación	75
TABLA 5. Análisis porcentual de los ítems valorados en el Cuestionario Cerrado.	84
TABLA 6. Análisis de las Categorías del Cuestionario Cerrado.	86
TABLA 7. Aprendizaje autodirigido y sus fases de descubrimiento por Boyatzis.	155

LISTA DE CUADROS

	Págs
CUADRO 1. Dominios de la inteligencia emocional y competencias asociadas.	41
CUADRO 2. Estilos de liderazgo según Goleman, Boyatzis y McKee.	48
CUADRO 3. Flexibilidad de estilos de liderazgo.	47

LISTA DE DIAGRAMAS

	Págs
DIAGRAMA 1. Líneas de investigación en Inteligencia Emocional a nivel internacional.	31
DIAGRAMA 2. Postura investigativa sobre liderazgo en el ámbito de la inteligencia Emocional.	43
DIAGRAMA 3. Descripción de las categorías asumidos teóricamente para valorar el liderazgo de los estudiantes según Goleman (1995) y Goleman, Boyatzis y McKee (2002).	44
DIAGRAMA 4. Contexto social al abordar el liderazgo en el ámbito de la Inteligencia Emocional.	56
DIAGRAMA 5. Diseño metodológico de la investigación.	67
DIAGRAMA 6. Tendencias de Liderazgo en los tres casos de estudiantes analizados.	150

LISTA DE MAPAS

	Págs
MAPA 1. Concepción de liderazgo.	90
MAPA 2. Concepción sobre las características que tiene un líder normalista.	92
MAPA 3. Concepciones sobre lo que influye para que un estudiante sea líder.	95
MAPA 4. Aspecto actitudinal de los estudiantes sobre los valores que debe tener un líder.	96
MAPA 5. Concepciones del porque los estudiantes normalistas son líderes.	98
MAPA 6. Concepciones del porque los estudiantes normalistas no son líderes.	99
MAPA 7. Concepciones sobre lo que se necesita para ser un líder normalista.	100
MAPA 8. Aspecto procedimental – acciones de liderazgo de los estudiantes.	101
MAPA 9. Personas que contribuyen en el desarrollo del estudiante normalista como líder.	102
MAPA 10. Concepción de emoción.	104
MAPA 11. Influencia de las emociones en el liderazgo.	105
MAPA 12. Posición de que las emociones no influyen de en el liderazgo.	106
MAPA 13. Liderazgo en el ámbito de la inteligencia emocional teniendo en cuenta el contexto psicosocial.	107

LISTA DE ANEXOS

	Págs
ANEXO 1. Instrumento para la revisión documental.	173
ANEXO 2. Cuestionario socio-económico de la familia.	174
ANEXO 3. Cuestionario cerrado a estudiantes.	176
ANEXO 4. Cuestionario abierto a estudiantes.	178
ANEXO 5. Grupo focal con estudiantes sobre liderazgo en el ámbito de la inteligencia Emocional.	179
ANEXO 6. Instrumento de registro del grupo focal con estudiantes sobre liderazgo en el ámbito de la inteligencia emocional.	182
ANEXO 7. Hoja de vida del estudiante.	183
ANEXO 8. Entrevista a profundidad a estudiantes sobre liderazgo en el ámbito de la Inteligencia Emocional.	185
ANEXO 9. Actividad: Historia de vida de los estudiantes.	187
ANEXO 10. Actividad: Proyecto de vida de los estudiantes.	188
ANEXO 11. Actividad: Diario emocional y de liderazgo.	189
ANEXO 12. Actividad: Reflexión personal.	190
ANEXO 13. Instrumento de registro de observación a estudiantes sobre el liderazgo en el ámbito de la inteligencia emocional.	191
ANEXO 14. Instrumento diario de campo.	192
ANEXO 15. Ejemplo de reflexión personal. Reflexión: Mayonesa y café.	193
ANEXO 16. Entrevista a docentes y coordinadores.	194
ANEXO 17. Actividades realizadas por los estudiantes líderes.	195

RESUMEN

Esta es una investigación con enfoque cualitativo, con método de estudio de caso, realizada en el marco de la Maestría en Educación SUE –CARIBE en la línea de investigación Cognición, lenguaje y mediación tecnológica para la educación y el desarrollo humano, realizada en el período comprendido entre junio de 2007 y octubre de 2009.

El objetivo de este trabajo es comprender las manifestaciones del liderazgo de los estudiantes del grado 10° de la institución educativa Escuela Normal Superior de Montería, en el ámbito de la inteligencia emocional, para proponer estrategias pedagógicas que permitan fortalecerlo.

La investigación se desarrolló en tres fases: la primera consistió en la fundamentación teórica para la realización del estudio, la planeación, la organización y la validación de los instrumentos para recolectar información. La segunda fase estuvo destinada a la recolección de información que comprendió: la contextualización de la Institución Educativa, el trabajo de campo a nivel general con todos los estudiantes de grado 10° y el trabajo de campo con los tres casos de estudiantes líderes seleccionados para el estudio de caso. La tercera fase consistió en la descripción, sistematización e interpretación de los datos registrados en el cuestionario socio-económico, el cuestionario abierto y el cuestionario cerrado, los grupo focales con estudiantes, las observaciones y las entrevistas a profundidad a estudiantes líderes, y la aplicación actividades como estrategias pedagógicas (historias y proyectos de vida, diario emocional y de liderazgo, y reflexión persona). El proceso de análisis fue realizado mediante rejillas de análisis, redes semánticas en Atlas Ti, y análisis de relatos, teniendo como base las categorías del liderazgo en el ámbito de la inteligencia emocional enmarcadas en las concepciones, acciones y actitudes.

La comprensión del tema investigado se hizo bajo los referentes teóricos de los investigadores Daniel Goleman, Richard Boyatzis y Anni McKee (2002). De igual manera se enfoca el liderazgo desde el desarrollo psicosocial enfatizado en la participación, la comunicación, los valores y la competencias ciudadanas. Siendo el desarrollo comunicativo abordado desde las reflexiones desde Jürgen Habermas (1989) y Van Dijk (1999), y la participación desde los aportes de Adela Cortina (2002) y Sara Victoria Alvarado (1998) al identificarla como mediación social.

Los resultados obtenidos en este estudio muestran las profundas necesidades que tienen los estudiantes de contar con espacios frecuentes para la participación y el establecimiento de adecuadas relaciones interpersonales con la comunidad educativa en interacciones dinámicas y creativas, mediante la comunicación. Además, se encontró falencia en los docentes y padres de familia en la orientación constante y con propósitos bien definidos sobre la necesidad de identificar, manejar, expresar y controlar las emociones, contribuyendo así en el ejercicio del liderazgo de los estudiantes en diferentes contextos.

Con base a lo anterior se plantea la propuesta de estrategias pedagógicas “Fortalecimiento del Liderazgo Mediante el Desarrollo Emocional (F.L.M.D.E)” que contribuye a la formación integral de los estudiantes colombianos.

Palabras Clave: ámbito de la inteligencia emocional, liderazgo, concepciones, acciones, actitudes, contexto escolar.

ESTRATEGIAS PEDAGÓGICAS BASADAS EN LA COMPRENSIÓN DE LAS MANIFESTACIONES DEL LIDERAZGO EN EL ÁMBITO DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL, UN ESTUDIO DE CASO EN LA ESCUELA NORMAL SUPERIOR DE MONTERÍA

INTRODUCCIÓN

La sociedad actual a nivel mundial, demanda cada vez más de urgentes desafíos en la formación de sus hombres y mujeres, por ello el sistema educativo como soporte concreto de la formación de los ciudadanos, tiene estrecha vinculación y responsabilidad con las necesidades actuales y con el futuro del mundo en que vivimos, cuyo dinamismo está cada vez más regulado por los adelantos tecnológicos, la globalización de las economías, las redes de conocimiento científico en todos los órdenes del saber y el cuidado de la naturaleza. Teniendo en cuenta lo anterior, la inteligencia emocional y el liderazgo son considerados como vías importantes para el desarrollo socioemocional, complementando su formación integral y permitiendo establecer las bases para la conformación de sociedades más equitativas y justas, a través del direccionamiento de las comunidades que orientan su desarrollo en forma sostenible a nivel económico, social, político y cultural.

La educación hoy persigue proporcionar a la persona una estructura de formación que le permita exponerse directamente a los estímulos (Feuerstein, 1980) y extraer de ellos su significado existencial. Para tal fin, es fundamental que al individuo se le garantice la libre interacción con su ambiente, lo cual debe estar mediado por sus estructuras cognitivas, que son a su vez objeto de estudio de la educación actual, la cual pretende formar seres capaces de percibir la realidad con la mayor conciencia posible, sin sacrificar sus percepciones y creatividad, haciéndola viable para los demás.

Uno de los cambios más significativos aplicables a nuestros entornos escolares en el campo de psicología y la pedagogía, es el referido a la inteligencia y la emoción. La primera concebida como un proceso abierto del desarrollo humano, dinámico, accesible a la construcción y a la modificación, y la segunda como un factor complejo e inherente al ser humano, que condiciona el deseo de aprender. Hoy es nuestra preocupación, la dinámica que representa para la calidad de vida del educando y su formación la inteligencia emocional y el liderazgo, sus procesos de construcción, sus índices de modificabilidad y las variables que facilitan o dificultan su buen funcionamiento. La función mediadora del educador en este proceso resulta tan importante como

delicada, debido a que se trata de la autorregulación del educando, es decir, de la habilidad para conversar consigo mismo, acerca de sus propias dificultades, su proceso de: aprender, observar, investigar, formular, revisar, juzgar y decidir frente a sus reflejos de estabilidad emocional, frente a sus sensibilidades psicológicas por las circunstancias que vive; todo lo anterior como el necesario camino a recorrer para encontrar el conocimiento sobre su propio conocimiento.

Colombia es un país que basa su futuro y progreso en las nuevas generaciones de ciudadanos y ciudadanas que sean capaces de liderar su propia vida, proyectándose hacia los demás de manera pacífica, con capacidades intelectuales, interpersonales y afectivas a través de docentes cualificados que orienten los procesos educativos, los cuales son formados en las normales superiores e instituciones de educación superior, que ayudan a materializar la Constitución Colombiana, la Ley General de Educación y los postulados del PEI de las Instituciones Educativas en las cuales están inmersos. Según lo establecido en el decreto 4790 de 2008, Las Normales Superiores están encargadas de formar a los docentes en preescolar y básica primaria, es por ello que se adelantó un estudio de caso en la Escuela Normal Superior de Montería con los estudiantes en formación pedagógica inicial (grado 10°), con el objetivo de proponer estrategias pedagógicas basadas en la comprensión de las manifestaciones del liderazgo en el ámbito de la inteligencia emocional con el ánimo de contribuir en su formación personal y profesional como docente. En este estudio, se identificaron algunos factores que influyen en la vocación de los futuros docentes relacionados con la poca formación ofrecida por los padres de familia y la institución educativa respecto al tema del liderazgo, la participación, la comunicación, así como las manifestaciones inadecuadas en el control de las emociones que se evidencian en la manera de solucionar sus conflictos y las dificultades de los miembros del consejo estudiantil para poderse asociar, establecer metas comunes y organizar un plan de trabajo para todo el año debido a la falta de motivación y seguimiento de los demás estudiantes para contribuir con el buen funcionamiento de la institución.

En esta investigación, se analizan los aspectos educacionales que la Institución Educativa Escuela Normal Superior de Montería propicia para la formación de los educando en su ejercicio del liderazgo teniendo en cuenta su desarrollo emocional, asumiendo como objetivo principal la proposición de estrategias pedagógicas basadas en la comprensión de las manifestaciones del liderazgo de grado 10° en el ámbito de la inteligencia emocional con el fin de contribuir en su formación integral, en un estudio de casos único que se orienta desde el enfoque cualitativo, apoyándose en la descripción, interpretación y análisis de datos, los que se constituyen en marcas, huellas o mediaciones que nos acercan a la complejidad de la realidad problemática

del liderazgo en el contexto educativo, teniendo como diseño metodológico la implementación de las siguientes fases: fases de fundamentación teórica y validación de instrumentos; fase de recolección de datos y la fase de análisis; aplicando las técnicas de revisión documental, cuestionario socio-económico, cuestionario de preguntas abiertas y cerradas, entrevista a profundidad, grupo focal, observaciones y actividades propuestas como estrategias pedagógicas (historia de vida, proyecto de vida, diario emocional y de liderazgo, reflexión personal).

La teoría que guía esta investigación, es la expuesta por Goleman, Boyatzis y McKee (2002), quienes plantean el liderazgo resonante que tiene en cuenta el desarrollo emocional del individuo. Al abordar el liderazgo de los estudiantes adolescentes hay que considerar el contexto social y sus múltiples interacciones en el marco de las políticas educativas colombianas que propician la participación en las instituciones educativas desde las competencias ciudadanas, las competencias generales laborales, los valores, el desarrollo psicosocial y la participación, desde las posturas establecidas por Carlos Augusto Hernández, María Teresa Palacios, Ricardo Delgado, Sara Victoria Alvarado y Adela Cortina; al igual que el referente comunicativo de Jürgen Habermas y Van Dijk.

Como resultado de éste estudio se presenta la propuesta de estrategias pedagógica “Fortalecimiento del Liderazgo Mediante el Desarrollo Emocional (F.L.M.D.E)”, con la cual se pretende: 1. Contribuir con la formación integral de los estudiantes en sus competencias personales y sociales en la gestión de las relaciones (Goleman, Boyatzis y McKee, (2002)), enmarcadas en los estándares de competencias ciudadanas y competencias generales laborales establecidas por el Ministerio de Educación Nacional; 2. Propiciar la intervención de los docentes y directivos docentes en la toma de decisiones que promuevan la participación activa y responsable de los estudiantes mediante: el ejercicio de una adecuada comunicación, la práctica del trabajo en equipo, la solución de conflictos y la vivencia de valores éticos, como el medio adecuado para la dinamización del ambiente escolar; 3. Mejorar la convivencia entre comunidad educativa.

Este informe consta de nueve capítulos, en el primero se presenta el planteamiento y descripción del problema, en el segundo plantea la justificación de éste estudio, en el tercero se establecen los objetivos, en el cuarto se describe los referentes teóricos conceptuales que se tienen en cuenta para el desarrollo de la investigación; en el quinto se expone el desarrollo metodológico que orientó cada fase del estudio; en el sexto se dan a conocer los resultados obtenidos producto del análisis de los datos recolectados en el trabajo de campo, en el séptimo se proponen la estrategia pedagógica “Fortalecimiento del Liderazgo Mediante el Desarrollo Emocional (F.L.M.D.E)”; en el octavo se muestran las conclusiones de esta investigación; y en el

noveno capítulo se rinde un informe sobre las recomendaciones, las limitaciones y los posibles trabajos que de éste se deriven.

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La Institución Educativa Escuela Normal Superior de Montería cuenta con un Proyecto Educativo Institucional (PEI) que orienta el ser y hacer de la labor educativa en el contexto escolar y social, en el que se establecen los espacios de participación de la comunidad educativa y la contribución a su desarrollo social a través de una educación con calidad y cobertura; pero a pesar de estas oportunidades, se encuentran dificultades en el ejercicio del liderazgo de la comunidad estudiantil que la conforma. Estas dificultades son causadas los siguientes aspectos:

A) La poca formación ofrecida por los padres de familia y docentes respecto al tema del liderazgo, la participación, la comunicación y el manejo de las emociones. De acuerdo con los datos arrojados por el cuestionario cerrado aplicado a estudiantes, un 63.9% de los docentes orientan algunas veces espacios de reflexión y de actuación para que el estudiante ejerza su liderazgo, y un 65.4% de los padres algunas veces lo hacen mediante charlas esporádicas.

B) Según los datos de los reportes disciplinarios en el 2009, el 53.8% de los casos de indisciplina estaba asociados a las manifestación inadecuada del control de las emociones en los estudiantes, que se evidencia en la manera de solucionar sus conflictos mediante agresiones físicas y verbales, utilizando la modalidad de escribir en la paredes y usando la web para expresar las inconformidades de una manera inadecuada.

C) El plan de mejoramiento institucional (PMI) de la Normal Superior, la evaluación según los criterios de calidad para la acreditación y los datos arrojados por el cuestionario cerrado aplicado a estudiantes expresan que la planeación de actividades educativas que propician la participación y el liderazgo de los estudiantes se cumplen en un 62.4% con frecuencia de algunas veces, por falta del cumplimiento de las actividades que se organiza, y el compromiso de los docentes y directivos docentes para fortalecer la participación.

D) En el 2009, en la etapa de la organización del consejo estudiantil después de ser elegidos por voto, hubo dificultades entre sus miembros para poderse asociar, establecer metas comunes y organizar un plan de

trabajo para todo el año, por falta de asesoría, motivación y seguimiento de los demás estudiantes para contribuir en el buen funcionamiento de la institución. A pesar de que en los registros de inscripciones de los aspirantes por grados y grupos al consejo estudiantil en los últimos tres años (2007, 2008, 2009) ha sido de un 75% como resultado de la orientación que hacen los docentes del área de sociales y los directores de cada grupo para que asuman un compromiso con la institución y consigo mismo.

Los datos arrojados por el cuestionario cerrado aplicado a los estudiantes reflejan que un 70.7% en la frecuencia de nunca, no ha participado en actividades del gobierno estudiantil ni ha realizado acciones como líder por falta de: una orientación adecuada y permanente de los docentes, de apoyo constante de sus compañeros de grupo, confianza en sí mismos, capacitación, organización, motivación y toma de decisiones conjunta de toda la comunidad estudiantil.

E) Del cuestionario cerrado aplicado a estudiantes se establece que un 35.5% de ellos no tiene buenas relaciones con las directivas docentes y en un 32.3% algunas veces acceden a ellas teniendo dificultades para obtener disposición de escucha y la toma de decisiones oportunas para resolver situaciones que se presenta en la institución.

Frente a estas dificultades y con el propósito de aportar al mejoramiento y transformación de la formación de la comunidad estudiantil, consideramos necesario comprender las manifestaciones de su liderazgo en el contexto escolar para dar solución a la problemática planteada, por ello, nuestro interés es determinar: ¿Qué estrategias pedagógicas favorecen el ejercicio del liderazgo de los estudiantes de grado 10° de la Institución Educativa Escuela Normal Superior de Montería, teniendo en cuenta el desarrollo emocional?.

2. JUSTIFICACIÓN

El valor agregado de toda sociedad está directamente relacionado con su educación y ésta a su vez con la dinámica investigativa que ella posee, lo cual permite a los países desarrollados y envía de desarrollo fortalecer la calidad de vida de sus ciudadanos y garantizar una convivencia pacífica basada en principios de equidad y justicia. Organismos internacionales como la ONU, UNESCO ,OEA, BID, LA CEPAL, dedicados a estudiar los procesos educativos y el mejoramiento de los fenómenos sociales a nivel latinoamericano, recomiendan a los países de la región, cuidar y mejorar sustancialmente las prácticas educativas como el punto de partida para la convivencia mundial, pretendiendo centrar la preocupación de las autoridades competentes en el desarrollo integral del ser humano, con miras a proponer una sociedad más equitativa, inclusiva y solidaria, mediante la capacitación de personas aptas para enfrentar y/o ser partícipes en modelos de desarrollo empresarial competitivos, adaptándose a la descentralización de funciones, a la utilización de los medios tecnológicos de información, para que puedan generar aportes significativos a la sociedad. Según la CEPAL 2007, se trata de propiciar sinergias positivas entre crecimiento económico y equidad social en el contexto de la modernización productiva, otorgando especial importancia a los objetivos de aumentar la competitividad, velar por los equilibrios macroeconómicos y dando a la cohesión social un mayor perfil, identidad y profundidad, que le permitan llegar a ser un faro importante en las políticas educativas.

La educación en Colombia para estar a tono con las transformaciones que se presentan en las dinámicas económicas, las nuevas formas de producción, la globalización de la economía y los cambios sociales, ha implementado reformas educativas como: la Ley 115 de 1994 (estableció los fines de la educación y los objetivos para cada nivel y ciclo de educación formal y dió autonomía a las instituciones educativas para elaborar su P.E.I) , Decreto 2903 de 1994 (orienta a las Normales Superiores en el ejercicio de la formación de los docentes en Preescolar y Básica Primaria), Decreto 4790 de 2008, Decreto 1860 de 1994 (el cual reglamentó la ley 115 en aspectos pedagógicos y organizacionales), la Resolución 2343 de 1996 (el cual determinó el diseño de los procesos curriculares), rediseño del examen de Estado ICFES del año 2000 (Cambió el modelo evaluativo de las pruebas de estado), los Estándares para la excelencia en educación de 2004 (criterios claros y públicos que permiten conocer cuál es la enseñanza que deben recibir los estudiantes del país), el Decreto 230 de 2003 (se reglamentó el porcentaje de promoción y reprobación en las instituciones educativas), y el decreto 1290 del 2009 (sistema de evaluación), que tiene como intención de que las instituciones educativas se apersonen de los retos del mundo hoy y aporten a la sociedad lo que actualmente demanda.

Lo anterior, es una muestra de los permanentes cambios que las instituciones educativas colombianas deben estar dispuestas a asumir para estar a tono con las demandas que nuestra sociedad exige, por ello los educadores somos en medio de las circunstancias más diversas, mediadores de esperanza, alternativas de solución a problemas individuales o sociales, optimistas naturales por nuestras capacidades y por la misión que nuestra profesión profesa, cual es la de ayudar a que otros también sean vendedores de optimismo, emprendedores y generadores de soluciones a conflictos aún en medio de las mayores dificultades.

Sin embargo, al tratar los desafíos más urgentes que la educación colombiana vivencia en el manejo de las dimensiones humanas está el referido a las habilidades de los estudiantes para: regular sus emociones, manejar de las relaciones interpersonales en los distintos contextos, usar adecuadamente el tiempo libre, desarrollar sus proyectos de vida, identificar necesidades personales y sociales, seleccionar modelos de vida; lo cual demanda cada vez más con urgencia de las instituciones educativas y las entidades asociadas al desarrollo del ser humano, un nuevo mapa de acciones que dinamice los fines de la educación bajo la consideración de la formación integral, que tenga en cuenta la singularidad y estado emocional de los estudiantes.

Como institución educativa formadora de formadores, la escuela Normal Superior de Montería, tiene como desafío adelantar propuestas institucionales encaminadas a propiciar espacios para la dinamización del desarrollo del liderazgo de los estudiantes incluyendo la dimensión afectiva debido a que existen falencias en este sentido, ejemplo de ello es lo que sucede en las elecciones para nombrar representantes al consejo estudiantil, los estudiantes se postulan como aspirantes y son elegidos, pero sin que ellos reconozcan el compromiso que implica dicha elección dentro de la organización de la comunidad educativa; en la mayoría de los casos, los estudiantes que integran el consejo estudiantil, aceptan ser postulados por la expectativa que genera al ser ésta una actividad distinta a la de recibir clases o porque se trata de cumplir con los requisitos que para tal fin impone el MEN. La situación actual del país requiere de jóvenes con mejores herramientas conceptuales y metodológicas que les permitan desempeñarse con éxito en su quehacer laboral y una propuesta educativa que los prepare para enfrentar con seguridad el desafío y la responsabilidad de ser productivos para sí mismos y para quienes los rodean. Los cambios sociales, económicos, culturales y tecnológicos plantean cada día nuevas exigencias al mundo productivo, demandando cada vez más de mayores competencias en aquellos procesos de pensamiento que el estudiante debe usar con un fin determinado, como: toma de decisiones, creatividad, solución de problemas, atención, memoria y concentración; asimismo es necesario hoy más que nunca, que los comportamientos y

actitudes esperados en los ambientes laborales, tengan relación directa con la orientación ética, el dominio personal y la adaptación al cambio; acciones éstas que definen el liderazgo y el adecuado grado de estabilidad emocional en cualquier ser humano, como el mejor capital para la prosperidad de toda persona. Lo anterior requiere en forma urgente, que en la Normal Superior se caracterice la población de estudiantes con sus rasgos y riesgos, que se investigue a fondo el estado aproximado en que se encuentran los estudiantes respecto a la formación recibida para el desarrollo de su personalidad, sus sentimientos, sus formas de enfrentar conflictos, sus posiciones frente a las emociones, sus concepciones sobre el liderazgo, sus proyectos de vida, sus principales problemas y alternativas actuales de solución, así como el grado de sus relaciones sociales.

Si se desarrollan proyectos investigativos en la línea del fortalecimiento del liderazgo en el ámbito de la Inteligencia Emocional en todas las instituciones educativas colombianas, se podrán tener como referentes para la implementación de los Proyectos Educativos Institucionales acorde con las necesidades e intereses de los estudiantes, al igual que facilitaría la organización de comunidades estudiantiles en torno a programas o proyectos interdisciplinarios que brinden la oportunidad de desarrollarse integralmente a partir de espacios de participación efectivos, logrando así tener una sociedad con un mayor número de personas activas, con confianza en sí mismos, preparados para ganar pero también con la suficiente capacidad emocional y de liderazgo para sobreponerse a las adversidades, que valore la vida, la naturaleza y guarde principios éticos en el trato a los demás, que sea reflexivo y desde su accionar contribuya con el cumplimiento de los derechos humanos.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Proponer estrategias pedagógicas basadas en la comprensión de las manifestaciones del liderazgo de los estudiantes del grado 10° de la Institución Educativa Escuela Normal Superior de Montería, en el ámbito de la inteligencia emocional.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Caracterizar el contexto de la Institución Educativa Escuela Normal Superior de Montería.

Identificar las concepciones, actitudes y acciones que están asociadas al liderazgo de los estudiantes del grado 10° de la Institución Educativa Escuela Normal Superior de Montería, teniendo en cuenta el ámbito de desarrollo de su inteligencia emocional.

Analizar las manifestaciones del liderazgo de los estudiantes del grado 10° de la Institución Educativa Escuela Normal Superior de Montería.

Elaborar herramientas pedagógicas que contribuyan a la formación emocional y del liderazgo de los estudiantes.

4. REFERENTES TEÓRICOS

4.1 ANTECEDENTES

4.1.1 ANTECEDENTES SOBRE INTELIGENCIA EMOCIONAL

En la revisión de antecedentes sobre la inteligencia emocional relacionada con el liderazgo en estudiantes adolescentes en la educación media, no se encontró referentes específicos, aunque Goleman, Boyatzis y McKee (2002) plantean un estilo de liderazgo resonante desde las competencias emocionales a nivel empresarial, que en la presente investigación se toma como referente teórico desde el contexto educativo; por tal razón se ha estimado hacer por separado el estado del arte sobre estas dos temáticas.

En este aparte se hace una revisión de las investigaciones realizadas dentro del contexto educativo sobre la influencia de la Inteligencia Emocional en el funcionamiento personal, social y escolar de los estudiantes.

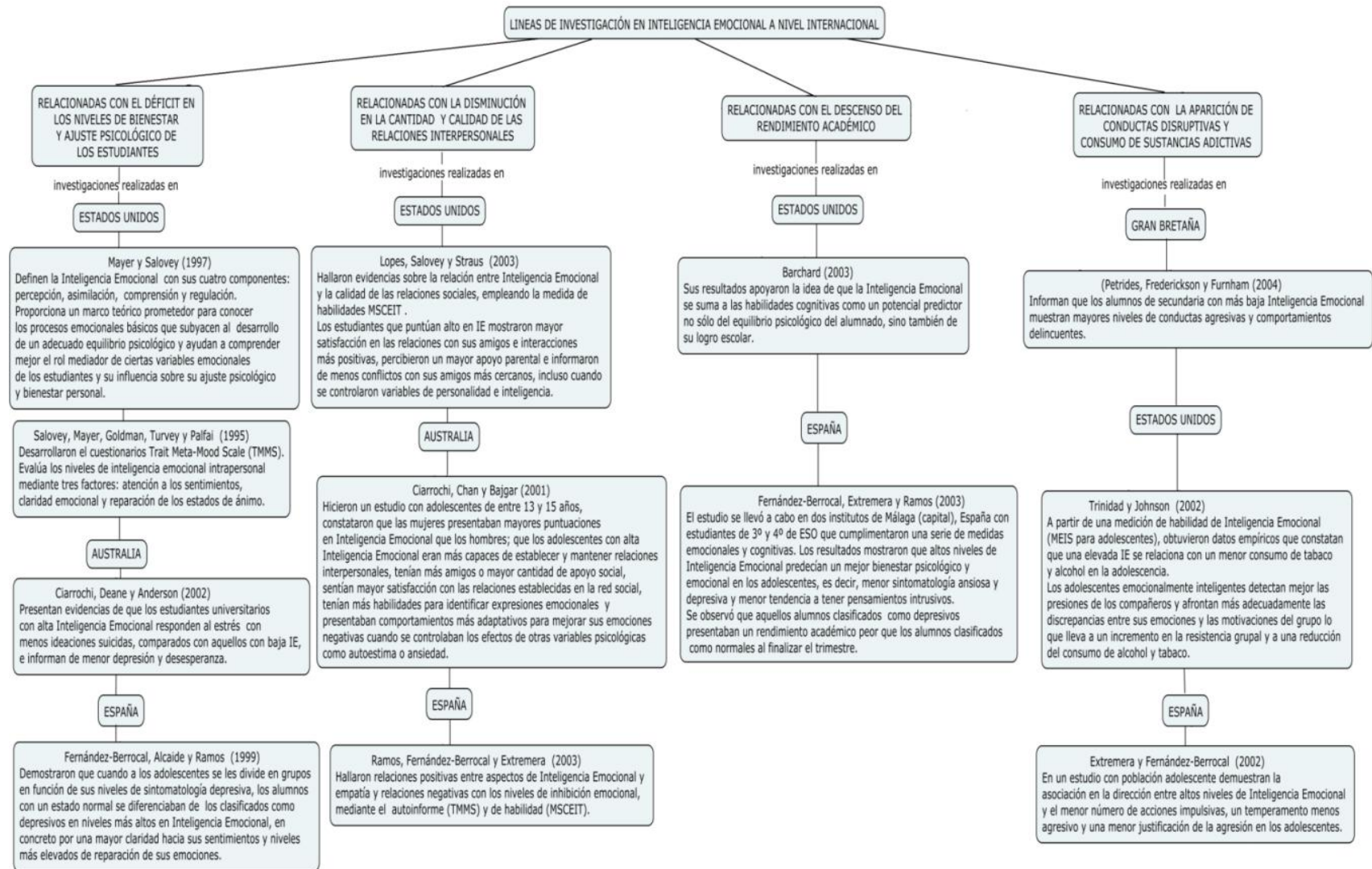
Los primeros estudios realizados a nivel internacional sobre Inteligencia Emocional fueron en los Estados Unidos en contextos educativos y empresariales. En 1920, el psicólogo y pedagogo Edward Lee Thorndike define la Inteligencia Social como "La habilidad para comprender y dirigir a los hombres y mujeres, muchachos y muchachas, y actuar sabiamente en la relaciones humanas", colocando la base para iniciar la discusión sobre inteligencia emocional y no sólo percibir la inteligencia a través del coeficiente intelectual. En 1983, el psicólogo y profesor de la Universidad de Harvard, Howard Gardner plantea la Teoría de las Inteligencias Múltiples en donde establece que las personas tienen siete tipos de inteligencias que permiten la relación con el mundo: inteligencia lingüística, lógica, musical, visual, kinestésica, interpersonal e intrapersonal. En 1990, los psicólogos Peter Salovey y John Mayer establecen el término de Inteligencia Emocional como la capacidad humana de sentir, entender, controlar y modificar estados emocionales en uno mismo y en los demás. En 1995, el investigador y periodista estadounidense Daniel Goleman publica su obra "La Inteligencia Emocional" refiriéndose a este tema como la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los ajenos, de motivarnos y de manejar bien las emociones, en nosotros mismos y en nuestras relaciones, planteando la necesidad de una nueva visión del estudio de la inteligencia humana más allá de los aspectos cognitivos e intelectuales, que resalte la importancia del uso y gestión del mundo emocional y social

para comprender el curso de la vida de las personas, afirmando que existen habilidades más importantes que la inteligencia académica a la hora de alcanzar un mayor bienestar laboral, personal, académico y social; Goleman en 1998 publica el libro "La inteligencia emocional en la empresa" reafirmando sus planteamientos. En el 2002 junto con Richard Boyatzis y Anni McKee publican "El líder resonante crea más", abriendo la posibilidad de generar el debate público en el contexto educativo, social y empresarial sobre la influencia que tienen las emociones en el desarrollo humano y en el liderazgo.

Por otra parte, diferentes autores, como Bar-On (1997), Cooper y Sawaf (1997), Shapiro (1997), Goleman (1998) y Gottman (1997) publicaron aproximaciones al concepto y propusieron sus propios componentes de la Inteligencia Emocional y elaboraron herramientas para evaluar el concepto; aunque la mayoría de ellos discrepa en las habilidades que debe poseer una persona emocionalmente inteligente. Así, el fomento de la Inteligencia Emocional ayudaría a potenciar las relaciones con los hijos (Shapiro (1997); Gottman (1997); Elias, Tobias y Friedlander (1999)), ayudaría además a mejorar en el trabajo (Weisinger (1997); Cooper y Sawaf (1997)), y tendrían efectos beneficiosos en el contexto educativo (Steiner y Perry (1997)), entre otros. En general, los primeros trabajos investigativos se encaminaron a examinar el constructo de Inteligencia Emocional, se centraron en el desarrollo teórico de modelos y la creación de instrumentos de evaluación rigurosos (Mayer, Caruso y Salovey, 2000; Salovey, Woolery y Mayer, 2001). John Mayer y Peter Salovey (1997), define la inteligencia emocional como "La habilidad para percibir, asimilar, comprender y regular las propias emociones y la de los demás promoviendo un crecimiento en este aspecto ya nivel intelectual".

Se han desarrollado investigaciones sobre Inteligencia Emocional con estudiantes en la mayoría de los casos a nivel universitario y en menor porcentaje en adolescentes, entre ellos se destaca los estudios realizados por Ciarrochi, Chan y Bajgar (2001); Fernández-Berrocal, Extremera y Ramos (2003a); Liao, Liao, Teoh y Liao (2003); y Trinidad y Johnson (2002); que han permitido identificar cuatro líneas de investigación relacionadas con la falta de Inteligencia Emocional que conlleva a que los estudiantes presenten problemas, los cuales se dan a conocer en el diagrama 1.

Diagrama 1. Líneas de investigación en Inteligencia Emocional a nivel internacional



A continuación se presentan otras investigaciones relacionadas con la inteligencia emocional en adolescentes que contribuyen a este estudio como referentes.

Liff (2003), exploró la relación entre la inteligencia, los éxitos sociales y emocionales en la escuela enfocándose en las necesidades de los estudiantes, así como en la capacidad para tratar dichas necesidades, que a su vez son componentes del paradigma intelectual, social y emocional del adolescente. El contenido temático que se abordó en este estudio se refiere a la timidez, la autodefensa, la autorregulación de emociones, el ajuste de las metas, el autorreconocimiento, la empatía y las habilidades sociales. De esta investigación se puede destacar para este estudio, el manejo de las habilidades sociales como categorías que pueden identificar las manifestaciones del liderazgo.

Gohm (2003), examinó en tres estudios las diferencias que existen sobre cómo los adolescentes experimentan sus emociones, lo que condujo al autor a identificar cuatro tipos distintos de personas: abrumado, caliente, cerebral y frío. Sobresaliendo el constructo del autocontrol o autorregulación emocional, el cual permite un uso positivo de las emociones. De esta investigación consideramos importante para este estudio, el autocontrol como una cualidad del líder adolescente que le permite establecer vínculos interpersonales con sus compañeros y profesores, basados en el respeto y la tolerancia.

García y Gasca (2003), abordaron en su trabajo el desarrollo de habilidades de interacción social y emocional en los adolescentes de nivel secundaria, llevando a cabo talleres con el propósito de fomentar habilidades de interacción social y el reconocimiento y desarrollo de sus emociones, incluyendo temas como la comunicación, la formación del trabajo en grupo y el aprendizaje, el autoconocimiento emocional, la autoestima, la asertividad, la toma de decisiones y la autorregulación emocional. De esta investigación tenemos en cuenta para este estudio, el uso de estrategias pedagógicas como talleres, que permitan formar la inteligencia emocional partiendo de la comunicación y autocontrol, siendo estas cualidades que debe poseer el líder adolescente.

Denma, Von Salisch, Olthof, Kochanoff y Caverly (2002), concluyeron que las habilidades de la Inteligencia Emocional, se pueden extender hacia otras esferas y a diferentes etapas del desarrollo, considerando que estas habilidades deben fomentarse desde la familia, ampliándose el nexo entre competencia social y emocional a tres contextos: padres, compañeros y amigos. La importancia de los compañeros y amigos como iguales en edad e intereses viene dada, sin embargo, por la similitud y por el hecho de que la estructura grupal puede intensificar las experiencias emocionales al crear sus propios valores y normas. De esta investigación se puede resaltar para este estudio, como la familia, amigos, compañeros y profesores contribuyen en la formación del liderazgo y la inteligencia emocional.

A nivel internacional, se han planteado algunas investigaciones que han contribuido al estado del arte de la Inteligencia Emocional, y paralelamente a este proceso en Colombia, desde la década de los 90s del siglo XX

se inició el interés por el estudio de la influencia de la inteligencia emocional y del liderazgo en el contexto educativo a nivel superior y en empresas, por la necesidad de formar generaciones de ciudadanos competentes para vivir en paz en una sociedad golpeada por la violencia y con capacidad de liderar procesos de desarrollo sostenible partiendo de la formación integral del individuo.

En Colombia encontramos diversos grupos avalados por Colciencias que tienen líneas de investigación relacionadas con Inteligencia Emocional y liderazgo como los siguientes: El grupo Liderazgo con clasificación B, conformado en 1999 y dirigido por Yolanda Guerra García, en la Universidad Militar Nueva Granada que tiene líneas de investigación en liderazgo en educación y liderazgo social. El grupo Estrategia & Liderazgo con clasificación C, conformado en 2006 y dirigido por Rodrigo Naranjo Arango, en la Universidad del Atlántico, con líneas de investigación en liderazgo y estrategia. El grupo Prospectiva, Estrategia y Liderazgo con clasificación B, conformado en 2000 y dirigido por Francisco José Mojica Sastoque, en la Universidad Externado de Colombia, con líneas de investigación en liderazgo, prospectiva estratégica empresarial, organizacional, sectorial y tecnológica. El grupo Desarrollo Emocional y Salud Mental con clasificación D, conformado en 2005 y dirigido por Álvaro Roberto Vallejo Samudio, en Pontificia Universidad Javeriana (sede Cali), con líneas de investigación en desarrollo emocional, salud mental y sociedad, teoría clínica y Psicoterapia. El grupo inteligencia y empatía con clasificación D, conformado en 2003 y dirigido por Gloria Patricia Tamayo Gutiérrez, en la Universidad Cooperativa de Colombia con líneas de investigación en modelos teóricos y estrategias de aprendizaje. El grupo Psicología Educativa con clasificación D, conformado en 2003 y dirigido por Francisco Vásquez De La Hoz, en la Universidad Simón Bolívar con líneas de investigación en estilos de aprendizaje y inteligencias múltiples.

De acuerdo con las consultas realizadas sobre artículos e investigaciones de estos grupos, podemos establecer que la mayoría de los estudios se han llevado a cabo en el contexto empresarial y de educación superior, siendo el acceso al texto completo de estas publicaciones una limitación, debido a que sólo se encuentra referencias parciales de los mismos en las páginas web a través de revistas electrónicas indexadas.

4.1.2 ANTECEDENTES SOBRE LIDERAZGO

4.1.2.1 EVOLUCIÓN DEL LIDERAZGO

El liderazgo ha evolucionado porque las teorías que lo intentan explicar también han ampliado sus perspectivas sobre la comprensión del hombre y del mundo. Ciertamente, la manera de liderar ha tenido que ser influida por la forma de ver, percibir y entender a la organización humana. En la literatura actual podemos encontrar conceptos y observaciones que ilustran acerca de una evolución en la manera de entender el proceso del liderazgo desde las siguientes dos etapas.

4.1.2.1.1 LA INFLUENCIA DEL LÍDER SOBRE LOS SEGUIDORES, PRIMERA ETAPA DE EVOLUCIÓN

A principios del siglo XX, el liderazgo se centraba en los rasgos de personalidad y se comprendía que el líder tenía que ser entendido como alguien con unos "rasgos" específicos, y creer, en consecuencia, que quien tuviese esos rasgos podía ser líder en cualquier circunstancia. El Liderazgo desde la Teoría de los Rasgos, intenta identificar las características de la personalidad que distinguen al líder del resto de individuos. Las investigaciones desde esta perspectiva se diferencian en dos períodos. El primero abarca los trabajos realizados entre 1904 - 1947. El segundo recoge los trabajos realizados entre 1948 - 1970. Estos periodos no vienen determinados por características de la propia investigación si no por una cuestión puramente cronológica de la revisión realizada por Stodgill (1999).

En el período de 1904 – 1947, el análisis de los datos de los estudios refleja:

El líder supera al promedio del grupo en: inteligencia, responsabilidad, sociabilidad, iniciativa, persistencia, autoconfianza, eficacia, comprensión de la situación, cooperatividad, popularidad, capacidad de adaptación y facilidad de expresión verbal.

Los rasgos que mayor correlación mantenían con el liderazgo, en orden decreciente, resultaron: originalidad, popularidad, sociabilidad, capacidad de juicio, agresividad, deseo de destacar, humor, cooperatividad, vivacidad y capacidad atlética.

Los resultados fueron contradictorios sobre la relación entre liderazgo Y: extroversión- introversión, autosuficiencia y control emocional.

En el período de 1948-1970, el análisis de los datos de los estudios refleja:

Que el líder se caracteriza por un fuerte impulso hacia la responsabilidad y cumplimiento de la tarea, persistencia en la consecución de los objetivos, originalidad en la solución de problemas, iniciativa, autoconfianza, facilidad para hacerse cargo de las tensiones interpersonales, gran tolerancia a la frustración, habilidad para influir en las conductas de las personas y capacidad para estructurar interacciones sociales.

Aunque estas características de personalidad ofrecen ventajas a los individuos que buscan el liderazgo, no se puede hablar de relaciones de causa – efecto. De este modo, el que un individuo resulte líder, dependerá en ocasiones de sus rasgos de personalidad, otras veces de los efectos de la situación y en otros momentos de la interacción rasgo – situación.

En el Liderazgo Carismático, Navas y Molero (1995, 711) señalan que las dificultades para abordar el carisma desde una perspectiva empírica han hecho que este tipo de liderazgo fuera desatendido por la psicología social. Friedman y Cols (1980, citado por Navas y Molero); entienden el carisma como la capacidad para transmitir emociones por medio de la comunicación no verbal. Estos autores desarrollaron el cuestionario A.C.T (Affective Communication Test) en un intento de medir dichas capacidades de modo válido y fiable. Este instrumento ha sido validado en España por Molero (1990) y los resultados suministrados por Navas y Molero (1995, 713) muestran que el carisma consta de cuatro factores:

- 1. Comodidad en situaciones sociales:** la persona alta en este factor no tiene problemas para relacionarse y le gusta ser el centro de atención en las reuniones.
- 2. Manifestaciones externas de la emoción:** la persona alta en este factor tiene habilidad para expresar sus emociones, sobre todo a través de la expresión facial.
- 3. Contacto físico:** la persona alta en este factor no tiene reparo en tocar a otras personas durante sus conversaciones.
- 4. componentes teatrales:** este factor señala la facilidad para actuar de una determinada persona.

Junto a los desarrollos experimentales del carisma se encuentra el modelo teórico desarrollado por Kanungo (1987) y Conger (1993), que defienden al líder carismático como el maestro del cambio necesario para adaptarse a lo que ellos denominan “nuevos tiempos”. Los autores señalan que los líderes ordinarios son incapaces de incitar cambios estructurales profundos en las organizaciones. Dicha tarea corre a cargo de las

personas carismáticas. Para Conger (1991), y siguiendo la síntesis realizada por Grandío (1996), las características de los líderes carismáticos son:

- 1) Son agentes, maestros del cambio.
- 2) Ven las limitaciones de las situaciones y tienen sentido de la oportunidad.
- 3) Son intolerantes con el statu quo y están insatisfechos con él, muchas veces son adversos a la organización formal.
- 4) Siempre parecen estar descontentos y buscando nuevas oportunidades.
- 5) Son empresarios (emprendedores), tienen visión estrategias (frente a la usual “preocupación estratégica”).
- 6) Son impacientes, aspecto que es su debilidad porque pueden alienar a los demás.
- 7) Parecen estar siempre buscando un reto mayor.
- 8) Tienen capacidad para resolver defectos y motivar el cambio mediante su visión estratégica.
- 9) Carecen de convencionalismos, poniendo a prueba las tradiciones, normas y valores vigentes que se interponen en su camino. Esto tiene dos desventajas: a) a veces arrasan todo, tanto lo bueno como lo malo, y b) los guardianes de las tradiciones se sienten amenazados.
- 10) Son grandes conceptualizadores y promotores, pero suelen fallar en la administración y la implementación operativa.

Sin embargo, como apunta el propio Conger (1991,45), estas características de la conducta carismática tienen que cobrar un sentido en el ambiente donde se desarrollan. Dentro de su modelo, Conger y Kanungo, buscan identificar las conductas que diferenciarían a líderes carismáticos de los que no lo son. Como resultado de sus investigaciones acerca de la alta gerencia en las organizaciones, proponen cuatro etapas que en las que se resumen dichos comportamientos. Conger (1993, 47), plantea las siguientes fases de desarrollo:

1. Detectar oportunidades inexploradas y deficiencias en la situación actual. Tener una alta sensibilidad frente a las necesidades de la audiencia y proceder a la formulación de una visión estratégica idealizada.

2. Comunicar la visión. Expresar el status quo como inaceptable y la visión como la alternativa más atractiva. Apoyarse en la motivación para guiar a los seguidores.
3. Construir la confianza mediante el éxito, la pericia, el riesgo personal, el auto-sacrificio y la conducta no convencional.
4. Demostrar los medios para alcanzar la visión mediante el ejemplo, la motivación y las tácticas no convencionales.

Son parte también de esta primera fase evolutiva del liderazgo las teorías que lo focalizan en lo contingente o situacional. Se trata de una evolución con respecto a la teoría de rasgos, porque los rasgos no coincidieron en los líderes estudiados, ya que estos se enfrentaban a situaciones disímiles en sus historias personales. El primero en hablar de lo cambiante y de la necesidad de adaptarse a ese cambio fue Fiedler (1967), también aparecieron con su "celda o red gerencial" Blake y Mouton (1964), y finalmente Hersey y Blanchard (1977, 1993) con el "liderazgo situacional". En estos enfoques se reconoce que hay que relacionar dos variables: el control sobre la realización de tareas y/o capacidad para cumplirlas, y las relaciones o capacidad para conectar emocionalmente con el colaborador.

Durante ésta fase, se intenta comprender la relación estática de influencia del líder sobre los seguidores, intentando explicar el "qué" del liderazgo cuando expresa que este se produce al aparecer unos rasgos específicos y constantes en todos los líderes, y el "cómo" y el "cuándo" del liderazgo al descubrir que el líder influye más eficazmente cuando aplica un estilo en una determinada situación, definida esta como el grado en el que los seguidores poseen mayor habilidad para lograr o no sus tareas.

4.1.2.1.2 LA INFLUENCIA MUTUA ENTRE EL LÍDER Y LOS COLABORADORES, SEGUNDA ETAPA DE EVOLUCIÓN

En esta fase, Burns (1978) y Bass (1985) plantean el "Liderazgo Transformacional versus el Liderazgo Transaccional". Los Modelos Transaccionales defienden la existencia de una transacción entre el líder y los miembros del grupo, donde estos aceptan la influencia del líder siempre que éste les proporcione recursos valiosos. En palabras del propio Bass (1996), "El liderazgo transaccional es el liderazgo por esfuerzo condicional, los seguidores son motivados por promesas de los líderes, gratificaciones y/o amenazas de castigo". Las investigaciones sobre liderazgo en esta línea transaccional encontramos la Teoría del Gran

Hombre, Sociología de lo Irracional, Psicología de las Masas, la Teoría de los Rasgos, el Liderazgo Carismático y el Modelo Conductual.

Los modelos transformacionales perciben el liderazgo que trasciende cualquier intercambio, donde los líderes invitan a los demás a que abandonen sus propios intereses en beneficio de los intereses del grupo, las transacciones aquí son superadas por un líder que "transforma" estableciendo metas y objetivos con la intención de convertir a su seguidor también en líder, que estimula intereses en los seguidores para que en su labor tenga nuevas perspectivas, genera conciencia de la misión y visión del equipo y la organización, desarrolla en los seguidores altos niveles de habilidades y potencialidades, y motiva a los seguidores a ver, más allá de sus propios intereses, lo cual puede beneficiar al grupo (Bass y Avolio, 1994). Las investigaciones sobre liderazgo en esta línea transformacional se encuentran la Teoría de Bass, la Teoría del Hombre Z de Maslov y los Estilos de Nichols.

Estos autores ya no hablan de rasgos sino de dimensiones, las cuales bautizan como las Cuatro I: influencia idealizada (el líder es un modelo de conducta), motivación por inspiración (el líder da sentido y reto inspirando hacia el logro de los resultados esperados), estimulación intelectual (el líder estimula los esfuerzos para la creatividad y la innovación a través del cuestionamiento) y consideración individual (el líder presta especial atención a las necesidades de logro y crecimiento de cada colaborador).

Tenemos en esta segunda etapa de evolución el desarrollo del concepto de competencias para el liderazgo. McClelland (1973), señala que no se puede predecir el éxito profesional únicamente con test de inteligencia, sino por los desempeños. Posteriormente, Boyatzis (1983) hizo un estudio de las competencias, en el que preguntaba a un colectivo de directivos cuáles eran los comportamientos específicos que les habían ayudado a ser eficaces en su puesto. Sin embargo, ambos autores no definen claramente las competencias, las cuales abarcan tanto aptitudes como conocimientos, actitudes y rasgos de personalidad.

En esta investigación se toma la posición de enfocar el liderazgo desde la mirada de un desarrollo personal que trasciende a lo interpersonal, guiado por el desarrollo de la inteligencia emocional, es decir, nos orientamos por el modelo transformacional.

4.1.2.2 APORTES INVESTIGATIVOS SOBRE LIDERAZGO

A continuación se presentan investigaciones relacionadas con el liderazgo que contribuyen a estos estudios como referentes.

Gorrochotegui (2007), desarrolló un modelo para la enseñanza de las competencias del liderazgo dentro de un programa corporativo teniendo como referente los teóricos Cardona y García-Lombardía (2005), siendo sus objetivos: 1. Conocer el qué, el cómo y el para qué del liderazgo por competencias; 2. Identificar veinticinco competencias de liderazgo que ayuden a lograr el éxito personal y de la empresa; 3. Lograr que los participantes elaborasen un plan personal que permitiera el desarrollo de por lo menos tres competencias de liderazgo. De esta investigación se puede destacar para el presente estudio, que la elaboración de planes de desarrollo de competencias personales basados en las condiciones SMART (siglas inglesas correspondientes a Specific / Measurable / Attainable / Relevant / Trackable); puede contribuir a la formación del liderazgo, partiendo de la idea de que cada quien aprende de forma distinta y que el proceso de construcción de competencias estimula y desarrolla la confianza de las habilidades propias para resolver problemas y aprender a aprender. Los planes personales requieren de un esfuerzo intelectual y de conocimiento de uno mismo mediante la introspección y la reflexión, buscando la explicación a las diferentes reacciones, sensaciones y sentimientos experimentados. Del modelo de competencias de liderazgo de Cardona y García-Lombardía (2005), tomamos como aporte la categorización que realiza en la dimensión interpersonal con respecto a la comunicación, gestión de conflicto y trabajo de conflicto.

Rodríguez y Mármol (2009), adelantaron una investigación acerca de los procesos institucionales que contribuyen a la promoción del liderazgo formativo y a la sostenibilidad de la calidad de la educación en las organizaciones escolares, tomando como referente a la Normal Superior de Santa Marta. De esta investigación consideramos importante para nuestro estudio, la concepción del liderazgo formativo que se constituye desde la enseñanza y el aprendizaje, en el modelo de formación continua centrada en la persona, teniendo en cuenta lo intelectual, lo emocional y lo actuacional; articulando lo individual y lo colectivo, lo local y lo global, lo singular y lo universal. Además, de la posición de que la cultura organizativa escolar es influenciada por el liderazgo formativo que se desarrolla entre los miembros de la comunidad educativa construyendo así una nueva visión del liderazgo en el ámbito educativo.

Nader y Castro (2007), realizaron un estudio en empresas con el objetivo principal de determinar la influencia que ejercen los valores del líder sobre su estilo de liderazgo, observando que los valores de autotranscendencia y apertura al cambio predecían el estilo de liderazgo transformacional, mientras que los valores de autopromoción predecían el estilo de liderazgo transaccional. De esta investigación consideramos la posición de los autores, que los líderes transformacionales tienen sistemas de valores que los llevan al logro de los objetivos de la organización, y al desarrollo personal de sus subordinados por sobre sus propios

intereses y deseos de crecimiento, mediante la búsqueda constante de innovaciones y soluciones alternativas que le permitan llegar a las metas deseadas.

4.2 REFERENTES TEÓRICOS CONCEPTUALES

En esta investigación se aborda el estudio del liderazgo desde las competencias sociales en la gestión de relaciones planteado por los autores Daniel Goleman, Richard Boyatzis y Anni McKee (2002), que relaciona el desarrollo emocional con el liderazgo, desarrollando el constructo liderazgo resonante. En consonancia con estos referentes teóricos se hace una relación con la manera de aprender habilidades sociales (Monja, 1993), el desarrollo psicosocial del ser humano (Hernández, 2005; Alvarado y otros, 1998; Sandoval, citado por Delgado, 2006; Palacios, 1999; Cortina, 2002; Campoy, 1989; Van Dijk, 1998;), las políticas educativas colombianas, y las competencias ciudadanas establecidas por el MEN.

4.2.1 LIDERAZGO RESONANTE SEGÚN DANIEL GOLEMAN, RICHARD BOYATZIS Y ANNI MCKEE

Goleman en 1995, plantea en su estudio la importancia del manejo de las emociones en la vida académica, profesional, laboral, familiar y social, donde la emoción se refiere a un sentimiento y sus pensamientos característicos, a estados psicológicos y biológicos y a una variedad de tendencias a actuar, existiendo cientos de emociones, junto con sus combinaciones, variables, mutaciones y matices. Goleman (1998) plantea que la Inteligencia Emocional es la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los ajenos, de motivarnos y de manejar bien las emociones, en nosotros mismos y en nuestras relaciones. Elaborando la tesis de que la Inteligencia Interpersonal es “la capacidad de discernir y responder apropiadamente a los estados de ánimo, temperamentos, motivaciones y deseos de las demás personas” y considera que la Inteligencia Intrapersonal es “la capacidad de establecer contacto con los propios sentimientos, discernir entre ellos y aprovechar este conocimiento para orientar nuestra conducta”. Define igualmente que una Aptitud Emocional es una capacidad aprendida que origina un desempeño laboral sobresaliente, planteando que las dimensiones que se desprenden de la Inteligencia Emocional son cinco y se clasifican en dos áreas según la categorización de Inteligencia Múltiple expuesta por Gardner de la siguiente manera.

A. INTELIGENCIA INTRAPERSONAL

Determina el dominio de uno mismo, y es la capacidad interna y de autorreconocimiento que tiene el individuo de poder entender e identificar sus emociones, además de saber cómo se mueve subjetivamente en torno a sus emociones. Comprenden las siguientes capacidades emocionales: 1. Autoconciencia o Autoconocimiento (conciencia emocional, correcta autovaloración, autoconfianza). 2. Autorregulación (autocontrol, confiabilidad, escurpulosidad, adaptabilidad, innovación). 3. Motivación (afán de triunfo, compromiso, iniciativa, optimismo).

B. INTELIGENCIA INTERPERSONAL

Determina el manejo de las relaciones personales, y se refiere a la capacidad externa y de relación que tiene el individuo de entender las emociones de las otras personas y actuar en consonancia con ellos. Comprenden las siguientes capacidades emocionales: 4. Empatía (comprender a los demás, ayudar a los demás a desarrollarse, orientación hacia el servicio, aprovechar la diversidad, conciencia política). 5. Habilidades sociales (influencia, comunicación, manejo de conflictos, liderazgo, catalizador de cambios, establecer vínculos, colaboración y cooperación, habilidades de equipos).

Goleman siete años más tarde junto con Boyatzis y McKee en 2002 revalúa su propuesta de 1995 en que identifica cinco dominios expuestos anteriormente, que a su vez incluían la existencia de veinticinco competencias, proponiendo tan sólo cuatro dominios y dieciocho competencias, como se expresa en el cuadro 1.

Cuadro 1. Dominios de la inteligencia emocional y competencias asociadas

Dominios de la inteligencia emocional y competencias asociadas	
COMPETENCIA PERSONAL	COMPETENCIA SOCIAL
CONCIENCIA DE SÍ MISMO <ul style="list-style-type: none">• Conciencia emocional de uno mismo• Valoración adecuada de uno mismo• Confianza en uno mismo AUTOGESTIÓN <ul style="list-style-type: none">• Autocontrol emocional• Transparencia• Adaptabilidad• Logro• Iniciativa• Optimismo	CONCIENCIA SOCIAL <ul style="list-style-type: none">• Empatía• Conciencia de la organización• Servicio GESTIÓN DE LAS RELACIONES <ul style="list-style-type: none">• Liderazgo inspirado• Influencia• Desarrollo de los demás• Catalizar el cambio• Gestión de los conflictos• Establecer vínculos• Trabajo en equipo y colaboración.

Competencias asociadas a la inteligencia emocional en Goleman, Boyatzis y McKee (2002, p. 72-73)

En esta nueva teoría, la Inteligencia Emocional posee cuatro dominios con sus correspondientes competencias, las cuales no son otra cosa que habilidades aprendidas, que aportan herramientas básicas para potenciar la resonancia y, en consecuencia, la eficacia del líder. Desde una perspectiva biológica, el arte del liderazgo, requiere de la adecuada combinación entre inteligencia y emoción. No hay duda sobre la importancia del pensamiento analítico y de la claridad conceptual, sin embargo, la capacidad intelectual, por sí sola, no hace al líder; éste debe alentar un clima de cooperación y confianza que solo es posible mediante la inteligencia emocional.

La teoría que ilumina esta investigación es la de Goleman, Boyatzis y Mc Kee (2002) en la temática del Liderazgo, la teoría del Liderazgo Resonante. Se toma la categorización teórica de estos autores en lo referido a los dominios de la Inteligencia Emocional y competencias asociadas, que en el transcurso de la presente investigación se validó y complementó con la información recolectada por los instrumentos establecidos en la metodología. Para efecto de este estudio se analizó el liderazgo como una competencia social enmarcadas en la gestión de las relaciones sociales, que está relacionada con el desarrollo integral del individuo; manifestado en las concepciones (aspecto cognitivo), en las acciones (aspecto procedimental) y en los valores (aspecto actitudinal) de los estudiantes de grado 10° de la Institución Educativa Escuela Normal Superior de Montería, como se expresa a continuación en los diagramas 3 y 4.

Diagrama 2. Postura investigativa sobre liderazgo en el ámbito de la Inteligencia Emocional

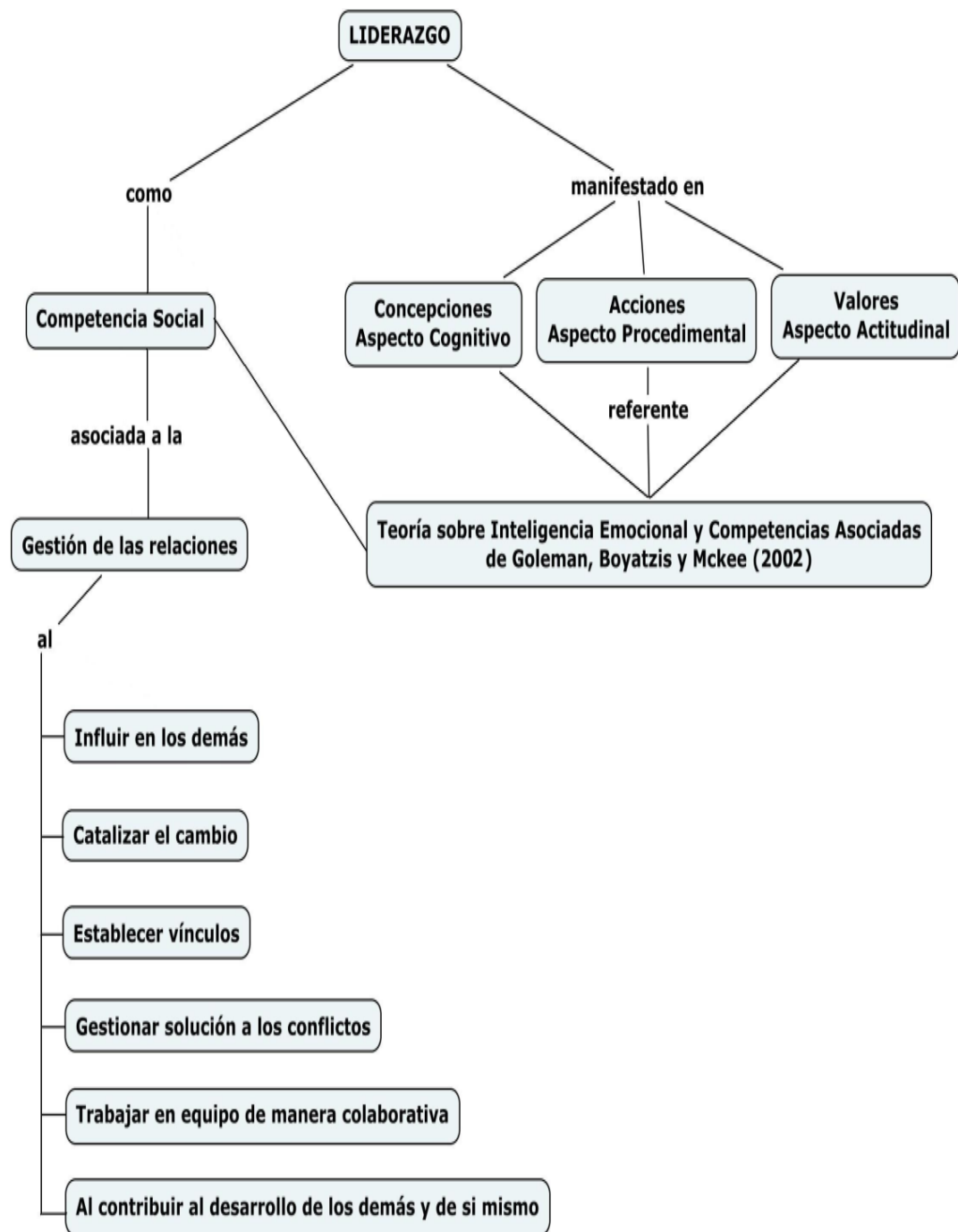
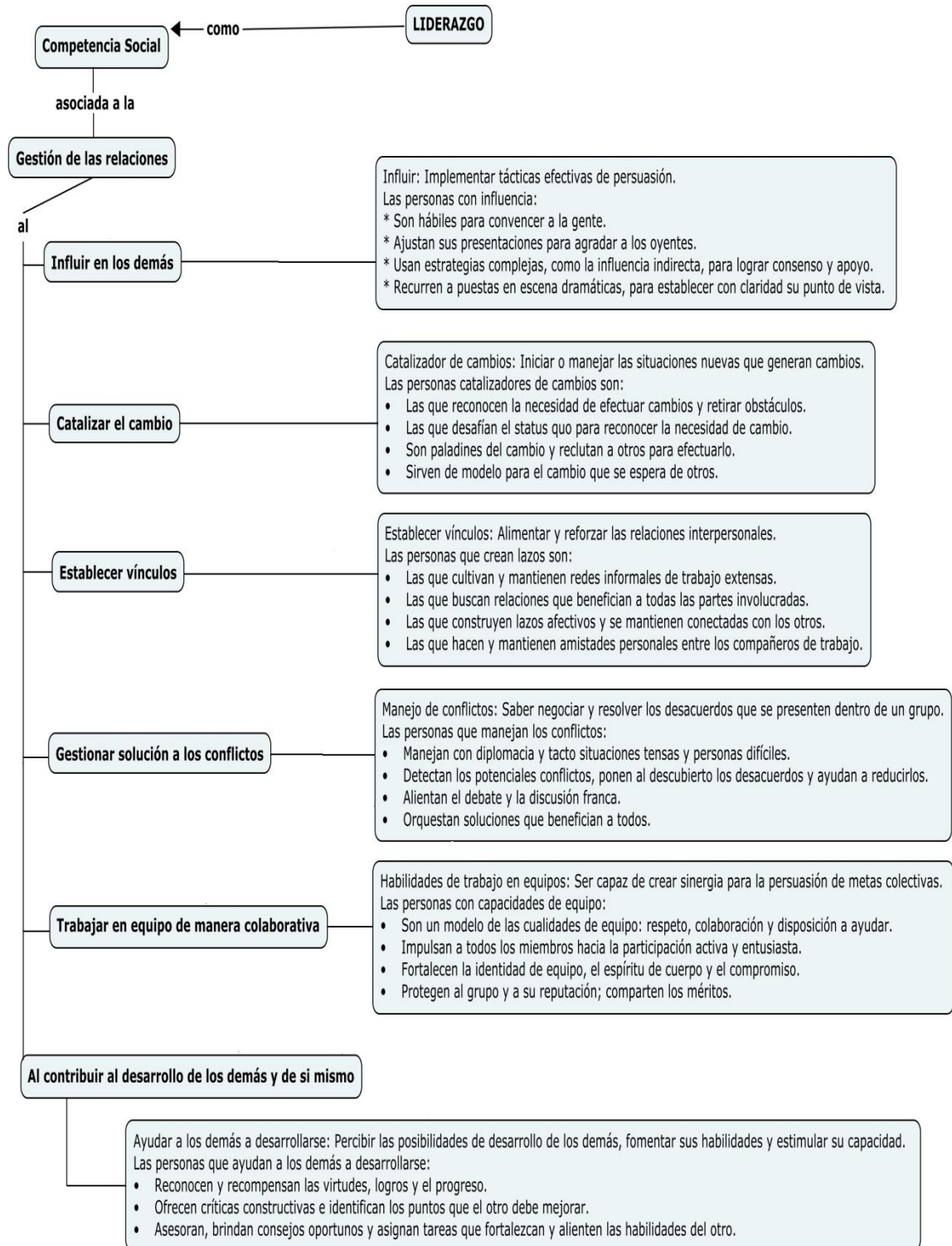


Diagrama 3. Descripción de las categorías asumidas teóricamente, para valorar el liderazgo de los estudiantes según Goleman (1995) y Goleman, Boyatzis y Mckee (2002)



Desde el punto de vista de las relaciones sociales que se viven día tras día en los ambientes familiares, académicos, laborales y sociales; las emociones y los estados de ánimo tienen importantes efectos en la convivencia y el desarrollo integral de toda comunidad al igual que el liderazgo. Los estados de ánimo positivo o negativo influyen en la manera de percibir los hechos y las personas, de ahí que la capacidad del líder para inducir un estado de ánimo positivo y cooperativo resulta fundamental para determinar el éxito del grupo. Para Goleman, Boyatzis y McKee (2002), el Líder es la persona que tiene como misión motivar, guiar, inspirar, escuchar y persuadir al resto de los miembros de un grupo, que generalmente, son las personas que despiertan el entusiasmo y alientan lo mejor que hay en los demás, son personas que saben manejar sus emociones. Los miembros de un grupo recurren al líder en busca de la convicción y la claridad necesaria para hacer frente a una amenaza, superar un reto o llevar a cabo una determinada tarea. En este sentido el líder es la persona que mejor sabe encaminar las emociones de un determinado grupo. El Liderazgo Disonante se caracteriza por estar desconectado de los sentimientos del grupo que moviliza sus emociones negativas desencadenando frustración, resentimiento, rencor y hasta enojo. El Liderazgo Resonante se caracteriza por estar en sintonía con los sentimientos de las personas y los encauza en una dirección emocionalmente positiva, en donde el líder gestiona y canaliza las emociones para que un determinado grupo alcance sus objetivos depende de su grado de inteligencia emocional; los líderes emocionalmente inteligentes alientan en el grupo una sensación de bienestar que les lleva a compartir las ideas, aprender uno de otro y asumir decisiones grupales. Teniendo en cuenta lo anterior, el liderazgo es una variable que ha aportado mucha información al desarrollo del campo del comportamiento humano en las organizaciones y en el contexto en que se desarrolla, por lo que este estudio contribuye a comprender sobre cómo se manifiesta el liderazgo en estudiantes adolescentes desde el ámbito de la Inteligencia Emocional.

Las recientes investigaciones cerebrales ponen de relieve los mecanismos neurológicos en los que se sostienen el liderazgo resonante. La obra de Goleman, Boyatzis y McKee (2002), explica con detalle cómo la inteligencia emocional se asienta fisiológicamente en los circuitos neuronales que conecta los centros ejecutivos del cerebro (situados en los lóbulos frontales) con el sistema límbico (centro cerebral que regula las emociones). A diferencia de otros sistemas de nuestro cuerpo, el sistema límbico (también llamado cerebro emocional) es un sistema abierto, lo cual significa que se halla condicionado externamente, y es por ello que nuestra estabilidad emocional depende, en parte, de las relaciones que establezcamos con los demás. Las señales que este sistema transmite al resto del cuerpo son capaces de modificar la tasa hormonal, las funciones cardiovasculares, el ciclo del sueño y hasta el sistema inmunológico de otra persona. Es esta interrelación fisiológica la que afecta todas las dimensiones de nuestra vida social, y hace que podamos sintonizar automáticamente nuestras emociones con las de las personas con quienes nos hallamos. La

investigación científica ha demostrado que al comienzo de una determinada interacción los ritmos corporales de los implicados son diferentes pero al cabo de unos minutos acaban sincronizándose. Este fenómeno se denomina mirroring o contagio emocional y se haya presente tanto en situaciones conflictivas como en las placenteras aun cuando las personas, estando próximas, no mantengan contacto verbal. Este mecanismo hace que los líderes emocionales operen como una suerte de “focos de atracción límbico” ejerciendo una poderosa influencia sobre el cerebro emocional de sus seguidores. Por ello que resulta tan importante el hecho de que manejen y expresen sus emociones con autodomínio.

Goleman, Boyatzis y McKee (2002) acuerdan en que la inteligencia emocional posee un importante componente genético, y otro adquirido. Por lo tanto si bien las personas podemos diferir en el nivel de partida de desarrollo de esas habilidades todos podemos aprender a mejorarlas, no obstante para ello se requiere de esfuerzo, motivación y compromiso. Al igual plantean que una organización emocionalmente inteligente es “una organización convencida y orgullosa de sus capacidades, que reconoce sus puntos fuertes y débiles, y que sabe convivir de tensión adecuada para mantener su posición competitiva sin menoscabo de la salud individual de sus miembros y de la salud de sus relaciones interpersonales y colectivas”, donde la creación y mantenimiento organizaciones emocionalmente inteligentes es una de las principales responsabilidades del líder, de él depende que un grupo identifique su realidad emocional, articule su visión ideal, y contribuya a que los integrantes descubran el papel que les corresponde.

En definitiva, Goleman, Boyatzis y McKee (2002) expresan que la tarea fundamental del líder es despertar los sentimientos positivos de sus subordinados y ello ocurre cuando un líder produce resonancia, donde la clave del liderazgo resonante se sienta en las competencias de la inteligencia emocional que poseen los líderes, es decir, en el modo en que gestionan la relación consigo mismo y con los demás, aumentando el rendimiento de personas, equipos y organizaciones. Estos autores plantean un modelo en el que señalan la existencia de cuatro dominios fundamentales de la inteligencia emocional que se dividen en dieciocho competencias, asimismo consideran que los mejores líderes son aquellos que utilizan con flexibilidad lo que ellos denominan “el repertorio del liderazgo” y lo dividen en seis tipologías diferentes o estilos de liderazgo, estableciendo la posición de que las características propias de la inteligencia emocional y del liderazgo resonante pueden cultivarse, tanto a nivel individual como organizativo y para ello proponen un Modelo de Aprendizaje y Cambio Autodirigido elaborado por Richard Boyatzis. A continuación se describirá cada dominio, los seis estilos de liderazgo y el modelo de aprendizaje.

C. DOMINIOS DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

- ✓ **Dominio Conciencia de uno mismo:** consiste en la comprensión profunda de las emociones propias de este líder, así como de sus fortalezas, limitaciones, valores y motivaciones. Está conformado por las competencias emocionales de conciencia emocional de uno mismo, valoración adecuada de uno mismo y confianza en uno mismo.
- ✓ **Dominio Autogestión:** se refiere a la capacidad de manejar efectivamente las emociones, sentimientos e impulsos, además, de no perder la concentración cuando son sometidos a presión. Las competencias emocionales asociadas a este dominio son: Autocontrol, transparencia, adaptabilidad, logro, iniciativa y optimismo.
- ✓ **Dominio Conciencia Social:** es la capacidad que tiene el individuo de entender las emociones de otras personas y actuar en consonancia con ellos. Como competencias emocionales se tienen la empatía, conciencia organizativa y el servicio.
- ✓ **Dominio Gestión de las Relaciones:** es una habilidad que contribuye a la adecuada gestión de las emociones de los demás. Está conformado por la inspiración, influencia, desarrollo personal de los demás, catalizar el cambio, establecer vínculos, gestión de los conflictos, trabajo en equipo y colaboración.

D. ESTILOS DE LIDERAZGO SEGÚN GOLEMAN, BOYATZIS Y MCKEE

Existen distintos estilos de liderazgo, cada uno de los cuales se sirve de diferentes competencias de la Inteligencia Emocional, pero los mejores líderes saben aplicar el enfoque más adecuado a cada situación y pasar de uno a otro según sea necesario, cuantos más estilos sea capaz de desplegar un líder, más eficaz será su gestión. La ampliación del repertorio de competencias del líder aumenta su eficacia porque le proporciona la flexibilidad necesaria para afrontar con éxito las demandas que exige la dirección de cualquier grupo u organización. Goleman, Boyatzis y McKee (2002), proponen cuatro estilos de liderazgo resonante, es decir, estilos que generan un clima positivo, y dos disonantes o estilos que provocan energía negativa que se presentan a continuación.

Cuadro 2. Estilos de liderazgo según Goleman, Boyatzis y McKee

Estilos resonantes: Promueven el rendimiento y un clima favorable.	
VISIONARIO: Mueve a la gente hacia una visión compartida.	↑
COACHING: Construye capacidades a largo plazo alineando las actuaciones individuales con las metas organizativas.	↑
DEMOCRÁTICO: Valora las aportaciones de la gente y crea compromiso a través de la participación.	↑
AFILIATIVO: Crea armonía conectando a la gente entre sí.	↑
Estilos disonantes: Útiles en situaciones muy concretas, deben utilizarse con cautela.	
TIMONEL: Pone objetivos retadores y, de manera agresiva, modelos de comportamiento para alcanzarlos.	↓
AUTORITARIO: Dirige a través de la autoridad. "Hazlo porque yo lo digo"	↓

Fuente: Goleman, Boyatzis y McKee. "El líder resona". Ed. Plaza y Janés.

1. En el liderazgo Visionario: el líder es el más positivo de todos, sabe plantear objetivos comunes que produce la movilización e impacta sobre el clima del grupo. Este es el liderazgo apropiado cuando la necesidad se necesita generar cambios o una nueva visión o es necesaria una dirección clara en las situaciones de incertidumbre, siendo las características del líder visionario la confianza en sí mismo, el catalizar el cambio, la transparencia y la empatía.

2. En el liderazgo Coaching: el líder establece puentes de conexión entre los objetivos de las personas y las metas del grupo e impacta sobre el clima del grupo positivamente. Es el liderazgo apropiado cuando se necesita que los miembros del grupo mejoren su actividad o cuando se necesita desarrollar el potencial del grupo a largo plazo, siendo las características del líder coaching tener conciencia emocional de sí mismo, la empatía y la conciencia organizativa.

3. En el liderazgo Afiliativo: el líder establece un clima de relación armónica e impacta sobre el clima del grupo positivamente. Es el liderazgo apropiado cuando se necesita motivar en situaciones críticas o fortalecer las relaciones, siendo las características del líder afiliativo el trabajo en equipo, la colaboración, la empatía y la gestión de los conflictos.

4. En el liderazgo Democrático: el líder tiene en cuenta los valores personales y estimula el compromiso de los miembros del grupo mediante la participación e impacta sobre el clima del grupo positivamente. Es el liderazgo apropiado cuando es necesario llegar a un acuerdo y para conseguir la participación de los miembros del grupo, siendo las características del líder democrático el trabajo en equipo, la colaboración, la gestión de los conflictos, la influencia y la empatía.

5. En el liderazgo Timonel: el líder establece objetivos desafiantes y estimulantes e impacta sobre el clima del grupo negativamente si se aplica inadecuadamente. Es el liderazgo apropiado cuando es necesario conseguir que un equipo sea competente y este motivado para alcanzar resultados excelentes, siendo las características del líder timonel el logro y la iniciativa.

6. En el liderazgo Autoritario: el líder elimina el temor proporcionando una dirección clara en situaciones críticas e impacta sobre el clima del grupo muy negativamente. Es el liderazgo apropiado cuando hay que realizar un cambio muy rápido o tratar con personas conflictivas, siendo las características del líder autoritario la influencia, el logro, la iniciativa, la conciencia de sí mismo, el autocontrol emocional y la empatía.

Cada estilo tiene su utilidad, incluso los disonantes, la clave está en la flexibilidad en la que se parte de una buena lectura de la situación. Y para saber leer la situación es necesario el aprendizaje de los siguientes aspectos: transmitir confianza y sinceridad, empatía e influencia, identificar el estilo de liderazgo adecuado, manejarse en la flexibilidad de estilos, y desarrollar las competencias necesarias.

Cuadro 3. Flexibilidad de estilos de liderazgo

	NO SABER LEER LA SITUACIÓN	SABE LEER LA SITUACIÓN
ADAPTARSE A LA SITUACIÓN	Pendular	Flexible
CAMBIAR LA SITUACIÓN	Rígido	Consecuente

Flexibilidad de estilos

E. MODELO DE APRENDIZAJE Y CAMBIO AUTODIRIGIDO ELABORADO POR RICHARD BOYATZIS

La clave para el desarrollo de las habilidades del liderazgo consiste en la consolidación de las competencias de la Inteligencia Emocional que subyacen a un determinado estilo. Los autores plantean que el liderazgo puede aprenderse por medio de un proceso que exige un compromiso serio y constancia en el logro del objetivo, los grandes líderes van haciéndose gradualmente a lo largo de su vida en la medida en que van adquiriendo las competencias que los hacen eficaces, siendo el liderazgo una habilidad como cualquier otra, por eso, una vez aprendidos los pasos, cualquiera que tenga voluntad adecuada puede llegar a dominarlo, este aprendizaje nos obliga a llevar a cabo una doble tarea: deshacernos de los hábitos que ya no nos sirven y reemplazarlos por otros nuevos, donde la motivación constituye un elemento fundamental para el desarrollo del liderazgo porque se trabaja más duro y durante más tiempo para modificar un hábito que cuando lo aprendimos por primera vez. El desarrollo de la Inteligencia Emocional requiere un deseo sincero y un

esfuerzo decidido, y requiere de un tipo de aprendizaje diferente del que precisa el cerebro pensante, porque la reeducación del cerebro emocional necesita de mucha práctica y mucha repetición.

El modelo de aprendizaje que propone Boyatzis (2002) es el de Aprendizaje Autodirigido, que consiste en el desarrollo y la consolidación intencional de algún aspecto de lo que somos, lo que queremos ser o de ambos a la vez, teniendo como objetivo utilizar cada descubrimiento como una herramienta para efectuar los cambios necesarios en las competencias de la Inteligencia Emocional, donde la conciencia que tenemos de nosotros mismos constituye un auténtico motor del cambio. Este proceso de aprendizaje atraviesa cinco fases diferentes que se denominan “descubrimientos”, cada descubrimiento sirve para efectuar cambios necesarios en las dieciocho competencias de la inteligencia emocional antes descritas. A continuación se expresan estos cinco descubrimientos.

Primer descubrimiento, Yo Ideal: Consiste en establecer contacto con la persona que nos gustaría ser, tanto a nivel personal como escolar, laboral o profesional, detectando el potencial que se oculta en nuestro Yo ideal donde los valores desempeñan un papel muy importante, siendo esta imagen la expresión más profunda de lo que esperamos en la vida y constituye la guía más adecuada para tomar decisiones. Es importante no confundir el Yo ideal con el Yo debería, éste último corresponde a las expectativas que los demás tienen de nosotros. La imagen ideal que tenemos de nosotros mismos despierta nuestro entusiasmo, nuestra emoción y nuestra motivación.

Segundo descubrimiento, Yo Real: No basta con vislumbrar el Yo ideal también es necesario forjarse una imagen clara de la realidad en la que estamos inmersos buscando nuestro Yo real, y para lograr una valoración exacta del mismo tenemos que reconocer nuestras fortalezas y nuestras debilidades.

Tercer descubrimiento, Mi Agenda de Aprendizaje: la motivación para el cambio parte de los dos primeros descubrimientos: el Yo ideal y el Yo real, pero para provocar el cambio es necesario disponer de un mapa del camino, un plan que nos ayude a contar con nuestras fortalezas para contrarrestar nuestras debilidades y, de ese modo poder alcanzar nuestras metas y objetivos, planes sean lo suficientemente flexibles como para que dispongamos de varias alternativas. La determinación de objetivos de aprendizaje concretos y asequibles favorece el establecimiento de metas movilizadoras que alientan el desarrollo del abanico completo de las competencias de la Inteligencia Emocional y deben ser centrados más en nuestras fortalezas que en nuestras debilidades al igual que intrínsecos, es decir, propios de la persona y no impuestos desde afuera.

Cuarto descubrimiento, Experimentar y practicar las nuevas conductas, pensamientos y sentimientos hasta llegar a dominarlos: Para lograr el cambio que estamos buscando es necesario tomar conciencia de nuestros hábitos inadecuados, ejercitar deliberada y conscientemente una forma mejor de hacer las cosas y aprovechar todas las ocasiones posibles para fortalecer esa nueva conducta. La clave para el aprendizaje de un nuevo hábito consiste en ejercitarlo una y otra vez hasta llegar a dominarlo, un buen aporte para el desarrollo exitoso de este proceso consiste en la capacidad de visualizar con claridad nuestro yo ideal y mantener la atención en esa imagen.

Quinto descubrimiento, Desarrollar relaciones de apoyo y confianza que posibiliten el cambio: debe estar presente durante todo el proceso, y es que las relaciones con los demás son muy importantes pues nos ayudan a proseguir con nuestro aprendizaje brindándonos contención, apoyo, confianza y aliento, teniendo en cuenta que sólo en la interacción con los demás podemos desarrollar la capacidad de liderazgo.

Analizado los anteriores aportes, no cabe duda que el pensamiento analítico y la claridad conceptual son habilidades fundamentales e imprescindibles para ejercer el liderazgo, la capacidad intelectual, por sí sola no hace al líder sino sabe manejar las emociones, su éxito no depende tanto de lo que hacen como del modo en que lo hacen porque el líder proporciona a los demás pautas para interpretar y reaccionar emocionalmente ante determinadas situaciones, y es el principal “gestor de significado” de un grupo ya que en contextos de crisis o turbulencia todas las miradas convergen en el líder en busca de orientación, desempeñando un papel crucial en el clima emocional colectivo ya que explícita o implícitamente determina la norma emocional del grupo. Por consiguiente, si un líder carece de la capacidad para encausar las emociones adecuadamente, nada de lo que haga funcionará como es debido.

4.2.2 DESARROLLO PSICOSOCIAL DEL SER HUMANO

La condición intelectual y emocional del ser humano está dada desde que éste nace, pero dentro de su desarrollo uno de los caminos con el cual se puede fortalecer y concretizar es la educación y a través de ésta se facilita el desarrollo personal orientando a la persona a cómo vivir en la sociedad, a cómo participar de manera permanente en los contextos ejerciendo su liderazgo y a cómo actuar con autonomía.

Desde la educación el sujeto social se reconoce como heredero de una cultura en la que alcanza a detectar y valorar lo que le pertenece dentro de la naturaleza social, la vida colectiva y las creaciones humanas desde la conciencia, las pautas morales y el universo de símbolos que los hacen miembros de la historia, de la

humanidad y de un país. Como señala Hernández (2005), el ámbito educativo “propicia la educación de calidad, fortalece los lazos sociales y desarrolla las potencialidades de cada ente sociocultural; construye las bases para un futuro colectivo y para el proyecto de realización personal de todos aquellos que heredan la riqueza material y simbólica acumulada en el mundo cultural”. Sin embargo, la constitución de la sociedad y del ser social no se puede entender sin la participación, puesto que gracias a la misma, los individuos de una época histórica se ponen de acuerdo para realizar acciones en bien de lo particular y de lo colectivo.

Dentro de la realidad organizacional de los grupos sociales en contextos determinados por las comunidades que lo conforman, mediante el proceso de participación y liderazgo surgen símbolos y ritos (modos únicos de los grupos) que caracterizan a sus miembros y a la forma en la que se ha dado su crecimiento, que para el caso de esta investigación está enmarcado en la forma de organización de estudiantes adolescentes que buscan desarrollar sus proyectos de vidas. Así mismo, “la socialización por su parte, constituye el espacio en el cual el desarrollo del sujeto humano toma su carácter de historicidad y de construcción colectiva articulado en torno a una red de significados elaborados en la interacción” (Sandoval, citado por Delgado, 2006). En concordancia, numerosos agentes como los llama Mead (en Sandoval, citado por Delgado, 2006) están presentes en la socialización, como son la familia, la escuela, los medios de comunicación, y otros. Cada uno de ellos cumple una función especial utilizando mecanismos o estrategias específicas para que se puedan desarrollar los procesos participativos y evidenciar el liderazgo junto con el manejo emocional adecuado al orientar un grupo.

Desde este panorama, “surge la necesidad de abogar por una educación humanizante que promueva, proporcione y se funde en la participación, en el respeto mutuo y en la valoración del otro. Una educación sustentada en principios reguladores contruidos de manera consensual, potenciadora del espíritu crítico, de la diversidad, de la justicia, del respeto, de la solidaridad, de la tolerancia activa, del amor a la vida de sí mismo, de los otros” (Alvarado y otros, 1998). Un sistema educativo centrado en la formación de jóvenes autónomos, comprometidos en la construcción de sociedades en las que los seres humanos puedan demostrar iniciativas para desplegar su humanidad.

En la educación humanizante se debe tener en cuenta la formación para la ciudadanía que tiene un efecto directo en el liderazgo y en la forma en que se manifiestan las emociones. La formación para la ciudadanía debe diseñarse con base en principios claros, implementarse con persistencia y rigor evaluándose permanentemente para garantizar que se está teniendo el impacto deseado. En Colombia, las competencias ciudadanas se refieren al saber interactuar en una sociedad democrática y se identifican como el conjunto de

habilidades cognitivas¹, emocionales y comunicativas, conocimientos y actitudes que, articulados entre sí, hacen posible que el ciudadano actúe de manera constructiva en la sociedad democrática, permitiendo que los ciudadanos respeten y defiendan los derechos humanos, contribuyan activamente a la convivencia pacífica, participen responsable y constructivamente en los procesos democráticos y respeten y valoren la pluralidad y las diferencias, tanto en su entorno cercano (familia, institución escolar) como en su comunidad, país o a nivel internacional.

Las competencias ciudadanas que se desarrollan en las instituciones educativas de educación básica y media están clasificadas en cuatro grupos de estándares diferenciados en la que se reconoce que existen múltiples intersecciones y relaciones entre ellos, estos son: el respeto y defensa de los derechos humanos, la convivencia y la paz, la participación y responsabilidad democrática, y, la pluralidad, identidad y valoración de las diferencias. Cada uno de estos grupos representa una dimensión fundamental de la ciudadanía tal y como es concebida en la Constitución Política de 1991 y en la Ley General de Educación 115 de 1994. Cada uno de los cuatro grupos de competencias ciudadanas está compuesto por competencias de distintos tipos: conocimientos, competencias cognitivas, competencias emocionales, competencias comunicativas y competencias integradoras, estas últimas integran y articulan en la acción misma todas las demás competencias. Por ejemplo, la capacidad para manejar pacífica y constructivamente conflictos, que sería una competencia integradora, requiere de ciertos conocimientos sobre las dinámicas de los conflictos, de algunas competencias cognitivas como la capacidad para generar opciones creativas ante una situación de conflicto, de unas competencias emocionales como la autorregulación de la rabia y de ciertas competencias comunicativas como la capacidad para transmitir asertivamente sus intereses cuidándose de no agredir a los demás.

En consecuencia, podemos pensar el proceso participativo en el marco de las competencias ciudadanas y el ejercicio del liderazgo en el ámbito de la inteligencia emocional desde la experiencia comunicativa como una vivencia que nos conduzca al reconocimiento de sí mismo y del otro, identificando en las formas de vida individuales y colectivas una posibilidad de representación que encierra en sí todos los posibles sucesos significativos característicos de vidas específicas dentro de un marco pluricultural en el cual se está inmerso desde los primeros años de formación.

¹ En este trabajo distinguimos los conocimientos de las competencias cognitivas. Los conocimientos se refieren al manejo de cierta información, mientras que las competencias cognitivas se refieren a la capacidad para realizar diversos procesos mentales, como por ejemplo identificar distintas consecuencias que podría tener una decisión.

Durante los primeros años el ser humano dentro del marco pluricultural se inicia en la cooperación, la colaboración, la participación y el desarrollo del liderazgo personal reflejado en los demás. Para Palacios (1999), La formación psicosocial de toda persona y en especial del adolescente en las instituciones educativas se enlazan íntimamente con el proceso de socialización con sus iguales y los docentes, en donde una de las metas del desarrollo psicosocial es el logro de la autonomía, la cual se alcanza teóricamente hacia los 11 o 12 años, partiendo de que el desarrollo psicosocial es un proceso de educación social que orienta al individuo en el accionar colaborativo consigo mismo y con los demás, enseñando al ser humano a respetar las reglas sociales, así como a favorecer el desarrollo de la personalidad y de la conciencia de solidaridad entre los sujetos.

Los procesos de socialización desde esta directriz del desarrollo psicosocial, tienen efectos en el quehacer educativo y pueden conducir al adolescente a que se constituyan en agentes de “autogobierno” (Palacios, 1999) y de “legitimación” (Delgado, 2006) los cuales se valen de la responsabilidad y de la participación activa. Alvarado y Otros (1998), afirmar que la mediación y el proceso comunicativo contribuye a la socialización de los grupos los cuales socializan valores y facilita la identidad del ser humano. Además, durante el proceso de participación y liderazgo los valores muestran a las personas cómo debe ser la vida en el presente y la dirección que debe seguir la misma para construir el futuro.

Desde los valores, el adolescente se acerca a la participación y liderazgo como forma de mediación social, en esta directriz se sigue en esta investigación con la posición de Adela Cortina (2002), en cuanto a la participación y el ejercicio del liderazgo de los adolescentes en el desarrollo de una cultura ciudadana, al detectar en ésta una nueva forma de acercamiento al progreso permanente de la humanidad. Los valores sociales, armonizan y fortalecen la convivencia en los espacios de la familia y la escuela, gracias a los mismos se organizan unos componentes permanentes de la vida humana que nos acercan más a la justicia. Éstos, armonizan la convivencia y le recuerdan al individuo los errores que se cometen en el desarrollo de la convivencia. Por tanto, en el espacio educativo, todos los estamentos deben comprometerse en propiciar la efectividad de la convivencia a través del reconocimiento de dificultades y conflictos que nos debilitan y nos alejan de la autonomía. Cortina, en el proceso de convivencia del desarrollo humano también al igual que nosotros como investigadores considera que es indispensable tener en cuenta los valores de “la libertad, la igualdad, la solidaridad, el respeto y el diálogo” (Cortina, 2002), los cuales, en el desarrollo histórico de la humanidad han estado presentes en todos los tiempos y espacios, y que gracias a éstos, el ser humano ha conseguido dar sentido y significado a la vida.

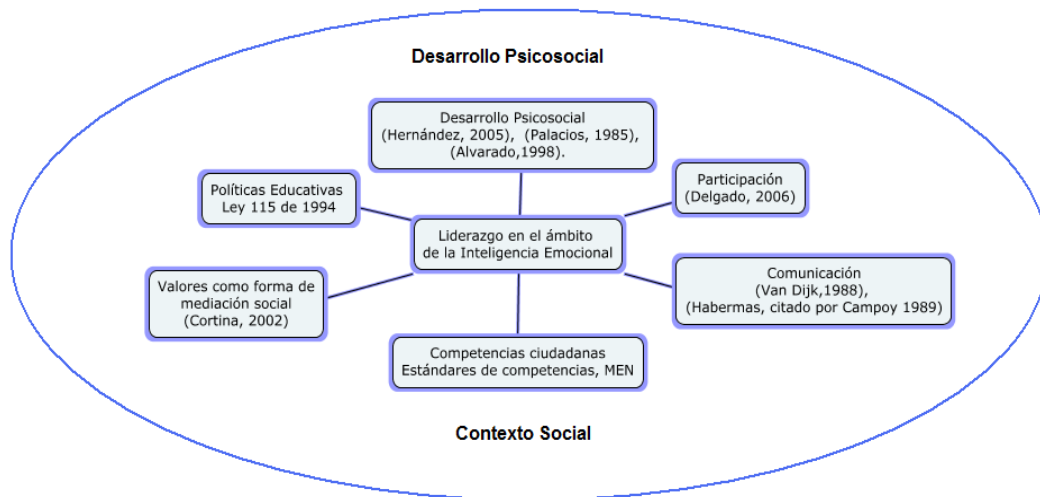
La comunicación en el proceso de socialización y participación al igual que la vivencia de los valores juega un papel importante en el desarrollo psicosocial del ser humano. La comunicación, en el ámbito de la interacción social, se constituye en el eje dinamizador de todas las formas de participación y el liderazgo de los individuos que comparten dentro de un contexto sociocultural determinado. El acto comunicativo se concreta en el intercambio de ideas entre actores, por lo que las relaciones sociales, en su conjunto, están determinadas por ese intercambio. Por tanto, la participación, entendida a través de la actuación autónoma e ideológica en lo comunitario, lo político, lo social y en general en la toma de decisiones, necesariamente está mediada por el lenguaje.

La comunicación, según Habermas, se desarrolla mediante la comprensión de dos conceptos básicos como son: los de “la acción regulada por normas y la acción dramática” (Campoy, 1989). La primera alude al comportamiento de un actor que intercambia con otros miembros de un grupo social en el que se suscitan actos de entendimiento, regulados con base en valores y normas compartidos. Por su parte, la segunda no se refiere únicamente al actor solitario ni a los miembros de un grupo social, sino a participantes involucrados en una interacción que éstos crean mutuamente, es decir, un público específico que se pone en escena entre sí. De acuerdo a lo planteado por Habermas, “El actor despierta en su público una imagen determinada, una impresión de sí mismo, en tanto revela con mayor o menor intención la subjetividad” (Campoy, 1989). Puesto que cualquier agente social en el proceso comunicativo puede controlar el camino abierto que conduce a la esfera de sus propias intenciones de comunicación, ya sean ideas, actitudes, deseos, sentimientos y demás, y en presencia de las cuales el actor tiene un acceso privilegiado pero no radical. La comunicación dentro de la “actuación social” (Van Dijk, 1998) requiere del lenguaje y del dominio psicosocial. Desde la misma, se construye el sentido de la realidad gracias a los acuerdos que se establecen entre los sujetos sociales. La comunicación, entre tanto, surge de la naturaleza del ser al interior de la dimensión personal y la mediación social o como necesidad esencial para la subsistencia de las comunidades, para lo cual se cuenta con el valioso concurso del lenguaje hablado y escrito; al igual que con recursos y medios que ofrece la sociedad. Al interior de dicho proceso, los lenguajes, hablado y escrito, poseen el don de los códigos y los signos que constituyen la forma en la cual se puede canalizar su desarrollo y se efectúa el progreso cultural; debido a que el hecho comunicativo surge de los efectos para intercambiar experiencias.

La comunicación al reconocerse dentro de la directriz de la participación y del ejercicio del liderazgo, propicia en los actores sociales la mediación, gracias a la utilización de estrategias de cooperación que facilitan los encuentros y permiten coordinar y compartir mecanismos acordados desde lo racional, con el propósito de llevar a la práctica planes de acción y desarrollo.

En el desarrollo de esta investigación se tiene en cuenta el planteamiento efectuado en el apartado del desarrollo psicosocial, como se presenta en la siguiente gráfica.

Diagrama 4. Contexto social al abordar el liderazgo en el ámbito de la Inteligencia Emocional



4.2.3 APRENDIZAJE ASOCIADO AL DESARROLLO DE HABILIDADES SOCIALES DEL LÍDER

No se puede aislar las habilidades sociales de otros procesos psicológicos, y cuando se habla de ellas nos referimos a aspectos concretos de la relación interpersonal. Monjas (1994), define las habilidades sociales como las conductas necesarias para interactuar y relacionarse con los iguales y con los adultos de forma efectiva y mutuamente satisfactoria. Las habilidades sociales son las capacidades o destrezas sociales específicas requeridas para ejecutar competentemente una tarea interpersonal. Al hablar de habilidades, nos referimos a un conjunto de conductas aprendidas. Gresham (1986, 1988) señalaba que en la bibliografía se suelen encontrar tres tipos de definiciones de las habilidades sociales:

a) Definición de aceptación de los iguales: en estas definiciones se usan índices de aceptación de los iguales o popularidad.

b) Definición conductual: se definen las habilidades sociales como aquellos comportamientos específicos de la situación que maximizan la probabilidad de asegurar o mantener el reforzamiento sobre el

comportamiento social propio. La premisa que subyace a este tipo de definiciones es la adquisición de habilidades interpersonales específicas que permiten a uno experimentar relaciones con otros que son personal o mutuamente satisfactorias. Estas definiciones tienen la ventaja de que pueden identificar, especificar y operacionalizar los antecedentes y las consecuencias de los comportamientos sociales particulares con fines de evaluación e intervención.

c) Definición de validación social: según este tipo de definiciones, las habilidades sociales son aquellos comportamientos que, en situaciones determinadas, predicen importantes resultados sociales.

Las habilidades sociales son, por tanto, un conjunto de competencias conductuales que posibilitan mantener relaciones sociales positivas con los otros y que afronte, de modo efectivo y adaptativo, las demandas de su entorno social, aspectos estos que contribuyen significativamente, por una parte, a la aceptación por los compañeros y, por otra, al adecuado ajuste y adaptación social. Desde estos apuntes, el desarrollo emocional la asertividad juega un papel importante, hace parte de las habilidades sociales y es el estilo con el que interactuamos. Para Fernsterheim y Baer (1976), y Smith (1975), la asertividad es la conducta interpersonal que implica la expresión directa de los propios sentimientos y la defensa de los propios derechos personales, sin negar los derechos de los otros. Goleman (1995), enfatiza la importancia de la inteligencia emocional, y considera que está compuesta de un numeroso conjunto de habilidades como son: autocontrol emocional, entusiasmo, perseverancia, capacidad de automotivarse, relaciones interpersonales, recibir y comprender los sentimientos de los demás, expresión emocional, autoconocimiento, sociabilidad, empatía, arte de escuchar, resolver conflictos, colaborar con los demás, control de los impulsos, diferir las gratificaciones, autorregular nuestros estados de ánimo, manejo de la ansiedad y optimismo entre otros. Estas habilidades pueden enseñarse, y se plantea la necesidad de llevar a cabo una educación, una alfabetización emocional que posibilite hacer a las personas emocionalmente competentes y capaces de controlar sus emociones, especialmente de los líderes.

¿Cómo se aprenden y desarrollan las habilidades sociales de un líder? Al hablar de desarrollo de competencias social en la gestión de las relaciones, se hace referencia habitualmente al grado en que el sujeto ha adquirido una serie de habilidades comportamentales que posibilitan su adaptación a las exigencias del medio social. Entre tales habilidades se incluyen tanto las relacionadas con autonomía e independencia personal, como las que tienen que ver con la capacidad de relación interpersonal.

El desarrollo social se entiende desde un modelo explicativo interactivo en el que biología y cultura son factores activos que se influyen mutuamente y hacen del resultado siempre una versión individual y distinta de la persona humana (López, 1995). El ser humano como ser social sólo resuelve sus necesidades básicas en la relación con los demás. Entre sus necesidades está la de construir vínculos afectivos y sociales (apego, amistad, enamoramiento) para sentirse psicológicamente seguro y acompañado en lugar de solo y abandonado (López y Fuentes, 1994). En este proceso de desarrollo de la competencia interpersonal, desempeña un papel muy relevante la familia y las primeras figuras de apego. En opinión de Echeburúa (1993), la estimulación social que hacen los padres correlaciona directamente con el grado de desenvoltura social. La exposición a situaciones comunitarias nuevas y variadas, facilita la adquisición de habilidades sociales y disipa los temores sociales iniciales. Además de la familia entran en juego otras figuras significativas de interacción como son las compañeras y compañeros, los iguales, los/as profesores/as y educadores en general.

La competencia social de gestión de relaciones, se desarrolla y aprende a lo largo del proceso de socialización, merced a la interacción con otras personas y posibilitada principalmente por los siguientes mecanismos: aprendizaje por experiencia directa, aprendizaje por observación, aprendizaje verbal o instruccional y aprendizaje por *feedback* interpersonal.

a) Aprendizaje por experiencia directa: las conductas interpersonales están en función de las consecuencias (reforzantes o aversivas) aplicadas por el entorno después de cada comportamiento social.

b) Aprendizaje por observación: se aprende conductas de relación como resultado de la exposición ante modelos significativos. La teoría del aprendizaje social defiende que muchos comportamientos se aprenden por observación de otras personas.

c) Aprendizaje verbal o instruccional: se aprende a través de lo que se le dice, siendo una forma no directa de aprendizaje. En el ámbito familiar, esta instrucción es informal, pero en el ámbito escolar suele ser sistemática y directa.

d) Aprendizaje por *feedback* interpersonal: el *feedback* interpersonal es la explicitación por parte de los interactores y los observadores de cómo ha sido nuestro comportamiento, la otra persona nos comunica su reacción ante nuestra conducta, esto ayuda a la corrección del mismo sin necesidad de ensayos. Así concebido, el *feedback* puede entenderse como reforzamiento social (o su ausencia) administrado contingentemente por la otra persona durante la interacción.

¿Cómo se enseñan las habilidades sociales en un líder? Los programas de educación de las habilidades sociales de la gestión de relaciones deben tener en cuenta que la conducta interpersonal se aprende y por tanto puede enseñarse y modificarse. Esto guarda relación con la evolución de la inteligencia pensada desde la modificabilidad humana entendida como la compleja interacción del organismo con su entorno y las circunstancia que lo influyen (Feuerstein, 1998); dado que todo ser humano tiene la capacidad potencial de cambiar su conducta mediante procesos cognoscitivos, teniendo como instrumento pedagógico el desarrollo de las habilidades del pensamiento para adaptarse a las exigencias de la sociedad, lo cual se fundamenta en el crecimiento humano que desde los procesos mentales realiza búsqueda continua de soluciones a problemas que plantea el entorno.

Lo anterior se logra por medio de diversas estrategias de intervención que se han etiquetado como Entrenamiento en Habilidades Sociales (EHS). En palabras de Curran (1985, citado por Caballo, 1993), el Entrenamiento en Habilidades Sociales es un intento directo y sistemático de enseñar estrategias y habilidades interpersonales a los individuos con la intención de mejorar su competencia interpersonal individual en clases específicas de situaciones sociales.

El Entrenamiento en Habilidades Sociales, dentro del campo de la competencia social, ha sido una de las áreas que más interés ha suscitado y que ha experimentado un notable desarrollo en los últimos años, de forma que, hoy en día prácticamente cualquier intervención psicológica conlleva algún componente de entrenamiento o modificación del comportamiento interpersonal.

Monjas (1993), plantea el Programa cognitivo-conductual de Enseñanza de Habilidades de Interacción Social (PEHIS), como estrategia de promoción de la competencia social en contextos escolares. Las características principales del PEHIS son las siguientes:

- a) Es un programa cognitivo-conductual, porque se centra tanto en la enseñanza de comportamientos sociales manifiestos y directamente observables (conducta verbal, comunicación no-verbal), como en la de comportamientos cognitivos (autolenguaje) y afectivos (expresión de emociones). Para ello se utilizan técnicas y estrategias de intervención conductuales y cognitivas.
- b) Es un programa de enseñanza con un modelo de entrenamiento e instrucción directa de las distintas habilidades, lo que supone un trabajo sistemático y planificado que implica el desarrollo de actividades intencionales de enseñanza dirigidas al logro de objetivos. Se pretende, por una parte, enseñar

comportamientos que no posee (iniciar conversaciones, presentarse ante gente nueva o hacer peticiones a adultos), por otra parte, disminuir las conductas inadecuadas (insultar a los compañeros, evadir la mirada cuando habla al interlocutor) y también minimizar los aspectos que estén interfiriendo la correcta conducta interpersonal (atribuciones incorrectas, autoinstrucciones negativas o ansiedad).

En la aplicación del PEHIS se utiliza un Paquete de Entrenamiento que comprende un variado grupo de técnicas, ya que la evidencia científica disponible aconseja estrategias multimodales de intervención, es decir, utilizar un conjunto de técnicas que evite las debilidades de cada una de ellas por separado y aumente el impacto, la durabilidad y la generalización de los efectos de las intervenciones (Caballo, 1993). En el momento concreto de la aplicación, estas técnicas y métodos de entrenamiento y enseñanza se articulan en una secuencia instruccional que denominamos Procedimiento de Enseñanza, que está compuesto por los siguientes elementos: Instrucción Verbal, Diálogo y Discusión, Modelado, Práctica, *Feedback*, Refuerzo y Tareas para casa. En este procedimiento de enseñanza, derivado del aprendizaje Estructurado de Goldstein, Sprafkin, Gershaw, y Klein (1989), se logra un abordaje de: a) los sucesos antecedentes (por ejemplo, a través de las instrucciones o el modelado), b) la conducta (práctica, autoinstrucciones que guíen la ejecución) y c) las consecuencias (*feedback*, refuerzo, autorrefuerzo). A continuación se presenta cada paso del procedimiento instruccional.

1. Instrucción Verbal, Diálogo y Discusión: es primer componente del Procedimiento de Enseñanza, tiene como objetivo el que se logre un concepto de la habilidad que se va a enseñar a partir de su delimitación y especificación, la importancia y relevancia que tiene para el estudiante y la aplicación de esa habilidad a su propia vida, actividades, personas y situaciones. Además se trata también de identificar los componentes conductuales específicos de la habilidad. Esto supone dar respuesta a las siguientes cuestiones: qué hacer, dónde, cuándo, por qué, para qué y con quién y todo ello referido a cada una de las habilidades trabajadas.

2. Modelado: el docente y los estudiantes socialmente competentes modelan ejemplos de las distintas habilidades que se van a aprender, mientras el resto de los alumnos observan la ejecución. Siempre que sea posible, se modelan ejemplos reales de contactos interpersonales que los estudiantes hayan tenido o tengan en sus relaciones con iguales y con las personas adultas.

3. Práctica: después de que se ha dialogado en torno a la habilidad-objetivo a aprender y se ha observado a varios modelos que muestran las conductas necesarias para conseguirlo, se han de ensayar y practicar esas conductas para incorporarlas al repertorio conductual. Esta práctica, para ser efectiva ha de realizarse en dos

formas diferentes: en situaciones simuladas y creadas específicamente para ensayar y practicar (*role-playing* o dramatización) y en situaciones naturales, espontáneas y cotidianas que se aprovechan oportunamente (práctica oportuna).

4. Feedback y reforzamiento: nada más que los estudiantes terminan de ensayar y practicar las conductas en el *role-playing*, el docente y/o los compañeros le aportan información de cómo lo ha hecho y le proporcionan reforzamiento.

Tareas: consiste en encargar al estudiante que ponga en juego, fuera del contexto de aula y del contexto escolar, las habilidades sociales que se están trabajando, con las indicaciones y la posterior supervisión del/de la maestro/a.

4.2.4 CONSEJO ESTUDIANTIL: OPORTUNIDAD DE PARTICIPACIÓN DE LOS ESTUDIANTES EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

Colombia ha desarrollado políticas educativas que dan directrices claras del tipo de ciudadano que necesita en este tiempo y que se debe formar en las distintas instituciones educativas del país, planeando en la ley 115 de 1994 puntos clave y necesarios para el desarrollo de la sociedad y de una educación con calidad, en la que se hablen espacios para la participación, la formación de valores, el ejercicio de una comunicación libre y la formación integral de los estudiantes. A continuación se hace un análisis de los artículos que propenden por los aspectos anteriormente mencionados.

La educación se concibe en el artículo 1° como “Un proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes”. En la que se garantiza una formación integral teniendo en cuenta cada área del ser humano, lo cognitivo, lo valorativo, lo afectivo, lo comunicativo y su interacción social. Y para garantizar una educación eficiente se plantea los fines específicos en el artículo 5° que según el propósito de esta investigación se focaliza en los siguientes fines que dan pautas de básicas en el ejercicio del liderazgo de los estudiantes en el contexto escolar:

1. El pleno desarrollo de la personalidad sin más limitaciones que las que le imponen los derechos de los demás y el orden jurídico, dentro de un proceso de formación integral, física, psíquica, intelectual, moral, espiritual, social, afectiva, ética, cívica y demás valores humanos.

2. La formación en el respeto a la vida y a los demás derechos humanos, a la paz, a los principios democráticos de convivencia, pluralismo, justicia, solidaridad y equidad, así como en el ejercicio de la tolerancia y de la libertad.

3. La formación para facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación.

4. La formación en el respeto a la autoridad legítima y a la ley, a la cultura nacional, a la historia colombiana y a los símbolos patrios.

Para ofrecer una educación con calidad y con equidad en Colombia se le abren espacios de participación y decisión a la comunidad educativa. Comunidad Educativa² concebida como el grupo de estudiantes, educadores, padres de familia o acudientes de los estudiantes, egresados, directivos docentes y administradores escolares que interactúan en una institución educativa, que según su competencia participarán en el diseño, ejecución y evaluación del Proyecto Educativo Institucional y en la buena marcha del respectivo establecimiento educativo.

Es en PEI³, Proyecto Educativo Institucional, en donde se establece y materializa los principios y fines de la educación, la estrategia pedagógica, el reglamento para docentes y estudiantes, el sistema de gestión y la forma de participación de toda la comunidad educativa. Partiendo del principio planteado en el artículo 91° de que el alumno o educando es el centro del proceso educativo y debe participar activamente en su propia formación integral, donde el procesos educativo según el artículo 92° debe favorecer el pleno desarrollo de la personalidad del educando, dando acceso a la cultura, al logro del conocimiento científico y técnico y a la formación de valores éticos, estéticos, morales, ciudadanos y religiosos, que le faciliten la realización de una actividad útil para el desarrollo socioeconómico del país.

Al igual que el Proyecto Educativo Institucional, el Gobierno Escolar es pilar fundamental en todo establecimiento educativo basándose en el artículo 19° del decreto 1860 de 1994 como la organización que permite la participación democrática de todos los estamentos de la comunidad educativa. Y en su artículo 20° se expone su constitución por los siguientes órganos: el Consejo Directivo, como instancia directiva, de participación de la comunidad educativa y de orientación académica y administrativa del establecimiento; el Consejo Académico, como instancia superior para participar en la orientación pedagógica del establecimiento,

² De acuerdo con el artículo 68 de la Constitución Política. Reglamentado decreto 1286, artículo 6 de 2005

³ Reglamentado Decreto 1860 De 1994; Decreto 1236 De 1995; Decreto 180 De 1997.

y el Rector, como representante del establecimiento ante las autoridades educativas y ejecutor de las decisiones del gobierno escolar. En el mismo decreto en su artículo 29° se plantea la conformación del consejo de estudiantes como el máximo órgano colegiado que asegura y garantiza el continuo ejercicio de la participación por parte de los educandos, y que estará integrado por un vocero de cada uno de los grados ofrecidos por el establecimiento o establecimientos que comparten un mismo Consejo Directivo, siendo éste el que convoque en una fecha dentro de las cuatro primeras semanas del calendario académico a los alumnos de cada grado para que elijan mediante votación secreta un vocero estudiantil para el año lectivo en curso. Y los alumnos de nivel preescolar y de los tres primeros grados del ciclo de primaria, serán convocados a una asamblea conjunta para elegir un vocero único entre los estudiantes que cursan el tercer grado.

Al Consejo de Estudiantes le corresponde las siguientes funciones: Darse su propia organización interna; Elegir el representante de los estudiantes ante el Consejo Directivo del establecimiento y asesorarlo en el cumplimiento de su representación; invitar a sus deliberaciones a aquellos estudiantes que presenten iniciativas sobre el desarrollo de la vida estudiantil; y las demás actividades afines o complementarias con las anteriores que le atribuya el manual de convivencia.

Teniendo en cuenta lo anterior y que la razón social de toda institución educativa es formar a los estudiantes, se expone en el artículo 93° la representación de los estudiantes por un estudiante de grado superior diferente al personero en los Consejos Directivos de los establecimientos de educación básica y media. Y en el artículo 94°, se establece la elección del personero siendo este estudiante del último grado que ofrezca el establecimiento educativo con el objetivo de promover los derechos y los deberes de sus compañeros, siendo elegido dentro de los treinta días calendario siguiente al de iniciación de clases de un período lectivo anual y para tal efecto el rector convoca a todos los estudiantes matriculados con el fin de elegirlo por el sistema de mayoría simple y mediante voto secreto.

El decreto 1860 de 1994, en su artículo 28°, complementa la concepción del personero al plantear sus funciones nombradas a continuación: Promover el cumplimiento de los derechos y deberes de los estudiantes, para lo cual podrá utilizar los medios de comunicación interna del establecimiento, pedir la colaboración del consejo de estudiantes, organizar foros u otras formas de deliberación; recibir y evaluar las quejas y reclamos que presenten los educandos sobre lesiones a sus derechos y las que formule cualquier persona de la comunidad sobre el incumplimiento de las obligaciones de los alumnos; presentar ante el rector o el Director Administrativo, según sus competencias, las solicitudes de oficio o a petición de parte que considere necesarias para proteger los derechos de los estudiantes y facilitar el cumplimiento de sus deberes; y cuando lo considere necesario, apelar ante el Consejo Directivo las decisiones del rector respecto a las peticiones presentadas por su intermedio.

Y en las últimas legislaciones de políticas educativas se estipuló la conformación del Consejo Consultivo mediante el artículo 2° del decreto 0400 de 2001, conformado por: El rector del establecimiento educativo; un representante de los docentes de la institución elegido por el cuerpo de profesores; un representante de los estudiantes, que debe estar cursando el último grado de educación media, seleccionado por los estudiantes de último año; dos representantes del sector productivo del municipio o de la región geográfica donde se ubica el plantel. Y en el artículo 3° se establece las funciones del Consejo Consultivo para el relacionamiento de la educación media con el sector empresarial.

Teniendo en cuenta los planteamientos legales y organizativos de las instituciones educativas colombianas mencionadas, se establece la formación de estudiantes líderes que respondan con inteligencia emocional, con criterios de justicia y equidad a las problemáticas personales y escolares. Un aspecto importante en el ejercicio del liderazgo de los estudiantes es aspirar a conformar el consejo directivo, el consejo consultivo, el consejo estudiantil y la personería, donde se elaboran proyectos escolares en consenso con sus compañeros de curso que represente el sentir y compromiso de la colectividad, orientados a dar solución a problemáticas que se presenten en la institución educativa al cual pertenecen. Y a través de todo este proceso se afianza en los estudiantes conceptos claves sobre la empatía, la comprensión de los demás, la ayuda hacia los demás para desarrollarse, la orientación hacia el servicio, el aprovechamiento de la diversidad para crecer, la conciencia política, las habilidades sociales, la influencia para el desarrollo, la adecuada comunicación, el manejo de conflictos, el liderazgo, los catalizadores de cambios, el establecimiento de vínculos en torno a situaciones comunes, la colaboración y la cooperación, las habilidades del trabajo en equipos y la autoridad.

5. METODOLOGÍA

5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Éste fue un Estudio de Caso que se orienta desde el Enfoque Cualitativo apoyándose en la descripción, la interpretación y análisis de datos, los que se constituyen en marcas, huellas o mediaciones que nos acercan a la complejidad de la realidad problémica del liderazgo en el contexto educativo.

Se eligió la Metodología de Estudio de Caso porque a través de ella, mediante razonamientos inductivos, se puede producir nuevos conocimientos y/o confirmar teorías que ya se sabían, hacer crónicas y registros de lo que va sucediendo, describir situaciones o hechos concretos, proporcionar nuevos conocimientos a contextos específicos, comprobar o contrastar situaciones o hechos, elaborar hipótesis, explorar, describir, explicar, evaluar y transformar la información acerca de los hechos.

Para la consideración del presente caso, como único, se atendió al carácter representativo de la Institución Educativa Escuela Normal Superior, teniendo en cuenta su perfil como única formadora de docentes en la ciudad de Montería. Aunque la intención del estudio de caso no es la de generalizar datos, ayuda a transformar de manera positiva la realidad de esta comunidad educativa al comprender cómo se ejerce el liderazgo por parte de los estudiantes que se están formando como futuros docentes. El método permite un acercamiento a la comunidad normalista, de manera más humana, específica e integral, valorando cada aspecto que influye en el tema del liderazgo.

A continuación se hacen algunas referencias importantes sobre la concepción del Estudio de Caso como método investigativo y que sirve de base para fundamentar la elección de éste con el objeto de abordar el presente trabajo.

Destacamos a Merrian (1988), quien define el Estudio de Caso como particularista, descriptivo, heurístico e inductivo, el cual es muy útil para estudiar problemas prácticos o situaciones determinadas obteniendo al final del estudio exposiciones de información en forma descriptiva e interpretativa. De igual manera Yin (1993), plantea que el Estudio de Caso no tiene especificidad, pudiendo ser usado en cualquier disciplina para dar respuesta a preguntas de la investigación para la que se use.

El Estudio de Caso cuenta con distintos tipos como el factual, interpretativo y evaluativo, según el objetivo de la investigación y los niveles del estudio de caso. Y se clasifica según Stake (1995), en estudios de caso intrínsecos (para comprender mejor el caso), instrumentales (para profundizar un tema o afirmar una teoría) y

colectivos. Yin (1993) amplia esta clasificación al plantear el Estudio de Caso único, justificando las causas del estudio por su carácter crítico y único dada la peculiaridad del sujeto y/o objeto a investigar, que hace que sea irrepetible y revelador ya que permite mostrar a la comunidad científica un estudio con carácter integral pero con enfoque específico. En cuanto a los objetivos del estudio de caso, se trata de: 1) Producir un razonamiento inductivo a partir de la recogida de datos mediante entrevistas y observación permitiendo establecer hipótesis o teorías. 2) Puede producir nuevos conocimientos o confirmar teorías que ya se sabían. 3) Hacer una crónica o un registro de lo que va sucediendo a lo largo del estudio. 4) Describir situaciones o hechos concretos. 5) Proporcionar ayuda, conocimiento o instrucción a caso estudiado. 6) Comprobar o contrastar fenómenos, situaciones o hechos. Es decir, el Estudio de Caso pretende explorar, describir, explicar, evaluar y/o transformar.

En el presente Estudio de Caso, se cumplieron los siguientes objetivos: 1) Se produjo la confirmación de que la inteligencia emocional influye en la formación del liderazgo de los estudiantes, planteamiento que Goleman, Boyatzis y McKee (2002) exponen en su libro "El liderazgo resonante crea más". 2) Se produjo un razonamiento inductivo a partir de la recolección de datos que permitió establecer una tabla de necesidades básicas que todo adolescente tiene para su desarrollo integral y que repercute en el ejercicio del liderazgo. 3) Se describió situaciones y hechos concretos de los estudiantes de grado 10° de la Normal Superior en relación con sus formas de comunicación y de participación en las actividades escolares e institucionales.

5.2 POBLACIÓN ESTUDIADA

La población estudiada la constituyen 133 estudiantes adolescentes de grado 10° de la media académica, que equivale al 14.5% de la población estudiantil en la Institución Educativa Escuela Normal Superior, ubicada en el municipio de Montería, distribuidos de la siguiente manera: tres grupos 10° con un promedio de estudiante por grupo de 44.3, y los estudiantes para el análisis de las manifestaciones del liderazgo tomados como casos, fueron seleccionados uno por cada curso de manera democrática por sus compañeros.

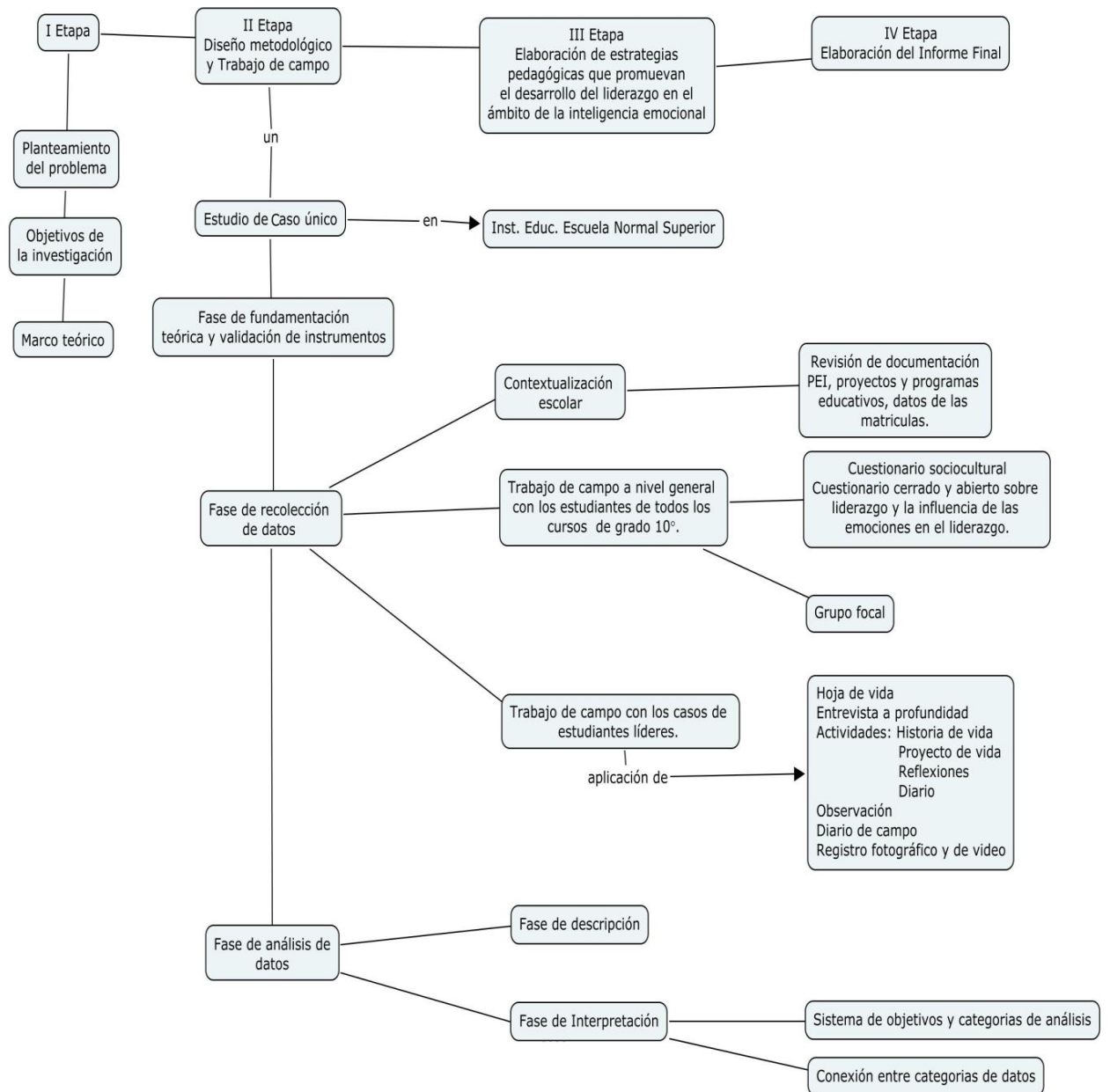
Se tomó el grado 10° para el estudio, teniendo el criterio de que la Normal Superior ofrece la educación inicial para la formación del perfil docente desde este grado, continuando la formación en los ciclos complementarios que se articulan por convenio con una institución de educación superior para obtener el título de profesional en docencia. Es en el grado 10° en el que se debe enfatizar en la competencia del liderazgo pedagógico e investigativo, que consiste en desarrollar capacidades en el estudiante (docente en formación) para orientar

espacios de aprendizaje significativos a partir de procesos investigativos continuos en su ejercicio pedagógico.

5.3 DISEÑO METODOLÓGICO

5.3.1 FASES DE LA INVESTIGACIÓN

Diagrama 5. Diseño metodológico de la investigación



5.3.1.1 FASE DE FUNDAMENTACIÓN Y VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

El apartado de fundamentación que se da a conocer en el referente teórico conceptual del presente trabajo, ha propiciado la articulación de datos y la reflexión de posiciones teóricas, para comprender la complejidad de las manifestaciones del liderazgo en el ámbito de la inteligencia emocional de los estudiantes de grado 10° en el escenario de la Institución Educativa Escuela Normal Superior, como una iniciativa de desarrollo psicosocial.

Para ello se ha asumido el liderazgo resonante desde la inteligencia emocional y competencias asociadas planteados por Daniel Goleman, Richard Boyatzis y Annie McKee (2002), teniendo como el valor agregado los rasgos de la personalidad, las situaciones a los que se enfrenta y en el entorno en que se desarrolla el estudiante adolescente. De igual manera, se enfoca el liderazgo desde el desarrollo psicosocial enfatizado en la participación, la comunicación, los valores y las competencias ciudadanas, abordando el desarrollo comunicativo desde las reflexiones de Jürgen Habermas (1989) y Van Dijk (1999); y la participación desde los aportes de Adela Cortina (2002) y Sara Victoria Alvarado (1998) quienes identifican la comunicación como mediación social.

En esta investigación se emplean instrumentos para recolectar información de manera cuantitativa y cualitativa, debido a la necesidad de obtener datos que complementen el análisis y la comprensión del liderazgo (las herramientas pedagógicas (historia de vida, proyecto de vida, diario emocional y de liderazgo, reflexión personal), cuestionario cerrado y abierto dirigido a estudiantes). Con este fin, se solicitó la colaboración para efectuar la revisión de expertos, a las siguientes personas: la psicóloga Dina Díaz y el psicólogo José Patiño para valorar la pertinencia de cada pregunta de los instrumentos de acuerdo con la temática; a los licenciados en Español Nelly Villalba y Rudy Doria en la valoración de la redacción, ortografía y adecuación del lenguaje para dirigirse a estudiantes adolescentes; y a los especialistas en estadística Julio Álvarez y Daniel Martínez para la valoración de la confiabilidad del cuestionario cerrado sobre liderazgo en el ámbito de la inteligencia emocional.

Para este proceso de validación de instrumento se debe tener en cuenta los siguientes aspectos como: la fiabilidad y la validez. La fiabilidad es el grado en que un instrumento mide con precisión, es decir, la capacidad de ofrecer en su empleo repetidos resultados veraces y constantes en condiciones similares de medición, para esto se emplea un software estadístico. La validez, es el grado en que un instrumento de medida valora aquello que realmente pretende medir, para esto hay varios tipos de validación como: la validez de contenido y la validez de constructo. El primero hace referencia a la valoración por expertos que deben

juzgar la capacidad del instrumento para evaluar todas las dimensiones que se desean investigar, y el segundo hace referencia al grado en que el instrumento refleja la teoría del concepto que se estudia.

Teniendo en cuenta lo anterior, se presenta a continuación la validación del cuestionario cerrado, que fue aplicado a estudiantes de la Institución Educativa Camilo Torres para efectuar la prueba piloto en un grupo de 49 estudiantes de grado 10°. El cuestionario cerrado consta de 33 ítems o preguntas, elaborados con base en las siguientes categorías que se presentan en la tabla 2.

Tabla 1. Categorías del Cuestionario Cerrado

CATEGORÍAS	SUBCATEGORÍAS	NÚMERO DE LA PREGUNTA
PARTICIPACIÓN	Espacios que brinda la institución educativa para formar a los estudiantes como líderes.	1
	Comunicación	2
	Vivencia de las competencias ciudadanas	3
	Forma de participación de los estudiantes en las actividades del colegio	6, 7, 8, 9, 15, 16
FORMACIÓN DEL ESTUDIANTE COMO LÍDER	Formación que ofrecen los docentes a los estudiantes con relación al liderazgo y la inteligencia emocional	4, 5, 17
	Formación que ofrecen los padres de familia a los hijos con relación al liderazgo y la inteligencia emocional.	18, 19
LIDERAZGO		11, 12, 13, 14, 24
	Gobierno escolar	10
	Influencia de las emociones en el liderazgo	20
	Influencia en los demás	21
	Contribución al desarrollo de los demás y sí mismo	22
	Catalizar el cambio	23
	Establecer vínculos	26, 27, 28, 29, 30, 31
	Gestionar solución a los conflictos	25
	Trabajo en equipo	32
	Colaboración	33

Tabla 2. Instrumento: Cuestionario Cerrado

Nº. ÍTEM		VALORES		
		SIEMPRE	ALGUNAS VECES	NUNCA
1	¿La institución educativa te ofrece espacios para formarte como líder?			
2	¿La institución educativa te brinda oportunidades para participar y comunicar con libertad tus ideas?			
3	¿Conoces y aplicas las competencias ciudadanas en tu vida diaria?			
4	¿Los docentes te orientan para que seas un líder dentro de la institución?			
5	¿En las clases tienes la oportunidad de participar y comportarte como un líder?			
6	¿En los actos cívicos tienes la oportunidad de participar y liderar algunas acciones?			
7	¿En las actividades deportivas tienes la oportunidad de participar?			
8	¿En las actividades artísticas te permiten participar?			
9	¿En las actividades religiosas tienes la oportunidad de participar?			
10	¿En las actividades del gobierno estudiantil has realizado acciones como líder?			
11	¿En el proyecto de sexualidad que se realizan en el colegio has liderado acciones para su desarrollo?			
12	¿En el proyecto ambiental que se realiza en el colegio has liderado acciones para que se lleve a cabo?			
13	¿En el proyecto de derechos humanos que se realiza en el colegio has liderado actividades?			
14	¿Participas en las actividades del colegio como parte del grupo de personas que las lideran?			
15	¿Participas en las actividades del colegio sólo como espectador (persona que sólo mira como suceden las cosas)?			
16	¿Participas en las actividades del colegio como él o la colaborador(a) de la persona que lidera las actividades?			
17	¿Los docentes te orientan en forma correcta para identificar, manifestar y controlar tus emociones?			
18	¿Tus padres o personas con quienes vives te aconsejan para que seas un líder?			

19	¿Tus padres o personas con quienes vives te orientan en la forma correcta a identificar, manifestar y controlar tus emociones?			
20	¿Tus emociones influyen para que seas o no un líder?			
21	¿Influyes en tus compañeros para conseguir el apoyo que se necesita para realizar alguna actividad en el colegio?			
22	¿Ayudas a tus compañeros para que desarrollen sus talentos y capacidades?			
23	¿Reconoces la necesidad de efectuar cambios para mejorar tu vida particular o en el colegio?			
24	¿Lideras los cambios que se necesitan hacer en el salón de clase y en el colegio?			
25	¿Negocias y ayudas a resolver los desacuerdos que se presentan en tu grupo y en el colegio?			
26	¿Tienes buenas relaciones personales con tus compañeros?			
27	¿Tienes buenas relaciones personales con tus profesores?			
28	¿Tienes buenas relaciones personales con el/la rector(a)?			
29	¿Deseas tener buenas relaciones personales con el/la rector(a), con los compañeros y profesores?			
30	¿Tienes buenas relaciones personales con los coordinadores del colegio?			
31	¿Tienes buenas relaciones personales con tus padres o personas con quienes vives?			
32	¿Sabes trabajar en equipo junto con tus compañeros?			
33	¿Colaboras en las actividades que se realizan en el colegio y en el salón de clases?			

Mediante el software de manejo de datos cuantitativos SPSS, se validó el cuestionario a través del Test Alpha de Cronbach para determinar el grado de confiabilidad a través del análisis del cuestionario, obteniendo el instrumento un grado de confiabilidad de 78, 51 %. En la tabla 4 se presenta la validez de correlación de Pearson para cada ítems, el cual es significativo si se es mayor que 0.3, a pesar de que algunos ítems logran un valor menor que 0.3 se tomó la decisión de contar con ellos por la relevancia de la información para esta investigación.

Tabla 3. Resultados del análisis de confiabilidad del cuestionario cerrado, mediante el estadístico Alpha de Cronbach

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****				
RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)				
Item-total Statistics				
RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)				
Reliability Coefficients. N° of Cases = 49,0 N° of Items = 33 Alpha = ,7851 x 100 = 78,51 %				
Preguntas	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
PREGUN1	57,0612	42,4337	,3353	,7780
PREGUN2	57,0816	42,7849	,2400	,7814
PREGUN3	57,4286	43,1667	,1958	,7831
PREGUN4	57,5918	41,0799	,4754	,7716
PREGUN5	57,3265	42,7245	,2411	,7814
PREGUN6	56,7959	41,7491	,3467	,7768
PREGUN7	56,9184	41,8682	,2649	,7809
PREGUN8	57,1020	42,8019	,1927	,7838
PREGUN9	56,8571	41,5000	,2991	,7791
PREGUN10	56,2041	43,8325	,0932	,7869
PREGUN11	56,3061	43,3835	,1664	,7841
PREGUN12	56,5918	41,9549	,2441	,7821
PREGUN13	56,3061	41,5918	,4099	,7745
PREGUN14	56,7347	43,2823	,1954	,7830
PREGUN15	57,0204	46,8121	-,2989	,8048
PREGUN16	56,6122	41,5757	,3773	,7755
PREGUN17	57,3469	40,5230	,4881	,7699
PREGUN18	57,5102	41,0884	,4199	,7733
PREGUN19	57,6939	42,2168	,3473	,7773
PREGUN20	57,1837	43,4447	,1553	,7846
PREGUN21	56,9796	41,9371	,2860	,7796
PREGUN22	57,2245	41,2611	,4419	,7729
PREGUN23	57,4082	41,9549	,3496	,7769
PREGUN24	56,7959	42,2908	,2975	,7791
PREGUN25	56,7959	42,1241	,3525	,7770
PREGUN26	57,6122	42,4090	,3163	,7785
PREGUN27	57,5306	42,5459	,3046	,7790
PREGUN28	56,9184	40,9099	,2599	,7834
PREGUN29	57,6939	41,9252	,4384	,7745
PREGUN30	57,2449	42,0221	,2463	,7818
PREGUN31	57,8367	43,5978	,3320	,7809
PREGUN32	57,7347	41,9906	,3696	,7763
PREGUN33	57,2857	42,1667	,3277	,7779

La validación de los grupos focales y entrevistas a profundidad se realizó mediante el siguiente proceso: después de transcribir la información recolectada a través de estas actividades, se socializó con los estudiantes, docentes y directivos docentes, con el objetivo de que ellos afirmaran, complementaran o modificaran la intención de sus opiniones de acuerdo con la realidad que vivencian cada día en el contexto escolar y familiar.

5.3.1.2 FASE DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Las fases de recolección de información se realizaron de la siguiente manera:

5.3.1.2.1 CONTEXTUALIZACIÓN

El objetivo en esta etapa de la investigación fue contextualizar la Institución Educativa y la población estudiantil mediante la revisión de documentos como: el Proyecto Educativo Institucional, los proyectos y programas educativos, la información en la bases de datos de las matriculas, estudios investigativos realizados en la institución y la aplicación de un cuestionario socio-económico.

5.3.1.2.2 TRABAJO DE CAMPO A NIVEL GENERAL CON LOS ESTUDIANTES DE TODOS LOS CURSOS EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA ESCUELA NORMAL SUPERIOR

El objetivo en esta etapa de la investigación fue acceder a los conocimientos y experiencias de los estudiantes en su rol como líder y agente social en el contexto escolar a través de sus concepciones, acciones y valores; para tal fin se realizaron grupos focales y se aplicó cuestionarios de preguntas abiertas y cerradas sobre liderazgo y la influencia de las emociones.

Analizados los cuestionarios se identificaron los aspectos relevantes que guían a los estudiantes a ser líderes, que fueron profundizados en los 2 grupos focales con una muestra de 15 estudiantes por cada uno.

5.3.1.2.3 TRABAJO DE CAMPO CON LOS CASOS DE ESTUDIANTES LÍDERES

El objetivo en esta etapa de la investigación fue seleccionar de cada grupo de 10° el líder que sobresale, mediante la elección de los compañeros y su propia consideración. En total se eligieron 3 estudiantes para

profundizar en éste estudio caso. Con éstos estudiantes seleccionados se realizaron las siguientes actividades:

Elaboración de una hoja de vida, para recolectar los datos de los estudiantes.

Entrevista a profundidad sobre liderazgo en el ámbito de la inteligencia emocional.

Observación en actividades de clase, recreo y actividades extracurriculares.

Realización de su historia de vida, como una actividad que lleva a reflexionar sobre el proceso de vida hasta el día presente, teniendo en cuenta su formación como persona, como líder y su inteligencia emocional.

Realización de su proyecto de vida, como una actividad que hace reflexionar acerca de sus prioridades y metas, teniendo en cuenta su formación como persona, como líder y su inteligencia emocional.

Realización de una reflexión sobre una enseñanza personal que se pueda proyectar hacia los demás, teniendo en cuenta su formación como persona, como líder y su inteligencia emocional.

Realización de un diario sobre emociones y liderazgo, como una actividad que ayude a reconocer sus propias acciones, sus concepciones y valores sobre el liderazgo y su inteligencia emocional.

Registro fotográfico y de video de los estudiantes en el contexto escolar.

Diligenciamiento de un diario de campo por parte de los investigadores sobre las experiencias de los estudiantes.

5.3.2 ANÁLISIS DE DATOS

5.3.2.1 ETAPA DESCRIPTIVA

Se organizaron los datos recolectados de una manera clara y fidedigna mediante el procesador de texto: Word vista.

5.3.2.2 ETAPA DE INTERPRETACIÓN

Al cuestionario de preguntas cerradas se le dió un tratamiento cuantitativo mediante el software estadístico SPSS y al cuestionario de preguntas abiertas se le hizo un análisis cualitativo para reconocer los aspectos relevantes y frecuentes en las respuestas, a través de redes semánticas mediante el software Atlas Ti.

Los datos recolectados en los grupos focales se analizaron mediante la técnica de rejilla, que facilita la comprensión de cada categoría de manera independiente e interrelacionada, y los datos de las entrevistas a profundidad se analizaron mediante la técnica de relatos.

Todos estos análisis junto a las observaciones y las actividades propuestas a los estudiantes (las historias de vida, los proyectos de vida, las reflexiones, los diarios emocionales y de liderazgo) se triangularon de acuerdo a lo expresado en la figura 1, mediante las categorías tomadas como referentes teóricos según Goleman, Boyatzis y McKee (2002), relacionados con las concepciones, acciones y valores de los estudiantes en el ejercicio del liderazgo en el ámbito de la inteligencia emocional en el marco del desarrollo psicosocial en el contexto escolar.

5.3.2.3 RUTA METODOLÓGICA, CATEGORÍAS, DIMENSIONES E INDICADORES

Tabla 4. Categorías, dimensiones e indicadores de la investigación.

CATEGORÍAS	DEFINICIÓN DE CATEGORÍAS	DIMENSIONES	INDICADORES
Contexto Escolar	La categoría de contexto escolar se concibe como los elementos y factores que favorecen la educabilidad y enseñabilidad donde la relación es constructiva mediante el diálogo de saberes, en el cual interactúa toda la comunidad educativa (padres de familia, estudiantes, docentes y directivos docentes).	Identificación Institucional	¿Dónde está ubicada la institución educativa? ¿Cuál es su misión, visión y símbolos institucionales? ¿Cómo contribuye la planeación institucional en la formación del liderazgo en los estudiantes?
		Identificación de la comunidad estudiantil	¿Cómo está caracterizada la comunidad estudiantil Normalista?

			consejo estudiantil? ¿Cómo es la comunicación de los estudiantes en la institución educativa?
Estrategias Pedagógicas	La categoría de estrategia pedagógica es entendida como la acción que se realiza para apoyar el proceso de enseñanza – aprendizaje, contribuyendo en la formación de los estudiantes con relación al liderazgo teniendo en cuenta el desarrollo emocional.	Actividades pedagógicas	¿Cómo contribuye la realización de la historia de vida, el proyecto de vida, el diario emocional y la realización de reflexiones personales en la formación del liderazgo en los estudiantes, teniendo en cuenta el desarrollo emocional?

6. RESULTADOS

6.1 CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA ESCUELA NORMAL SUPERIOR

La Institución Educativa Escuela Normal Superior está ubicada en la zona urbana del municipio de Montería en el departamento de Córdoba en Colombia, en la dirección Cra 1w n° 37-11 Barrio Juan XXIII. Es de carácter oficial, mixta, con jornada continua, calendario A, con énfasis en lengua castellana. Ofrece los niveles de pre-escolar, educación básica, educación media académica y ciclo complementario; pertenece al núcleo educativo 4A, su NIT es 812002135, su código DANE es 123001000157, su identificación legal es por el decreto de creación 0026 de abril 2 de 1958, con aprobación de reestructuración de escuelas normales de Córdoba en la resolución N° 3074 de julio 15 de 1996, con acreditación de calidad y desarrollo en resolución 2629 de noviembre de 2003. Otorga títulos de “Bachiller académico con profundización en el campo de la educación y formación pedagógica” y “Normalista superior con énfasis en lengua castellana”.

La Escuela Normal Superior de Montería, es una Institución Educativa, con una orientación cristiana, humanista, democrática que se propone brindar una formación integral donde lo pedagógico y el fomento de valores sean los ejes fundamentales desde los cuales se orientan los conocimientos y experiencias necesarias para una óptima capacitación, a través de la cual se educa para formar hombres con sentido de liderazgo y gestión, capaces de interpretar la realidad de su comunidad, del departamento, del país y del mundo, teniendo una visión objetiva del futuro, respetuoso de los derechos humanos y con un constante deseo de superación permanente. Su misión es “Formar personas íntegras y autónomas, capaces de desempeñarse en el ejercicio de la docencia en el nivel de Preescolar y Básica Primaria, en los contextos urbano, urbano marginal y rural, con una alta capacidad comunicativa e investigativa, incentivando el ejercicio de los derechos humanos, resaltando las manifestaciones culturales de la región y promoviendo el desarrollo sostenible ambiental, interrelacionando familia, escuela y comunidad como elementos fundamentales de la educación y la formación integral”. Su visión es que “Como Institución formadora de maestros, al año 2016 ser reconocida a nivel regional y nacional por su excelente nivel en la formación pedagógica - investigativa de sus egresados, dominio de las teorías y problemas de la educación, las cuales ayudaran a explicar y comprender críticamente los aspectos sociales, culturales, éticos y políticos a nivel general; asumiendo una actitud positiva y participativa que le permita transformar la realidad en los diferentes contextos en que se desempeña”. Desde la misión y la visión, se puede identificar que en la formación que se imparte está el desarrollo del liderazgo desde lo pedagógico e investigativo, teniendo sus etapas iniciales en el liderazgo personal y grupal de los estudiantes, desde los grados de básica primaria hasta la educación media y el ciclo complementario.

En el escudo de la Normal Superior se refleja el perfil del hombre que se desea formar, un ciudadano colombiano con capacidad de liderazgo basado en conocimiento científico y la adecuada formación en valores.

En la intencionalidad de la letra del himno de la Normal Superior se expresan valores rectores que guían a toda la comunidad educativa para ser mejor cada día como lo son: la unidad en la consecución de fines comunes, la formación de la inteligencia emocional, el reconocimiento de la misión de vida, el tener una mente ganadora para lograr el éxito, la perseverancia como elemento primordial para lograr las metas, el valor de la verdad, la tolerancia, el amor, el optimismo, de la paz para la sana convivencia y la valentía para seguir adelante.

La Institución Educativa Escuela Normal Superior de Montería en su aspecto académico está organizada por cuatro núcleos interdisciplinarios que aglutinan las áreas obligatorias y optativas por afinidad, a través de las cuales se gestiona los proyectos transversales obligatorios orientados por el MEN, articulando el trabajo con los proyectos de grupo desde grado 6° hasta grado 11°, permitiendo a la comunidad estudiantil la participación activa y el desarrollo de su capacidad de liderazgo. Los cuatro núcleos con sus respectivos proyectos son los siguientes:

El núcleo de “La comunicación y expresión artístico cultural” conformado por las áreas de humanidades (lengua castellana e inglés), educación física y educación artística tienen a su cargo el Proyecto Transversal de Manejo del Tiempo Libre.

El núcleo de “La naturaleza y el desarrollo de las dimensiones del pensamiento” conformado por las áreas de tecnología, ciencias naturales (biología, química y física), y matemáticas tienen a su cargo el Proyecto Transversal de Educación Ambiental PRAE (Proyecto Ambiental Escolar), que tiene como subproyectos: el Club Defensores del Agua en básica primaria, el Proyecto ONDAS “Omacha y Mofeo”, el Proyecto de Recursos Hídricos, el Proyecto Pedagógico y Didáctico del plástico, del papel y el cartón, el Proyecto del manejo de materia orgánica y residuos sólidos, el Proyecto de Porcicultura y el Proyecto de Pueri-laboratorio de ciencia.

El núcleo de “El desarrollo socio-cultural y científico del ser humano en su entorno” conformado por las áreas de ciencias sociales, filosofía, economía, ciencias políticas, religión y ética tienen a su

cargo el Proyecto transversal de Democracia y Derechos Humanos “Vivamos la democracia” y el Proyecto Ministerial Piloto para la enseñanza, el ejercicio y la práctica de los Derechos Humanos.

El núcleo de “Práctica investigativa y formación pedagógica” conformado por las áreas de pedagogía, didáctica, psicología, practica pedagógica investigativa y procesos cognitivos tienen a su cargo el Proyecto Transversal de Educación sexual, el Proyecto de Bienestar Institucional, el Proyecto Socio-Pedagógico y el Proyecto de Vida.

La coordinación de convivencia que en otras instituciones se llama coordinación de disciplina, dirige el Proyecto “Construyamos mejores espacios de convivencia a través de la Ecoternura”, que tiene como objetivo generar compromiso social y ecológico mediante el trabajo en equipo, los procesos comunicativos y los valores como mediación, para la resolución de problemas y lograr una convivencia saludable en la institución educativa. Mediante este proyecto se organizan los diferentes actos cívicos de todo el año, en el cual cada curso se le asigna una temática a trabajar de acuerdo a la evaluación institucional final. Además, desde este proyecto se le asigna responsabilidades a un grupo de estudiantes con sentido de pertenencia que colaboren en la disciplina y en la vigilancia del cumplimiento del Pacto de Convivencia que en otras instituciones educativas se llama Manual de Convivencia, el cual se retroalimenta con el trabajo mensual que se realiza en las asesorías que orientan los directores de grupo con sus respectivos estudiantes, permitiendo así una constante reflexión del actuar institucional.

A continuación se da a conocer cómo cada uno de estos proyectos facilita los espacios para la formación integral de los estudiantes y desde la perspectiva como investigadores consideramos que contribuyen a la consecución de un liderazgo escolar inicial que ayuda a cada individuo a reconocer sus potencialidades en el trabajo guiado por intereses comunes según las etapas de vida y nivel escolar.

El Proyecto del manejo del tiempo libre se desarrolla en jornada contraria, en las que se realiza prácticas deportivas de voleibol y baloncesto. Desde este proyecto se desarrolla en los estudiantes los talentos físicos y deportivos de cada uno de ellos. En sus logros, la institución educativa cuenta con representación en la selección de Córdoba en Karate.

El Proyecto de Bienestar Institucional tiene como fines orientar el perfil del estudiante en formación como maestro ayudando a descubrir su vocación, al igual que seleccionar a los estudiantes nuevos para el ciclo de

formación complementaria, propendiendo por el bienestar de toda la comunidad educativa (familia, estudiantes, docentes y personal administrativo).

En el Proyecto Socio-Pedagógico los estudiantes de grado 10° y 11° realizan actividades pedagógicas con estudiantes de preescolar, básica primaria y de grado 6° y 7° que presentan dificultades de lecto-escritura. Estas actividades pedagógicas consisten en hacer visitas familiares para realizar una lectura de contexto, diagnosticar el problema específico del estudiante asignado, adelantar un proceso de investigación para buscar alternativas de ayuda para solucionar los problemas de lectura y escritura desde la pedagogía y psicología, y aplicar las actividades planeadas al igual que evaluar los resultados. Todo este proceso es asesorado por los docentes del núcleo de Práctica investigativa y formación pedagógica. El tiempo dedicado para estas actividades son dos horas a la semana. Desde las actividades que se planea en el proyecto está cultivar la vocación docente y sus características, la proyección a la comunidad ayudando a la formación de otros seres humanos y el liderazgo en procesos de investigación pedagógica.

El Proyecto de Vida es de autogestión y vincula a padres de familia al igual que a los docentes. Contribuye a que los estudiantes afiancen su identidad desde su contexto familiar, escolar y social, ayudando a descubrir la verdadera vocación y talentos de cada uno de ellos. Este proyecto se inicia desde el grado 6° hasta grado 11°, en este último se le aplica pruebas psicológicas específicas para determinar la orientación profesional.

El Proyecto de Educación Sexual se desarrolla desde las áreas de biología, ética y religión, en los grados 8° y 9°, con el propósito de desarrollar el aspecto socio-afectivo desde lo familiar y lo escolar, mediante talleres organizados por los mismos estudiantes y apoyados por los docentes en formación del ciclo complementario.

El Proyecto Vivamos la Democracia se articula entre sí con el Proyecto Ministerial Piloto para la enseñanza, el ejercicio y la práctica de los Derechos Humanos, el cual tiene como propósito fomentar las competencias ciudadanas, la resolución de conflictos y el cumplimiento de los derechos humanos en la comunidad estudiantil. Este proyecto tiene como responsabilidad gestionar la elección del consejo estudiantil, pero en el proceso académico de todo el año no se hace un seguimiento de este organismo para que cumpla el propósito de representar activamente a la comunidad estudiantil ante las directivas y ante los mismos estudiantes. El argumento de los docentes que pertenecen a este núcleo con respecto al tema del consejo estudiantil es que los mismos estudiantes deben autogestionarse y que los docentes no pueden incluirse en el proceso. Pero la realidad y las vivencias de los estudiantes día a día es que necesitan de personas como los docentes que le contribuyan a dar orientación administrativa para su organización interna, generar lazos

de unidad con objetivos comunes mediante la comunicación eficiente, al igual que desarrollar distintas estrategias de participación de manera creativa y concertada que permita la solución de situaciones cotidianas. En la Ley 115 de 1994, estableció espacios de participación para la comunidad educativa a través del gobierno escolar y el consejo estudiantil. Los estudiantes tienen voz y voto en el consejo directivo a través del personero que representa a los estudiantes, del mismo modo el consejo estudiantil permite que los estudiantes desarrollen la capacidad política de gestionar alternativas de solución a situaciones mediante los derechos asignados como niño, joven y ser humano. Y son estas oportunidades de participación que se deben aprovechar para generar una cultura democrática de justicia, equidad y desarrollo del contexto donde se vive.

El proyecto de Educación Ambiental busca generar cultura ambiental desde la concepción de lo cultural, social y natural, a través de la participación activa en los diferentes subproyectos que lo componen de acuerdo a los intereses y necesidades de cada uno de los integrantes, permitiendo el desarrollo del aspecto interpersonal con iguales.

Un aspecto muy importante es que se debe resaltar en todos los proyectos institucionales transversales es que se cuenta con grupos de estudiantes en cada grado y curso con su estructura organizativa de secretario, tesorero y vocal, teniendo un horario específico de actuación de acuerdo a la función asignada. Por ejemplo: en el curso de 10°A hay cinco subgrupos que pertenecen al proyecto ambiental, de democracia, de educación sexual, de manejo de tiempo libre y el de convivencia. Y son los mismos estudiantes los que plantean las actividades a realizar, las organizan y ejecutan con orientación de los docentes directores de grupo.

Teniendo en cuenta el planteamiento anterior sobre los espacios de participación administrativos y académicos que ofrece la Normal Superior y los resultados obtenidos en la aplicación de los distintos instrumentos, se puede establecer que se adelantan actividades que contribuyen en la formación del liderazgo, de las competencias ciudadanas y los valores de los estudiantes pero de manera poco profunda, no clara y consciente, que les permita a los estudiantes generar procesos de auto-reflexión sobre sus capacidades intelectuales, afectivas, comunicativas, sociales y culturales, al igual que su contribución al desarrollo de los demás. Esto se debe a muchas razones: una de ellas es la falta de compromiso de los docentes por desarrollar las actividades alcanzando los objetivos fundamentales de las mismas, la falta de seguimiento y orientación adecuada a los estudiantes, la dedicación de tiempo de calidad a los jóvenes, además al poco reconocimiento de los compromisos del estudiante normalista; pues debe responder por el estudio de un mayor número de asignaturas más que cualquier estudiante de otra institución educativa, por

su formación como docente; por lo cual debe asistir tres veces por las tardes cada semana; lo que conlleva a un alto estado de estrés por tantas responsabilidades y se desmotiva con facilidad por la cantidad de compromisos que debe asumir desde cada área, para lo cual no está psicológicamente preparado; lo cual afecta el rendimiento escolar y relaciones con sus compañeros y docentes.

Seguidamente se presenta información importante que caracterizan la comunidad educativa como resultado del análisis del cuestionario socioeconómico aplicado a 133 estudiantes normalista de grados 10°.

De los 133 estudiantes, el 63.2% son mujeres y el 36.8% son varones, con un promedio de edad que oscila entre 14 a 16 años, en esta etapa de vida experimentan necesidades e intereses comunes que los llevan a identificarse como iguales y les permite trabajar en grupo sin discriminación de edad. Teniendo en cuenta que el núcleo familiar es la primera escuela, las relaciones interpersonales que se da en ella son fundamentales la formación y el futuro desempeño del estudiante en la sociedad. Los normalistas en un 90.7% tienen buenas relaciones con sus padres, y cuentan con el apoyo de estos para desarrollar sus proyectos de vida, teniendo en cuenta los espacios que éstos les ofrecen para el ejercicio de su personalidad con libertad incluyendo los valores naturales que se consideran en la familia como: el respeto y la responsabilidad. En cuanto a las relaciones interpersonales entre los estudiantes y sus hermanos, el 87.2% tienen buenas relaciones.

6.2 MANIFESTACIONES DEL LIDERAZGO DE LOS ESTUDIANTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA ESCUELA NORMAL SUPERIOR SOBRE SUS CONCEPCIONES, ACCIONES Y VALORES EN EL ÁMBITO DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

Este apartado presenta los resultados del análisis de información obtenida en el cuestionario cerrado y cuestionario abierto, los grupos focales y entrevistas a profundidad mediante rejillas de análisis, redes semánticas en Atlas Ti y análisis de relatos, teniendo como base las categorías del liderazgo enmarcadas en las concepciones, acciones y actitudes de los estudiantes.

Mediante la aplicación de un cuestionario cerrado, se consultó a estudiantes de grado 10° la forma en que la Institución Educativa Normal Superior le ofrece espacio de participación y comunicación, para ejercer su liderazgo en el ámbito de la inteligencia emocional, teniendo en cuenta la orientación de los docentes y padres de familia. A continuación se presenta los resultados obtenidos.

Tabla 5. Análisis porcentual de los ítems valorados en el cuestionario cerrado

N°. ÍTEM		VALORES					
		SIEMPRE		ALGUNAS VECES		NUNCA	
		N°	%	N°	%	N°	%
1	¿La institución educativa te ofrece espacios para formarte como líder?	47	35.3	83	62.4	3	2.3
2	¿La institución educativa te brinda oportunidades para participar y comunicar con libertad tus ideas?	54	40.6	71	53.4	8	6.0
3	¿Conoces y aplicas las competencias ciudadanas en tu vida diaria?	53	39.8	78	58.6	2	1.5
4	¿Los docentes te orientan para que seas un líder dentro de la institución?	42	31.6	85	63.9	6	4.5
5	¿En las clases tienes la oportunidad de participar y comportarte como un líder?	71	53.4	59	44.4	3	2.3
6	¿En los actos cívicos tienes la oportunidad de participar y liderar algunas acciones?	31	23.3	79	59.4	23	17.3
7	¿En las actividades deportivas tienes la oportunidad de participar?	34	25.6	68	51.1	31	23.3
8	¿En las actividades artísticas te permiten participar?	37	27.8	78	58.6	18	13.5
9	¿En las actividades religiosas tienes la oportunidad de participar?	30	22.6	73	54.9	30	22.6
10	¿En las actividades del gobierno estudiantil has realizado acciones como líder?	8	6.0	31	23.3	94	70.7
11	¿En el proyecto de sexualidad que se realizan en el colegio has liderado acciones para su desarrollo?	3	2.3	39	29.3	91	68.4
12	¿En el proyecto ambiental que se realiza en el colegio has liderado acciones para que se lleve a cabo?	24	18.0	56	42.1	53	39.8
13	¿En el proyecto de derechos humanos que se realiza en el colegio has liderado actividades?	7	5.3	45	33.8	81	60.9
14	¿Participas en las actividades del colegio como parte	87	65.4	10	7.5	36	27.1

	del grupo de personas que las lideran?						
15	¿Participas en las actividades del colegio sólo como espectador (persona que sólo mira como suceden las cosas)?	28	21.1	20	15.0	85	63.9
16	¿Participas en las actividades del colegio como el o la colaborador(a) de la persona que lidera las actividades?	18	13.5	78	58.6	37	27.8
17	¿Los docentes te orientan en forma correcta para identificar, manifestar y controlar tus emociones?	75	56.4	47	35.3	11	8.3
18	¿Tus padres o personas con quienes vives te aconsejan para que seas un líder?	35	26.3	87	65.4	11	8.3
19	¿Tus padres o personas con quienes vives te orientan en la forma correcta a identificar, manifestar y controlar tus emociones?	99	74.4	31	23.3	3	2.3
20	¿Tus emociones influyen para que seas o no un líder?	55	41.4	75	56.4	3	2.3
21	¿Influyes en tus compañeros para conseguir el apoyo que se necesita para realizar alguna actividad en el colegio?	38	28.6	77	57.9	18	13.5
22	¿Ayudas a tus compañeros para que desarrollen sus talentos y capacidades?	49	36.8	74	55.6	10	7.5
23	¿Reconoces la necesidad de efectuar cambios para mejorar tu vida particular o en el colegio?	64	48.1	61	45.9	8	6.0
24	¿Lideras los cambios que se necesitan hacer en el salón de clase y en el colegio?	11	8.3	91	68.4	31	23.3
25	¿Negocias y ayudas a resolver los desacuerdos que se presentan en tu grupo y en el colegio?	17	12.8	92	69.2	24	18.0
26	¿Tienes buenas relaciones personales con tus compañeros?	101	75.9	31	23.3	1	0.8
27	¿Tienes buenas relaciones personales con tus profesores?	95	71.4	37	27.8	1	0.8
28	¿Tienes buenas relaciones personales con el/la rector(a)?	43	32.3	43	32.3	47	35.3

29	¿Deseas tener buenas relaciones personales con el/la rector(a), con los compañeros y profesores?	104	78.2	24	18.0	5	3.8
30	¿Tienes buenas relaciones personales con los coordinadores del colegio?	56	42.1	59	44.4	18	13.5
31	¿Tienes buenas relaciones personales con tus padres o personas con quienes vives?	123	92.5	8	6.0	2	1.5
32	¿Sabes trabajar en equipo junto con tus compañeros?	102	76.7	21	15.8	5	3.8
33	¿Colaboras en las actividades que se realizan en el colegio y en el salón de clases?	54	40.6	76	57.1	3	2.3

En la pregunta 32 hay 5 estudiantes que no tiene hermanos y corresponde al 3.8 % de los grupos 10°.

Tabla 6. Análisis de las Categorías del Cuestionario Cerrado

CATEGORÍAS	SUBCATEGORÍAS	NÚMERO DE LA PREGUNTA	SIEMPRE	ALGUNAS VECES	NUNCA
PARTICIPACIÓN	Espacios que brinda la institución educativa para formar a los estudiantes como líderes.	1	35,3 %	62.4 %	2.3 %
	Comunicación	2	40.6%	53.4%	6.0%
	Vivencia de las competencias ciudadanas	3	39.8%	58.6%	1.5%
	Forma de participación de los estudiantes en las actividades del colegio	6, 7, 8, 9, 15, 16	21%	51%	29.8%
FORMACIÓN DEL ESTUDIANTE COMO LÍDER	Formación que ofrecen los docentes a los estudiantes con relación al liderazgo y la inteligencia emocional	4, 5, 17	57.76%	36.4%	5%
	Formación que ofrecen los	18, 19	69.9%	29%	5%

	padres de familia a los hijos con relación al liderazgo y la inteligencia emocional.				
LIDERAZGO		11, 12, 13,14, 24	19.86%	36.28%	43.9%
	Gobierno escolar	10	6%	23%	70.7%
	Influencia de las emociones en el liderazgo	20	41.4%	56.4%	2.3%
	Influencia en los demás	21	28.6%	57.9%	13.5%
	Contribución al desarrollo de los demás y sí mismo	22	36%	55.6%	7.5%
	Catalizar el cambio	23	48%	45.9%	6%
	Establecer vínculos	26,27, 28, 29, 30,31	65.7%	24.9%	9.2%
	Gestionar solución a los conflictos	25	12.8%	69.2%	18%
	Trabajo en equipo	32	76.7%	15.8%	3.8%
	Colaboración	33	40.6%	57%	2.3%

Para el análisis del cuestionario cerrado, se tuvo en cuenta tres categorías: participación, formación del estudiante como líder, y liderazgo; las cuales agrupan en subcategorías las preguntas del instrumento de acuerdo al aspecto que valoran. En cada categoría se presentan los valores porcentuales de sus subcategorías valoradas con los indicadores según escala de Likert (Siempre, Algunas veces, Nunca), con el propósito de inferir como se evidencia cada aspecto en el desarrollo psicosocial del liderazgo y la inteligencia emocional en los estudiantes de grado 10° de la Institución Educativa Escuela Normal Superior de Montería.

Los estudiantes de grado 10°, creen que los docentes y padres de familia siempre les brindan orientación referida a la formación del liderazgo en un 57.7% y sobre la inteligencia emocional en un 70%, sin embargo ello no se ve suficientemente reflejado en acciones relacionadas con su éstos aspectos, por cuanto sus participaciones e influencia en el desarrollo de los demás y de sí mismos, sólo están considerado en la frecuencia de siempre en un 36% y las acciones para catalizar cambios sólo se evidencia en un 48%; siendo éstas últimas, fundamentales para el desarrollo de la formación de líderes, debido a que cuando se

trata de influir en los demás, se refleja la actitud vinculante de la persona con el entorno, y en la catalización de cambios se trata de la capacidad de regular emociones, admitir variantes y generar posibles soluciones a dificultades de índole personal. Además, la vivencia de las competencias ciudadanas como acción rectora del proceso de formación y de participación de los estudiantes, tiene una ocurrencia de 39.8% en la frecuencia de siempre y un 58.6%; en la frecuencia de algunas veces; en este orden de ideas, la participación activa de los estudiantes en las distintas actividades curriculares que se realizan en la institución, es a nuestro modo de ver insuficiente, debido a que éste último aspecto, solo cuenta en promedio con un 34% en la valoración de siempre con base en sus distintas subcategorías, y se refleja aún menos, en las acciones que han liderado los estudiantes ya sea por iniciativa propia o por iniciativa de la institución, ya que este aspecto solo cuenta en la frecuencia de siempre con 23.3%; un ejemplo de ello es lo que sucede con el gobierno escolar, solo el 6 % de los estudiantes manifiesta haber participado en alguna actividad propuesta por este organismo, lo cual es muy dicente, debido a que este estamento debe reunirse periódicamente y proponer acciones de carácter académico y formativo para la institución y en ellas deben participar activamente los miembros que lo integran, por tanto ellos deben ser tenidos en cuenta para la toma de decisiones a nivel institucional. Asimismo, sólo en actividades de carácter deportivo, en actos cívicos y en las de tipo religioso, los alumnos manifiestan participación de 73%, 68% y 78% respectivamente, pero en la valoración de algunas veces por ser esporádicas; éstos porcentajes guardan relación con la ausencia de proyectos de participación estudiantil en temas fundamentales para la formación humana como: derechos humanos, educación ambiental y sexualidad, ya que sólo tienen valoración en la escala de siempre con 5.3%, 18.5% y 2.3% respectivamente. De lo anterior inferimos que la orientación dada por docentes y padres no es suficiente ni existen actividades debidamente planeadas para la formación del liderazgo y la inteligencia emocional, los espacios de participación para el desarrollo de éstos aspectos es limitado, sólo se realizan ejercicios circunstanciales en algunas áreas para transmitir consejos respecto a algún aspecto de formación de los estudiantes, quedando en evidencia el poco diálogo de éstos con los docentes y directivos, no solo sobre aspectos de interés relevante de los estudiantes, sino especialmente sobre aquellos fundantes según la función social de la institución.

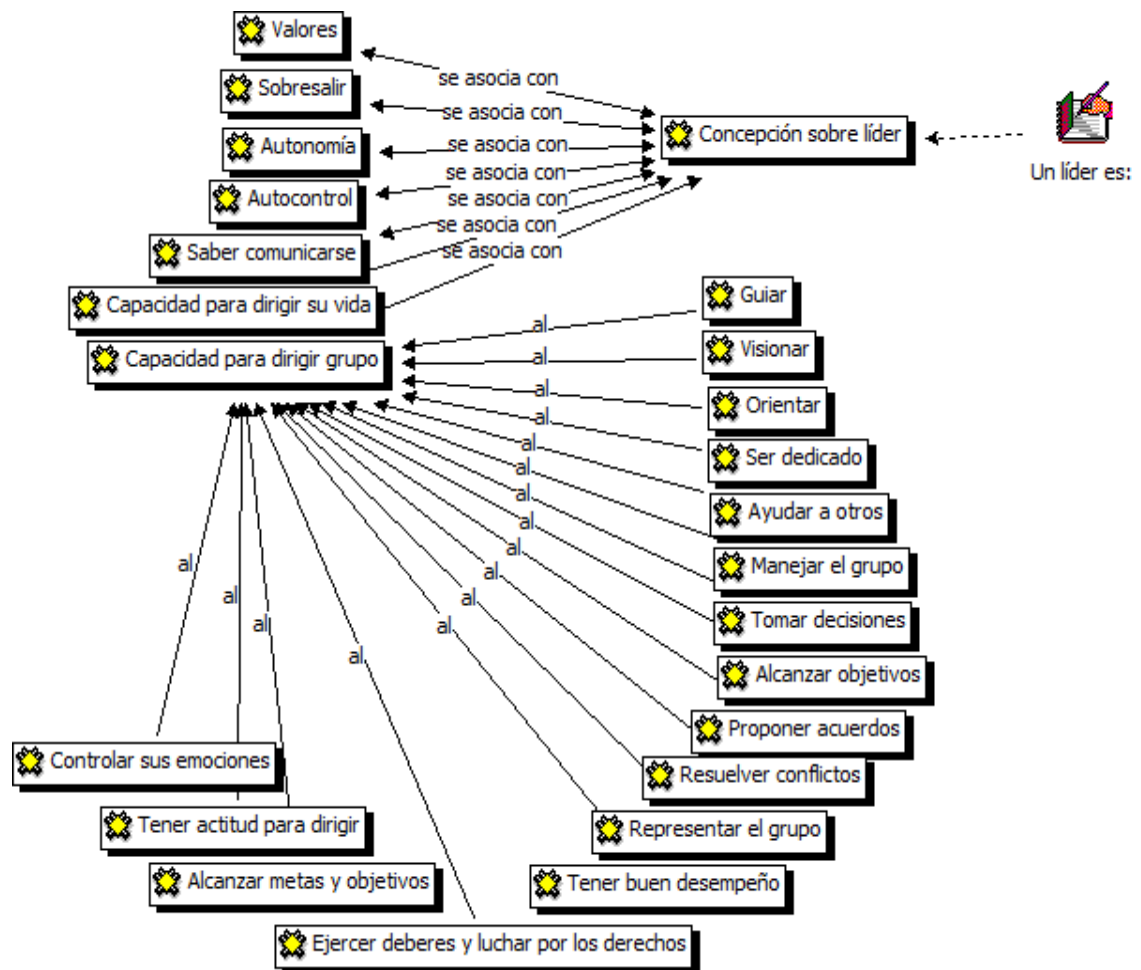
Los estudiantes normalistas en la frecuencia de siempre reflejan que el 76.7% trabajan en equipo, de lo cual inferimos que este porcentaje está referido a los trabajos académicos a nivel del aula, lo que facilita el establecimiento de vínculos es un 65% en ese mismo entorno. Como investigadores consideramos que los vínculos que se conforman en la relación permanente de los estudiantes deben contribuir a la solución de conflictos mediante el diálogo y la concertación. Situación que genera poco impacto en los normalistas por cuanto la práctica de gestión de conflicto sólo está valorada con la frecuencia de siempre en 12.8% asociado

a las pocas acciones de colaboración hacia los demás para buscar soluciones a las distintas situaciones que se le presente, reflejándose en un 40.6% en la misma frecuencia.

A nivel institucional existen actividades de manera aislada y no sistemática sobre el trabajo que realizan los docentes sobre la orientación del liderazgo como aspecto importante en la formación de los estudiantes y en el ejercicio de la docencia. En la cotidianidad escolar sólo se evidencia algunos ejercicios esporádicos en este sentido propuestos por docentes de las áreas de Filosofía, Química, Ética y Religión (según informe de grupos focales). Los docentes de las dos primeras áreas utilizan como estrategia de análisis ejemplos reales de vivencias, y los demás contribuyen dando consejos de comportamiento. Lo anterior ocurre debido a que los logros propuestos por la institución se dinamizan especialmente con enfoque academicista, preocupaciones que se expresan cuando de pruebas externas e internas se trata, pero en contadas excepciones se vincula a los propósitos institucionales, las actitudes, los sentimientos y las manifestaciones de alegría y sufrimiento de los estudiantes. La Escuela Normal Superior de Montería, está en mora de considerar su función social como eje central de todas sus acciones, teniendo en cuenta que es la institución formadora de formadores por excelencia en Montería tiene el énfasis en lengua castellana, lo cual implica mirar más allá de los simples resultados académicos, propiciando mayores y mejores espacios comunicativos. Siendo el centro del proceso de enseñanza aprendizaje el estudiante, debe serlo con mucho más compromiso en ésta institución que tiene según su visión la responsabilidad de formar el liderazgo y la gestión pedagógica desde un enfoque humanista y democrático, base de las acciones de los futuros docentes, quienes deben caracterizarse por el buen manejo de sus emociones donde quiera que interactúen, con lo cual se garantiza que la formación en tiempos venideros impartida por ellos tengan un enfoque humanista, con ambientes de mediación en todos los aspectos del saber y del ser, que sean garantes en la formación de mentalidades positivas, de jóvenes con alto grado de seguridad en sí mismos, que sean conscientes de sus acciones y fomenten la convivencia y el valor de la vida, en el marco de las competencias ciudadanas.

A continuación se presenta el análisis del cuestionario abierto sobre el “Liderazgo en el ámbito de la Inteligencia Emocional”.

Mapa 1. Concepción de Liderazgo



MEMO: Un líder es: (78 Quotations) (Super, 22/07/09 06:28:41 p.m.). Code(s): [Concepción sobre líder]

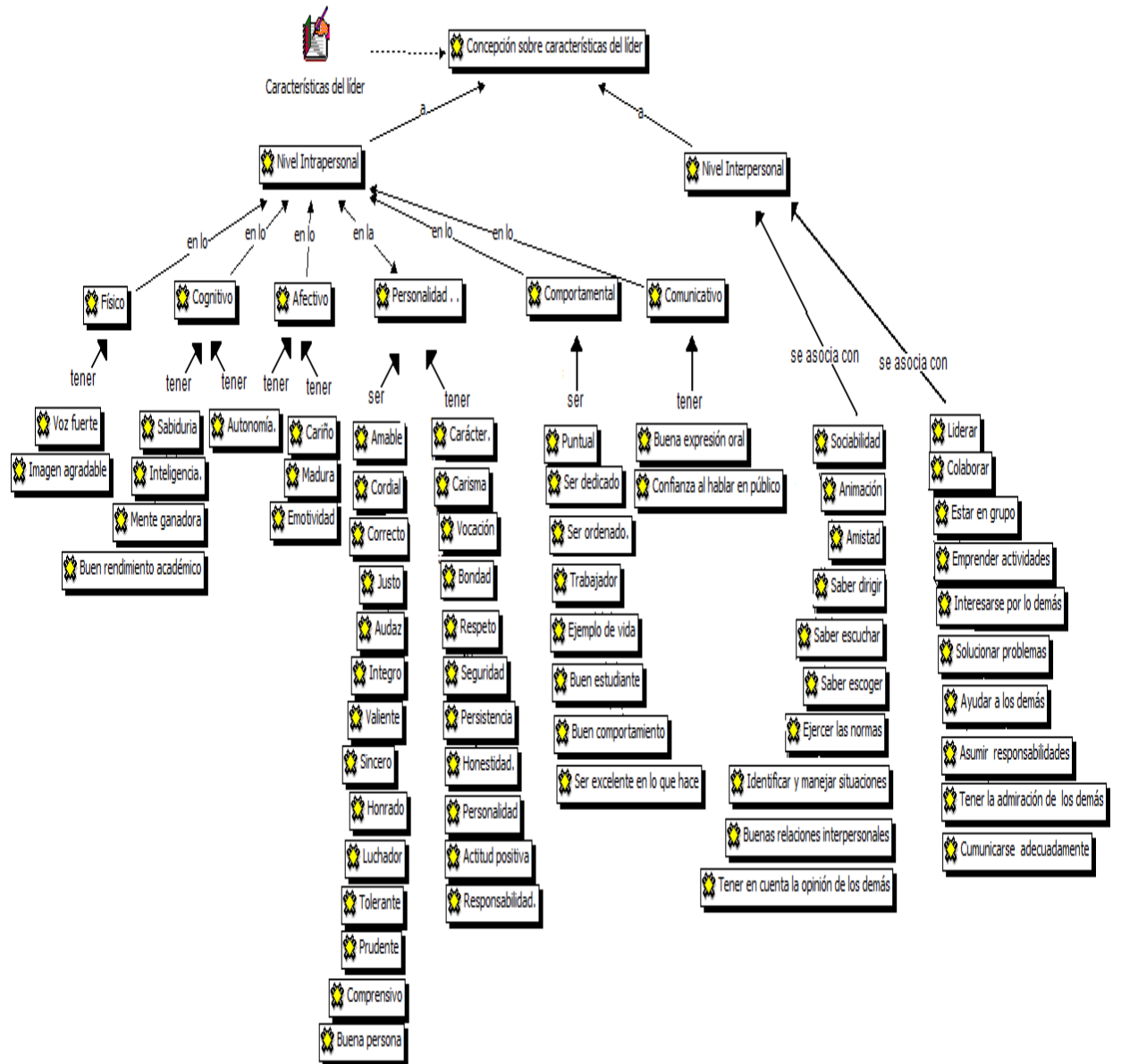
No memos. Type: Memo

Para los estudiantes del grado 10° de la Normal Superior, el liderazgo es la acción que ejerce una persona dentro de un grupo en el que tiene influencia directa. Siendo la concepción del líder asociada con los valores que la persona tiene y cómo los proyecta a los demás, con la capacidad de comunicarse sobresaliendo en el grupo al asumir responsabilidades y representarlos ante otros estamentos, teniendo autonomía y autocontrol de sí mismo, al igual que capacidad para dirigir primeramente su vida y orientar un grupo.

Según el mapa, la capacidad para dirigir un grupo está relacionada con: saber guiar y orientar, saber visionar lo que se desea alcanzar y las formas para lograrlo, con dedicación, disposición de ayudar a otros, y saber manejar al grupo cuando se necesite implementar disciplina; saber tomar decisiones, proponerse alcanzar objetivos, alcanzar acuerdos cuando hay conflictos para buscar su solución, representar al grupo de la mejor manera, tener un buen desempeño en lo que hace, ejercer los deberes que tiene ante el grupo y luchar para que se cumplan los derechos del colectivo, que alcance metas y objetivos con el trabajo en equipo y que tenga la adecuada actitud para dirigir, al igual que controlar sus emociones. Cuando los líderes encausan las emociones en una dirección positiva, movilizan lo mejor de las personas provocando un efecto denominado resonancia, es decir, se ejerce un liderazgo resonante.

Los estudiantes Normalistas consideran que las emociones influyen en el liderazgo algunas veces en un porcentaje de 56.4%, reflejando así la necesidad de reflexionar sobre su influencia en las personas a partir de sus propias emociones, lo que conlleva a una comprensión de los demás en un porcentaje de un 55.6 %, lo cual permite identificar con un grado de dificultad de 44.4% las necesidades de los compañeros y el poder consensuar objetivos comunes que les permita ejercer una adecuada representación del grupo o de la comunidad estudiantil, aspecto que se evidencia en el poco funcionamiento del consejo estudiantil por falta de organización y conciencia del trabajo en equipo. Lo anterior nos ayuda a concluir que se está formando un bajo nivel de liderazgo resonante mediante las orientaciones que los docentes y padres de familia le brindan a los estudiantes sobre la manera de manejar positivamente las emociones de manera individual; pero se necesita formar con mayor énfasis la manera cómo gestionar y canalizar las emociones para que un determinado grupo o comunidad estudiantil alcance sus expectativas y bienestar a partir de principio de comunicación y participación, aprendiendo unos de los otros, asumiendo decisiones y responsabilidades grupales.

Mapa 2. Concepción sobre las características que tiene un líder normalista



MEMO: Características del líder (89 Quotations) (Super, 26/07/09 01:57:27 p.m.). Code(s): [Concepción sobre características del líder]. No memos. Type: Memo

Para los estudiantes de grado 10° las características de un líder están enmarcadas en dos niveles, el nivel intrapersonal que hace referencia al desarrollo personal del individuo y el nivel interpersonal que hace referencia a la interacción con los demás en un contexto específico, en este caso en el contexto escolar.

A nivel intrapersonal, el líder debe tener las siguientes características: En lo físico, debe tener voz fuerte y una imagen agradable. En lo cognitivo, debe tener sabiduría para guiar a otros, inteligencia para comprender las situaciones, una mente ganadora que motive a los otros a seguir adelante, un buen rendimiento académico como testimonio de vida y autonomía cognitiva al ser consciente de los procesos que realiza para llevar a cabo las actividades. En lo afectivo, debe ser cariñoso, tener madurez emocional para afrontar las dificultades, ser emotivo al expresar sus emociones con libertad sin dañar a los demás y tener autonomía. En el desarrollo de la personalidad, debe ser amable, cordial, justo, audaz, íntegro, valiente, sincero, luchador, tolerante, prudente, comprensivo, tener carácter, carisma, vocación, seguridad de sí mismo y actitud positiva; además ser bondadoso, ser respetuoso, persistente al lograr una meta, honesto consigo mismo y los demás, y responsable. En el comportamiento, debe ser puntual, dedicado a sus responsabilidades, excelente en lo que hace, ordenado, trabajador, un buen ejemplo de vida y tener un buen comportamiento en el lugar en que se encuentre. Y en lo comunicativo, debe tener una buena expresión oral y confianza al hablar en público.

A nivel interpersonal, el líder debe animar a los demás, a ser sociable, ser amigo, dirigir, escuchar, escoger las buenas decisiones, ejercer las normas del grupo y del contexto en que se encuentran, identificar y manejar las situaciones, tener en cuenta la opinión de los demás, ejercer su liderazgo no con tiranía, ser colaborador, estar con el grupo en los momentos buenos y malos, emprender actividades que tenga en cuenta las capacidades de las personas que integre el grupo que lidera, interesarse por los demás de manera genuina, solucionar los problemas de manera pacífica, ayudar a los demás cuando lo necesiten, asumir las responsabilidades que se le delegan, ser admirado por los demás por su buen desempeño y establecer una comunicación adecuada con el grupo al cual dirige.

De acuerdo con lo anterior, los estudiantes a través de las características ideales que plantean sobre cómo debe ser un líder no sólo desde su personalidad sino también de cómo interactúa con los demás y su contexto, dejan evidenciar: 1) Que una persona nace con la tendencia a ser líder, teniendo cualidades asociadas con su personalidad focalizadas en su físico, la forma como se expresa, su carácter al afrontar problemas, con sus talentos innatos que los distinguen de los demás, su desarrollo cognitivo y afectivo que sobresale ante el grupo. 2) Que una persona se hace líder de acuerdo a la formación que recibe de los padres y profesores a través del ejemplo de vida, de esta manera se puede concluir que tener como referentes a

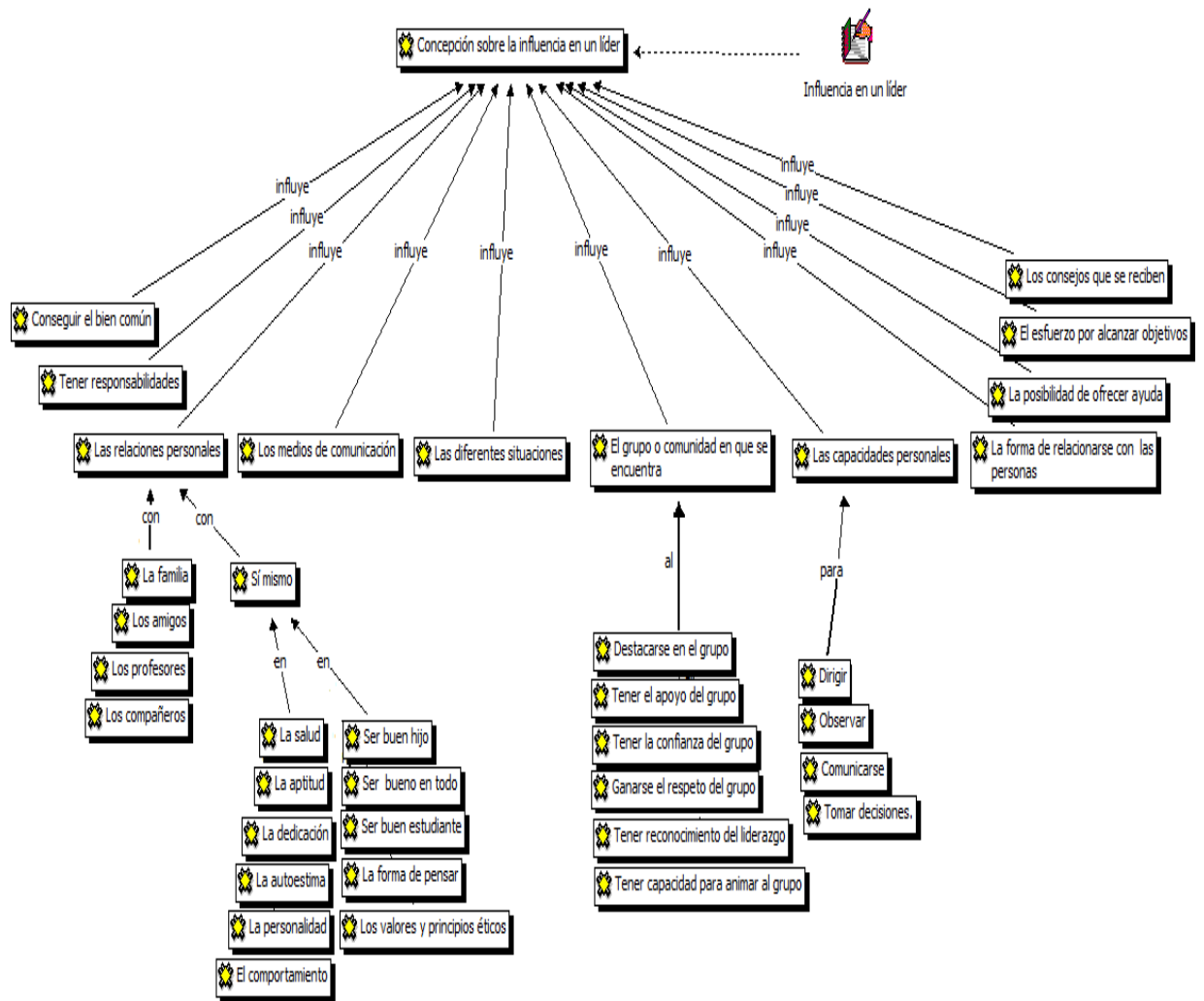
personas que han tenido éxito, sirven como modelos para desarrollar proyectos de vida y estilos de liderazgo.

3) Que las circunstancias permiten que una persona reaccione proactivamente frente a una necesidad para solucionarla, generando en ella un conocimiento de sí misma y de sus potencialidades, partiendo del respaldo y la confianza que un grupo de personas deposite en ella.

4) El liderazgo que se evidencia en los estudiantes adolescentes de la Normal Superior se ejerce cuando se enfrentan a circunstancias que ameriten reaccionar como líder, no de manera constante, cuando se logra consensuar entre el grupo o el colectivo de estudiante las necesidades comunes que afectan a todos y se accionan mecanismos para hacer escuchar su voz, muchas veces en tono de protesta y exigencias. Según Goleman, Boyatzis y McKee (2002), este estilo de liderazgo se considera Democrático, cuando es necesario llegar a acuerdos y se necesita conseguir la participación de los miembros del grupo, a partir del trabajo en equipo, la colaboración, la gestión de los conflictos, la influencia y la empatía.

5) El liderazgo al cual se debe propender en la Normal Superior debe ser el liderazgo Visionario planteado por Goleman, Boyatzis y McKee (2002), en donde no se reaccione por circunstancias aisladas y poco frecuentes sino por una clara visión de progreso de la comunidad estudiantil, donde se planteen objetivos comunes que produce la movilización e impacte sobre el clima institucional, y donde se asegure la participación de los estudiantes con su voz y su voto mediante una comunicación franca y libre de prejuicios y sanciones. Siguiendo esta línea de ideas, el modelo de liderazgo que planteamos como investigadores es el transformacional en marcado en el liderazgo resonante, que trasciende cualquier intercambio material, donde los líderes invitan a los demás a que abandonen sus propios intereses en beneficio de los intereses del grupo y que al final lo beneficia a nivel personal.

Mapa 3. Concepciones sobre lo que influye para que un estudiante sea líder



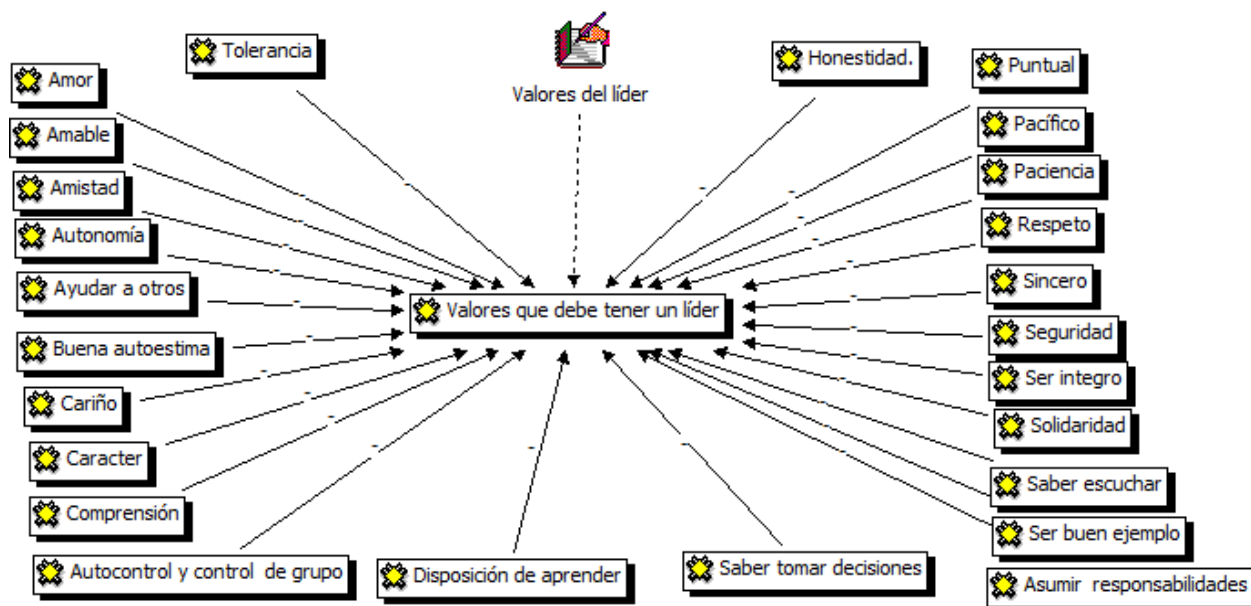
MEMO: Influencia en un líder (75 Quotations) (Super, 27/07/09 09:23:44 p.m.). Code(s): [Concepción sobre la influencia en un líder]. No memos. Type: Memo

Para los estudiantes de grado 10° de la Normal Superior lo que influye para que un estudiante sea líder está determinado por los siguientes aspectos: que la persona consiga el bien común del grupo y no sólo satisfaga sus intereses personales, que se le delegue responsabilidades de acuerdo a sus capacidades y disposición; además de esto, influyen las relaciones con la familia, amigos, profesores, compañeros y consigo mismo, lo cual generan patrones de aceptación y relaciones interpersonales, al igual que los medios de comunicación al presentarle a los estudiantes modelos de vida de personas que existieron o existen.

Un factor importante para ser líder es la relación consigo mismo, el estudiante se ve influenciado por su salud, su actitud, la autoestima, la dedicación que le coloca a las actividades, su personalidad, la forma de pensar, los valores y principios éticos que tiene la persona. Las diferentes situaciones que se les presentan ayudan a conocer el potencial de liderazgo que tiene cada estudiante.

Las capacidades personales influyen para que un estudiante sea líder al saber dirigir, observar su contexto de manera crítica, comunicarse eficientemente y tomar decisiones, al igual que la forma de relacionarse con las personas es crucial para recibir el respaldo de un grupo al cual se desea liderar, asimismo, la posibilidad de ofrecer ayuda a los demás da el privilegio de liderar. El esfuerzo que realiza una persona para alcanzar objetivos comunes según el colectivo permite un liderazgo eficiente, los consejos que se reciben por parte de los padres y profesores sobre la manera de cómo realizar las cosas, animan a los estudiantes a generar compromisos de participación en colectivo. De la misma manera, el grupo o comunidad en que se encuentra el estudiante influye para que sea líder, porque le permite destacarse dentro del grupo generando un ambiente de motivación, teniendo el apoyo y la confianza de los demás para desarrollar actividades, ganarse el respeto y el reconocimiento por los resultados que se obtienen.

Mapa 4. Aspecto actitudinal de los estudiantes sobre los valores que debe tener un líder



MEMO: Valores del líder (82 Quotations) (Super, 27/07/09 09:22:03 p.m.). Code(s): [Valores que debe tener un líder]. No memos. Type: Memo

Para los estudiantes de grado 10° de la Normal Superior los valores que deben tener un líder son los siguientes: la honestidad y la puntualidad, generar ambientes de convivencia pacífica, tener paciencia, carácter para manejar el grupo en situaciones difíciles, seguridad de sí mismo e irradiarla a los demás, la disposición de aprender de cada persona y situación, autocontrol de sí mismo y del grupo para mantener la disciplina, una buena autoestima, ayudar a los otros sin pedir nada a cambio, seguridad para adelantar actividades y llevarlas a cabo, ser respetuoso, cariñoso, comprensivo, integro en cada una de sus facetas como persona mostrándose tal como es, solidario ante las necesidades de los demás, un buen ejemplo de vida, asumir responsabilidades con agrado, saber escuchar, tomar las decisiones en colectivo, una persona que haga amigos con facilidad y se identifique con la causa del grupo, amable y tolerante, pero por sobre todo debe tener amor por lo que hace, por lo que es y por sus seguidores.

A continuación se presentan los valores más relevantes para los estudiantes normalistas y la forma como los conciben.

RESPONSABILIDAD: que sea un estudiante que asuma la responsabilidad de sus decisiones y las que se delega por consenso, de la misma manera, que sea responsable con sus estudios y comportamiento.

RESPECTO: que valore a las demás personas, aprendiendo a escucharla sin juzgarla.

TOLERANCIA: aceptar al otro tal como es, sin discriminarlo.

HONESTIDAD: que siempre diga la verdad y afronte las consecuencias de sus actos.

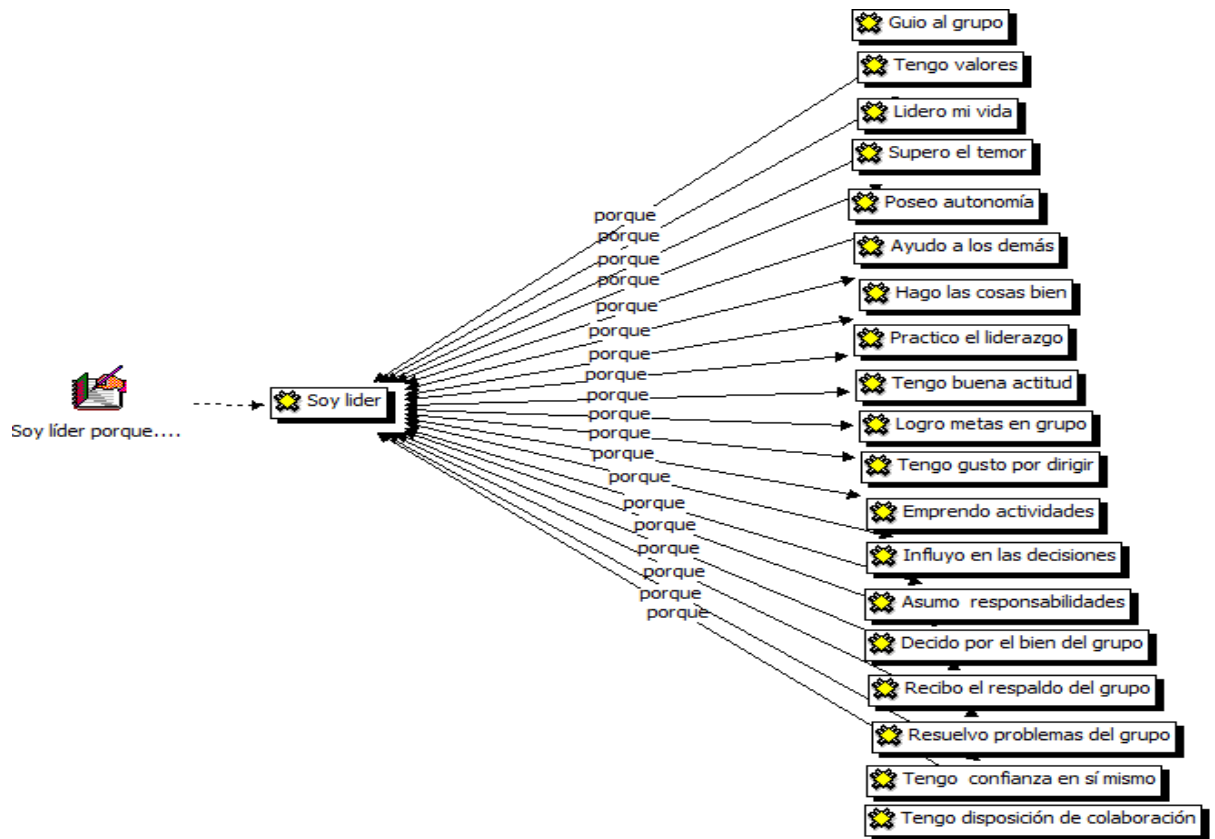
AMOR: sentimiento que lo lleve a ayudar a otros sin esperar nada a cambio.

AMABILIDAD: que ofrezca a los demás un buen trato.

SOLIDARIDAD: ayudar a los demás cuando lo necesitan o soliciten.

AMISTAD: relación cercana con otra persona que se establece para disfrutar la vida y apoyarse mutuamente.

Mapa 5. Concepciones del porque los estudiantes normalistas son líderes

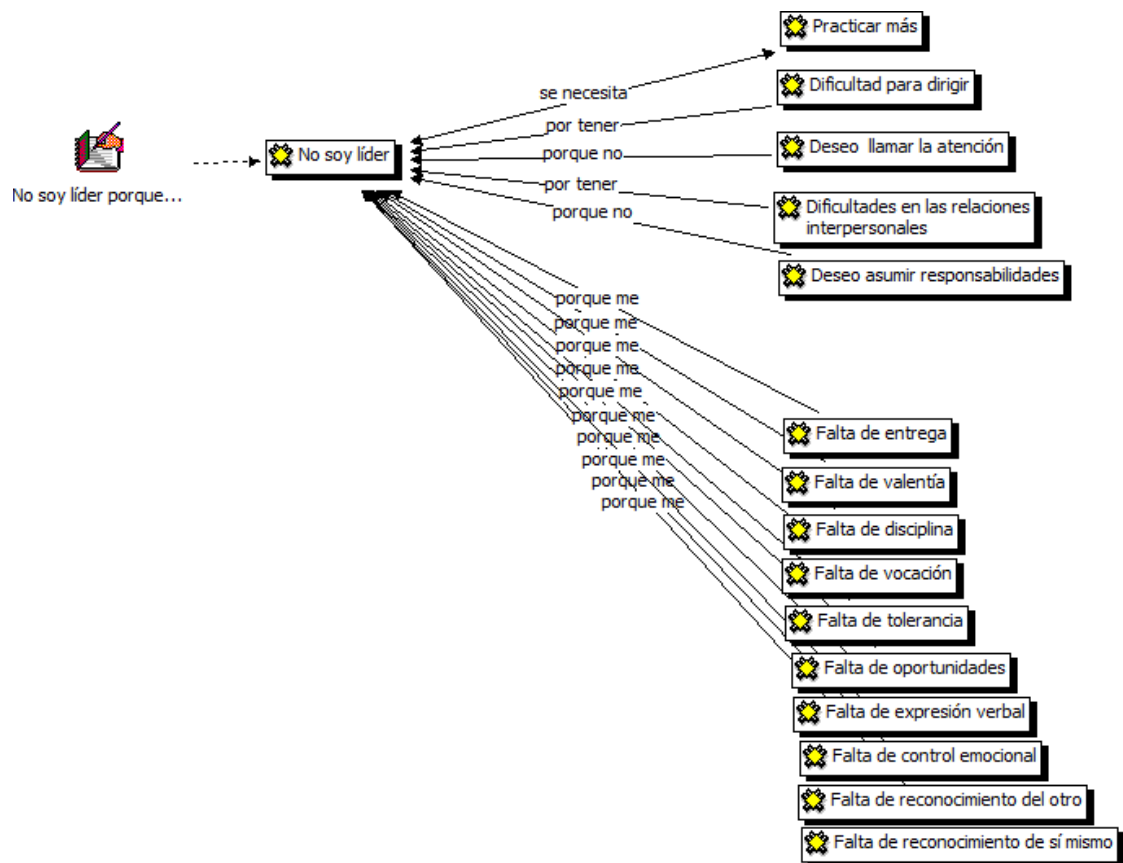


MEMO: Soy líder porque.... (46 Quotations) (Super, 28/07/09 03:58:01 p.m.). Code(s): [Soy líder]. No memos
Type: Memo

Un 49.6% de los estudiantes Normalistas de Grado 10° se consideran líderes porque: Saben guiar al grupo en actividades que se le asignen, por los valores que ellos tienen y la práctica que hacen de ellos, saben liderar su propia vida y tiempo, superan el temor a hablar en público, poseen autonomía para gestionar proyectos, ayudan a los demás cuando lo necesitan, procuran hacer las cosas bien, son conscientes que el liderazgo se practica, tienen buena actitud cuando asumen responsabilidades, saben lograr metas en grupo, tienen gusto por dirigir, emprenden actividades novedosas con sus compañeros, saben influir en las decisiones del grupo, asumen responsabilidades para representar al colectivo, deciden por el bien de los demás y no por su propio bien, saben resolver problemas que se presenten en el interior del grupo, se tienen confianza en sí mismo y en sus seguidores, siempre tienen la disposición de colaborar, al igual que saben manejar los sentimientos propios y los de su grupo al llegar a consensos en ideas y necesidades. Estas acciones se

perfilan en el Liderazgo Resonante en el estilo democrático, donde se llegan a acuerdos para conseguir la participación de los miembros del grupo, siendo las características del líder: el trabajo en equipo, la colaboración, la gestión de los conflictos, la influencia y la empatía.

Mapa 6. Concepciones del porqué los estudiantes normalistas no son líderes



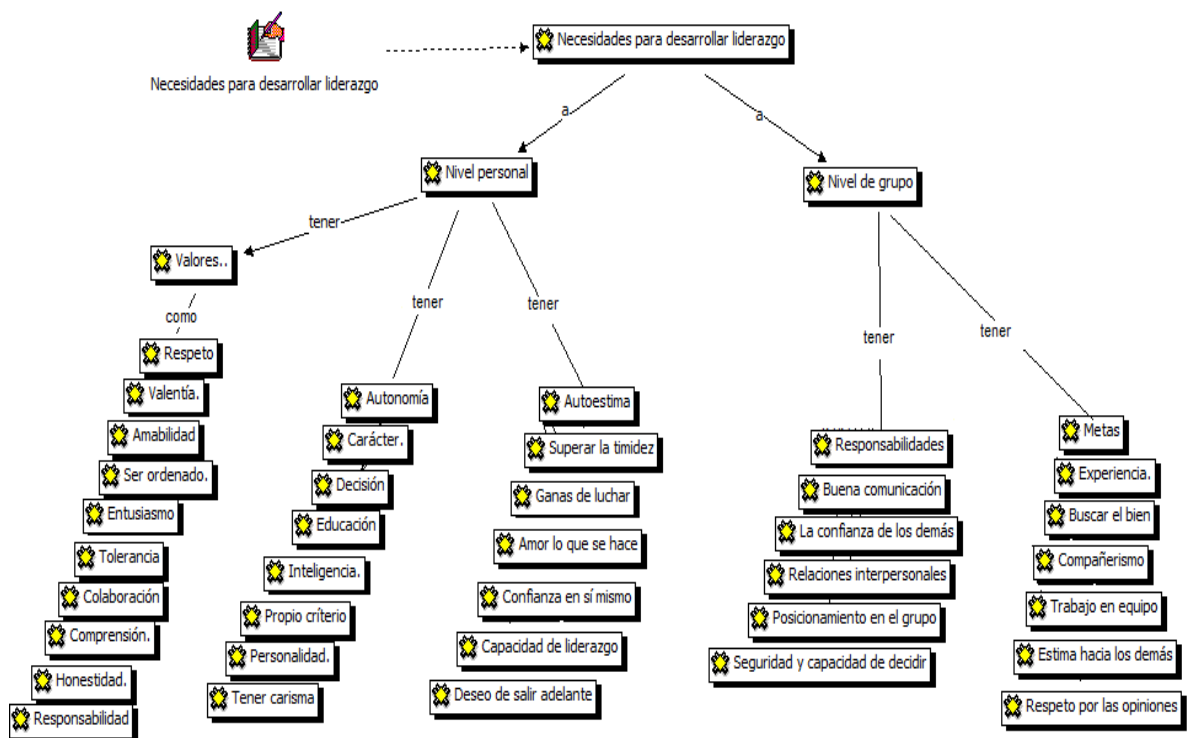
MEMO: No soy líder porque... (93 Quotations) (Super, 28/07/09 04:07:38 p.m.). Code(s): [No soy líder]

No memos. Type: Memo

Un 50.4% de los estudiantes Normalista no se consideran líderes porque: tienen la concepción de que deben practicar más, reconocen que tienen la dificultad para dirigir un grupo, no desean llamar la atención de los demás prefiriendo pasar inadvertidos, presentan dificultades al relacionarse con los demás y/o no desean asumir compromisos ni responsabilidades, les hace falta entrega a las labores que se le asignan, al igual que

identificarse con el grupo para alcanzar las metas propuestas por ellos mismos, les hace falta valentía para asumir retos cada vez mayores, disciplina de trabajo, vocación de ayudar a los demás sin pedir nada a cambio, tolerancia para respetar las diferencias entre los compañeros del grupo con respecto a sus opiniones y sexo, se le dificulta aprovechar más la oportunidades cuando se le presenta, mejorar su expresión verbal y superar el miedo a hablar en público, más control emocional para no herir a sus compañeros, el reconocimiento del otro como un legítimo yo y el reconocimiento de sí mismo en sus capacidades y talentos.

Mapa 7. Concepciones sobre lo que se necesita para ser un líder normalista

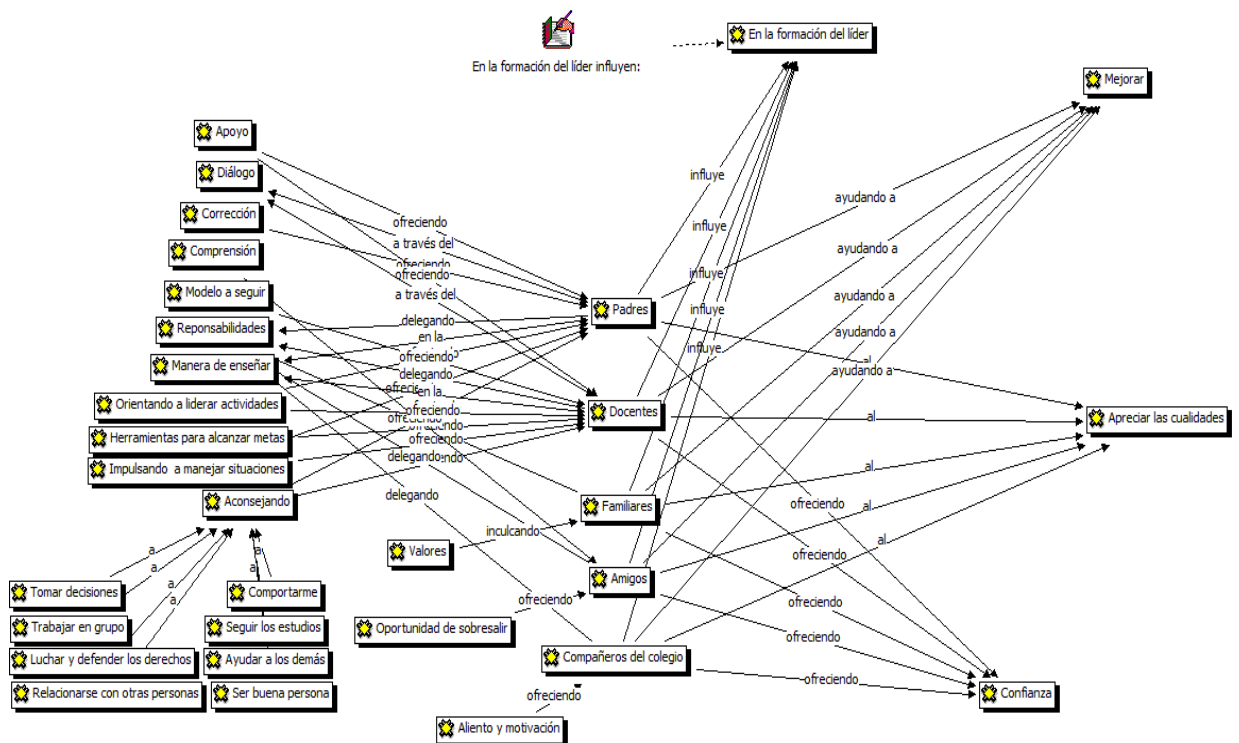


MEMO: Necesidades para desarrollar liderazgo (88 Quotations) (Super, 27/07/09 09:31:20 p.m.). Code(s): [Necesidades para desarrollar liderazgo]. No memos. Type: Memo

Para desarrollar el liderazgo en los estudiantes Normalista de grado 10° se necesita determinar primero las necesidades personales y luego las necesidades del grupo.

Las acciones de liderazgo de los estudiantes normalistas de grado 10° influyen en distintos contextos, su vida, la familia, la institución educativa y en el barrio. En la vida propia los estudiantes emprenden negocios de ventas por catálogos, venta directa de dulces y otros elementos, al igual que tomar sus propias decisiones con respecto a sus amistades, estudios y metas. En el contexto de la familia, los estudiantes demuestran su liderazgo al ayudar en las actividades familiares y participar en las decisiones dentro de ellas. En el contexto de la institución educativa, los estudiantes demuestran su liderazgo al participar en el comité de bienestar, en las actividades que planea la institución educativa a nivel artístico, deportivo, religioso, actos cívicos, de cuidado ambiental, en manejo del tiempo libre y en el proyecto socio-pedagógico de proyección a la comunidad. Además de lo anterior, los estudiantes demuestran su liderazgo cuando enseñan a niños a aprender a leer y escribir, al trabajar en grupo en el desarrollo de las clases, al ser voceros del grupo ante los otros estamentos de la comunidad educativa, al ayudar a sus compañeros a desarrollarse como personas. En el contexto del barrio, los estudiantes demuestran su liderazgo en las actividades comunales como lo son los eventos deportivos, religiosos y artísticos.

Mapa 9. Personas que contribuyen en el desarrollo del estudiante normalista como líder



MEMO: En la formación del líder influyen: (98 Quotations) (Super, 06/09/09 07:42:36 p.m.). Code(s): [En la formación del líder]. No memos. Type: Memo

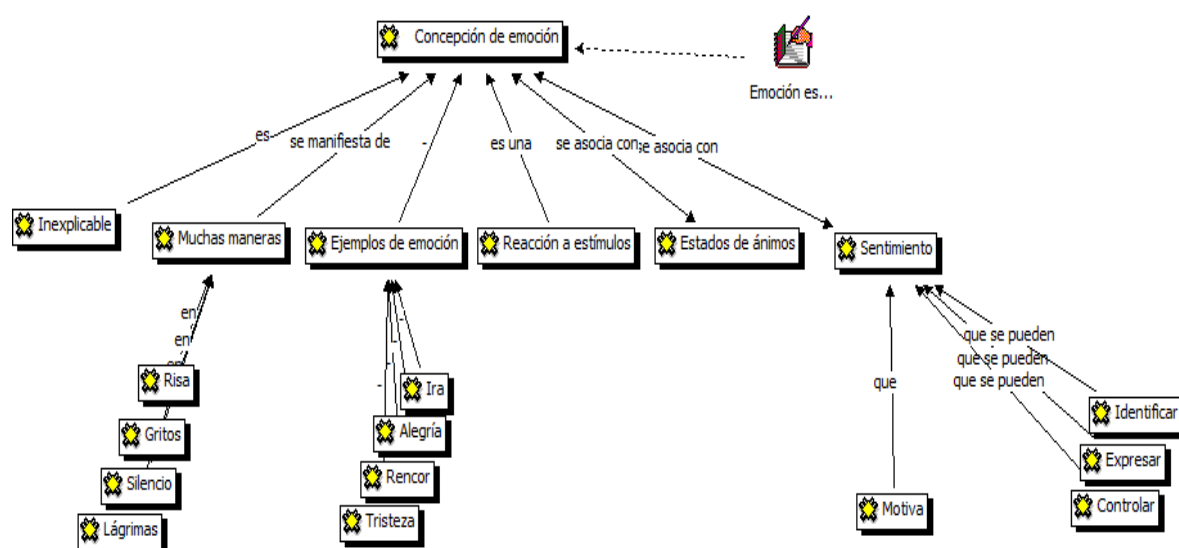
En la formación del estudiante Normalista de grado 10° como líder influyen los padres de familia, los docentes, los familiares, los amigos y los compañeros del colegio.

Los padres de familia, familiares y docentes contribuyen en la formación ofreciendo comprensión y aprecio de sus cualidades y talentos a través del apoyo, la confianza, el dialogo, la corrección, ayudándolos a mejorar cada día más, inculcándoles valores, ofreciendo un modelo a seguir, delegando responsabilidades para que vayan ganando autonomía, orientándolos a liderar actividades beneficiosas para todos, facilitándoles herramientas para alcanzar las metas que se proponen, impulsándolos a manejar de manera sabia las situaciones cotidianas, brindando consejos relacionados sobre el modo de tomar las decisiones en colectivo, la importancia del trabajo en equipo, el valor de luchar y defender sus derechos y los de los demás, relacionarse adecuadamente con las otras personas basados en el respeto, a comportarse bien y mantener

una buena disciplina, saber ayudar a los demás y ser una persona que vivencie valores reflejados en su comportamiento.

Los amigos y los compañeros del colegio contribuyen en la formación del líder al ofrecer comprensión de situaciones que se viven de acuerdo a su edad, al delegar responsabilidades de grupo con base a la confianza ganada, permitiendo la oportunidad de sobresalir en el colectivo al reconocer y apreciar las cualidades de la persona, ofreciendo aliento y motivación cuando se necesite.

Mapa 10. Concepción de emoción



MEMO: Emoción es... (0 Quotations) (Super, 28/07/09 04:48:03 p.m.). Code(s): [9 Concepción de emoción]

No memos. Type: Memo

Para los estudiantes Normalistas de grado 10° una emoción es: la reacción a un estímulo y es de carácter pasajero no perdurable, que determina los estados de ánimo y los sentimientos que se procesan teniendo en cuenta las emociones. Una emoción se puede manifestar de muchas maneras, por medio de: risas, gritos, silencio, lágrimas,... etc. Ejemplos de emoción son: la ira, la alegría, el rencor y la tristeza. Estas se relacionan con los sentimientos que generan motivación intrínseca, que se pueden identificar, expresar y controlar.

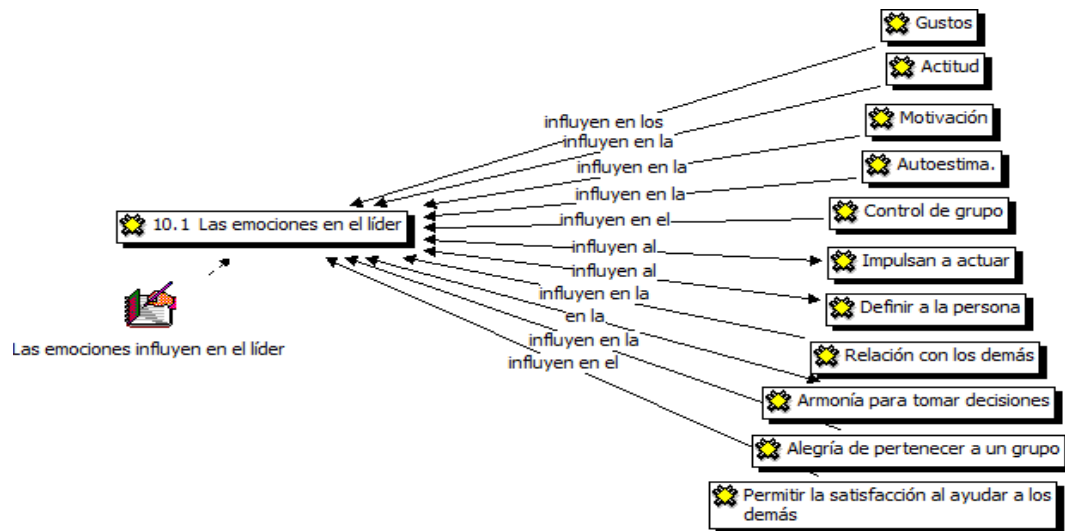
Una emoción⁴ es un estado afectivo que experimentamos, es una reacción subjetiva al ambiente que viene acompañada de cambios orgánicos, fisiológicos y endocrinos. En el ser humano la experiencia de una emoción generalmente involucra un conjunto de cogniciones, actitudes y creencias sobre el mundo, que se utiliza para valorar una situación concreta y, por tanto, influyen en el modo en el que se percibe dicha situación. Existen seis categorías básicas de emociones que son: miedo, sorpresa, aversión, ira, alegría, tristeza. Las emociones poseen unos componentes conductuales particulares, que son la manera en que éstas se muestran externamente, los cuales son en ciertas medidas controlables con base en el aprendizaje

⁴ Goleman, D. (1996). *Inteligencia Emocional*. Barcelona: Kairós.

familiar y cultural de cada grupo y se evidencia en las expresiones faciales, las acciones, los gestos, la comunicación verbal y no verbal.

Es importante resaltar como investigadores que en la medida en que el estudiante reflexione sobre sus concepciones de emoción, la manera como identificar, manejar y manifestar las emociones, generan en ellos un metacognición de sus procesos afectivos que le permitirán comprender a los demás y ser sensible a sus necesidades, aspectos fundamentales en la formación del liderazgo y la identificación con la comunidad estudiantil.

Mapa 11. Influencia de las emociones en el liderazgo

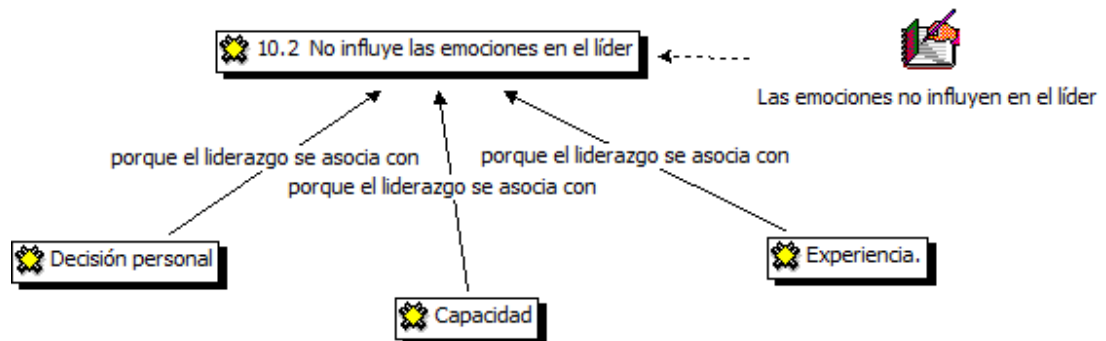


MEMO: Las emociones influyen en el líder (58 Quotations) (Super, 28/07/09 04:59:38 p.m.). Code(s): [10.1 Las emociones en el líder]. No memos. Type: Memo

Para los estudiantes Normalista de grado 10° en un 79.3 % tienen la concepción de que las emociones si afectan en el ejercicio de liderazgo en un persona, y esta influencia está dada por los gustos, su actitud frente a las situaciones, el grado de motivación que tiene para realizar una actividad, la autoestima, el control que se tenga del grupo y la pro-actividad o el impulso de actuar para el bien en común.

Las emociones influyen al definir a los estudiantes en la manera como se relaciona con los otros, en la armonía para tomar decisiones, en la alegría de pertenecer a un grupo y el permitir la satisfacción de ayudar a los demás.

Mapa 12. Posición de que las emociones no influyen de en el liderazgo

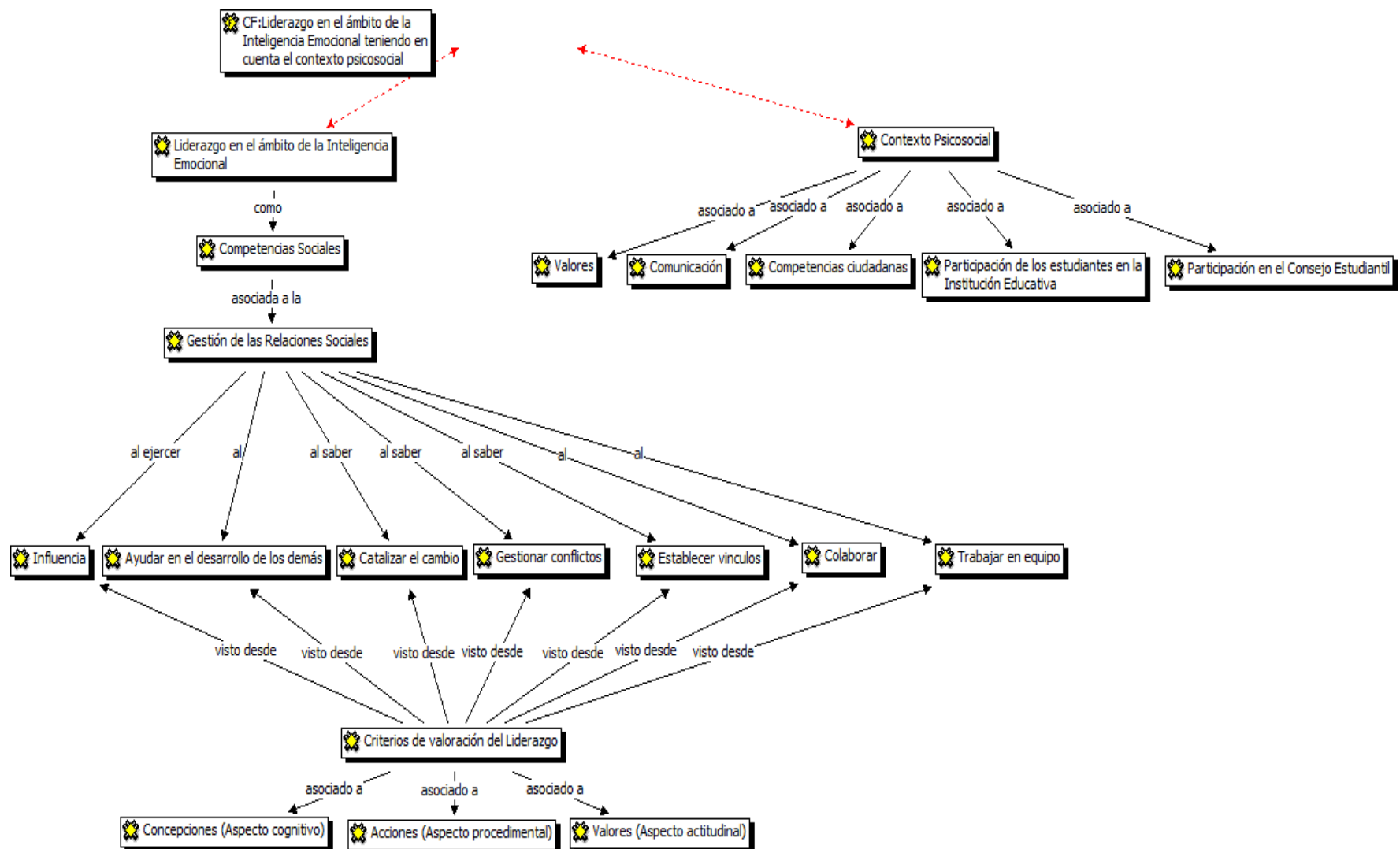


MEMO: Las emociones no influyen en el líder (35 Quotations) (Super, 28/07/09 05:50:21 p.m.). Code(s): [10.2 No influye las emociones en el líder]. No memos. Type: Memo

Los estudiantes Normalistas de grado 10° en un 20.7% tienen la concepción de que las emociones no influyen en el líder, por las siguientes razones: el liderazgo está ligado a las decisiones de las personas, de su capacidad intelectual y de la experiencia que tenga. La primera razón, está dada por la idea de que el liderazgo depende de las decisiones que se toman individualmente frente a una situación que se presenta de manera casual o en las decisiones que se toman en colectivo en la cual cada integrante debe asumir responsabilidades para poder superar las dificultades. La segunda y tercera razón, está orientada a identificar el liderazgo desde los rasgos de la personalidad y su capacidad intelectual para gestionar cambios y manejar conflictos con la disposición de aprender de sus propias actuaciones y la de los demás.

A continuación se presenta el análisis de la información recolectada mediante los grupos focales y las entrevistas a profundidad a través de rejillas de análisis

Mapa 13. Liderazgo en el ámbito de la Inteligencia Emocional teniendo en cuenta el contexto



6.2.1 REJILLA DE ANÁLISIS DE LAS CATEGORÍAS PARA DETERMINAR EL LIDERAZGO DE LOS ESTUDIANTES MEDIANTE LOS DATOS OBTENIDOS DE LOS GRUPOS FOCALES Y LAS ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD

CATEGORIA	INDICADOR	VIVENCIAS DE LOS ESTUDIANTES EN EL CONTEXTO ESCOLAR	ANÁLISIS DE LOS INVESTIGADORES
Liderazgo	Influencia	<p>Concepciones (Aspecto cognitivo)</p> <p>“... Uno puede influir de muchas maneras en una persona, de forma negativa o positiva”. “... Dependiendo de cómo te comportes con esa persona ella va a reaccionar”. “... Todos somos influenciados por los demás, y nosotros influimos en los demás también. Nuestros padres influyen mucho en nosotros en la manera de pensar, actuar y sentir, nos dicen que podemos estudiar según nuestras capacidades”. “...Los seres humanos no somos autosuficientes, siempre vamos a necesitar la ayuda de otras personas, y en el caso del consejo estudiantil, los líderes necesitan la ayuda de los demás estudiantes para poder realizar sus propuestas, porque ellos solos no pueden. Uno influye en los demás para alcanzar un objetivo común”. “...Uno tiene que adaptarse al grupo, uno tiene que tomar parte de la vida del grupo, tomar las enseñanzas de las buenas y malas acciones”. “... Hay diferentes maneras de influir: mediante palabras, con las acciones, con la actitud, con los consejos”. “...Un mal comentario influye en cómo ven a la otra persona, su imagen y en el ambiente que genera”.</p>	<p>Todo ser humano ejerce influencia en los demás porque somos seres sociales que necesitamos del reconocimiento del otro para crecer y conformar una sociedad. Esta se ejerce de forma negativa o positiva, dependiendo de cómo se comporte la persona con los otros; teniendo diversos propósitos tales como lograr intereses personales o colectivos; la comunicación aquí juega un papel importante al buscar la afinidad de un objetivo común con su prójimo mediante la sensibilización y la identificación de necesidades. Para Goleman (1995), la influencia consiste en implementar tácticas de persuasión. Siendo el líder una persona con habilidades para convencer a la gente, que sabe ajustar</p>

		<p>Acciones (Aspecto procedimental)</p> <p>“...Se lo hago saber personalmente que necesito ayuda en algún trabajo”. “...Se le motiva que haga la actividad”. “...Se le busca la mejor forma de decirle y explicarle sin tener que obligarlo a nada, ni chantajearlo”. “...Ser conciente de lo que se va hacer, preguntarle si desea hacer la actividad”. “...Si quiero su apoyo, en verdad lo persuado a lo que yo quiero que él me apoye, mostrándole de una manera agradable el proyecto, es estar convencido para convencer”. “...Si es un amigo él no se va a negar, si es un amigo te apoya en las cosas buenas, en un proyecto que nos sirva a nosotros”. “... Si simplemente son compañeros y las relaciones no son muy buenas eso hay que tenerlo en cuenta también”. “...La comunicación juega un papel importante para buscar la afinidad en el objetivo común mediante la sensibilización”. “...Nos reunimos, opinamos entre todos cuál sería la mejor solución al problema y decidimos la vía de solución”. “...Primero que todo trato de persuadirlos y motivarlos para que ellos se sientan atraídos e interesen en esa actividad, para que se reúnan, y estos mismos a su vez motiven a otras personas para lograr más apoyo ”.</p>	<p>sus argumentos para agradar, usa estrategias complejas como la influencia directa para lograr consenso y apoyo, y recurre a puestas de escenas dramáticas para establecer con claridad sus puntos de vistas.</p> <p>Se debe tener presente que toda persona influye y es influenciada por los demás, en la manera de pensar, actuar y sentir desde la familia, el entorno escolar, social y cultural. Esto se presenta mayormente en las personas que se encuentran cerca y con las cuales se estrechan lazos de amistad, mediante el ofrecimiento de consejos, el testimonio de vida, con los comportamientos y la forma de comunicarse.</p> <p>Los estudiantes Normalistas ejercen influencia en los demás mediante las siguientes acciones:</p> <p>Hacen saber que se necesita de ayuda,</p>
--	--	---	--

		<p>Valores (Aspecto actitudinal)</p> <p>“...Como uno es amigo de esa persona, uno trata de darle consejos y decirles lo que es mejor para él, no de manipularlo”. “....Cuando un amigo tiene problemas por lo general ven las cosas de un solo ángulo, y como somos y no estamos aturridos por las emociones del momento, podemos ver las cosas de diferentes puntos de vista, y le podemos aconsejar que es lo que puede hacer mejor”. “...Interactuar mediante el diálogo, en donde hay la posibilidad de que yo me adapte al modo de mis amigas y ellas a mi modo, en la forma de expresarnos, de tomar las decisiones, de pensar, de actuar y de tratar. Adaptarnos mutuamente a nuestras personalidades”. “... Influyo mucho la decisión y la confianza que deposito el grupo 10°C para que José Hurtado fuera representante del grado decimo, ya que el toma las opiniones de los demás para poder mejorar en el salón, conocía a mucha gente en el colegio por medio de su socialización, es popular”. “...La influencia depende de la situación, se puede ofrecer compañía pasando tiempo con la persona, ayudar a sacar adelante a los compañeros en los momentos difíciles y superar los traumas incentivándolos a seguir adelante”.</p>	<p>generan motivación sobre determinada actividad que se desea realizar, explican a los otros sobre los beneficios que se tiene al realizar la actividad persuadiéndolo positivamente, buscan a los amigos con los cuales se tiene confianza y se pueda contar, piden la opinión de los demás para buscar alternativas de soluciones a los problemas.</p>
--	--	--	---

CATEGORÍA	INDICADOR	VIVENCIAS DE LOS ESTUDIANTES EN EL CONTEXTO ESCOLAR	ANÁLISIS DE LOS INVESTIGADORES
Liderazgo	Ayudar en el desarrollo de los demás	<p>Concepciones (Aspecto cognitivo)</p> <p>“Si considero importante comprender a los demás porque los otros tienen cosas buenas que nos aportan como persona, y esa es la características de un buen líder, saber escuchar a los demás y saber tomar lo bueno de cada cosa para crecer como persona”. “Es importante ver los puntos de vista del otro y complementarlos con los nuestros teniendo una buena comunicación y una convivencia pacífica”. “...Comprender es ponerse en la situación del otro, es poder entender porque una persona actúa de una manera, porque piensa así y que le sucede para que reaccione de cierta forma”. “...A veces no nos comprenden porque el otro no está viviendo la experiencia que uno está viviendo”. “...Hay conflictos porque no comprendemos a los otros, más que los otros a nosotros”. “...Hay personas que cuando van a tomar una decisión están afanadas o se dejan llevar por sus emociones, y es posible que cometan un error, entonces uno trata de ayudarles porque uno esta relajado y no está dominado por las emociones lo que permite pensar más inteligentemente, y si lo tratan mal a uno no debe resentirse porque le está haciendo un bien al compañero”.</p>	<p>Ayudar y comprender a los demás hace parte de un líder que vela por el grupo en que se desenvuelve, sabiendo escucharlo y complementando las ideas aportadas por todos, resaltando las cualidades de sus integrantes y generando una convivencia pacífica. El comprender a los demás esta guiado por reconocer en el otro su forma de pensar, sentir y actuar sin juzgarlo, contextualizando las circunstancias en que vive, y permitiendo a si mismo aprender del otro la forma adecuada de vivir.</p> <p>Para Goleman (1995), ayudar a los demás a desarrollarse, es percibir las posibilidades del otro, fomentar sus habilidades y estimular sus capacidades. Siendo el líder una persona que: reconoce y recompensa las virtudes, logros y el progreso; ofrece críticas</p>

		<p>Acciones (Aspecto procedimental)</p> <p>“...Si uno ve que una persona es buena para algo y de pronto ella no se ha dado cuenta, se lo hace saber y se lo resalta”. “...Incentivándolo y motivándolo a que realice en lo que se desempeña mejor”. “...Dándole ánimo, decirle que él puede hacerlo, que adelante, que le va ir bien”. “...Sacar del error al amigo que piensa que no es bueno para nada”. “...El autoestima juega un papel importante en esto, porque una persona se quiere así misma y sabe de lo que es capaz, no se debe dejar influenciar negativamente por los demás”. “... Los padres son los primeros en ayudar a desarrollar los talentos de sus hijos”. “Hay comentarios que lo que hacen es desanimar a la persona y atenta a su autoconcepto. Lo mejor es hacerle ver a la persona que puede tener otras posibilidades de desarrollar sus talentos”.“...Cuando alguien no entiende matemáticas yo trato de enseñarle y explicarle de forma más sencilla de cómo lo hace el profesor, me pongo de ejemplo y les digo que así como yo puedo hacerlo, ellos también lo pueden hacer mejor”.</p>	<p>constructivas e identifica los puntos que el otro debe mejorar; asesora, brinda consejos oportunos y asigna tareas que fortalezca y aliente las destrezas del otro.</p> <p>Los estudiantes Normalistas ofrecen ayuda y comprenden a los demás mediante las siguientes acciones:</p> <p>Resaltan los talentos con palabras y brindan apoyo para que los demuestren, incentivándolos y motivándolos para que se desempeñen mejor en el talento que tienen, sacando del error a la persona brindándole otros puntos de vista, dando consejos para tomar los buenos ejemplos como modelos, ayudándole a que tenga una buena autoestima y a superar sus dificultades.</p>
--	--	---	---

		<p>Valores (Aspecto actitudinal)</p> <p>“...Uno puede identificar cosas que hay en la otra persona que no deja desarrollar sus talentos como la pena, el temor a enfrentar el público, el miedo que la gente critique su talento, de no sentirse segura”. “...Uno puede ayudar al otro en que genere mayor seguridad de sí mismo”. “El sentir el respaldo del grupo de compañeros es crucial para desarrollar el talento del compañero, como en el caso de Camila que cantó en un acto cívico”. “...Es fácil identificar que algún compañero está mal porque uno los conoce. Cuando uno está compenetrado con una persona uno se da cuenta cuando está triste, uno habla con ellos y les pregunta sobre lo que le sucede, después uno le puede dar un consejo para ayudarlo. Y si no es amigo también es fácil de identificar las necesidades porque somos jóvenes y estamos pasando por lo mismo. También depende del tiempo que uno tiene de relación con la persona, son 6 horas al día y varios años que llevamos juntos con el grupo, ya nos conocemos”. “...A veces uno no se acerca con libertad a la persona porque no es tu amigo y tal vez te pueda rechazar o decirte que eres sapo”. “...También influye saber diferenciar a las personas, ya que hay gente poco expresiva que no demuestran lo que sienten. Muchas veces es difícil ayudar sino se pide ayuda o no demuestra lo que le sucede”.</p>	
--	--	--	--

CATEGORIA	INDICADOR	VIVENCIAS DE LOS ESTUDIANTES EN EL CONTEXTO ESCOLAR	ANALISIS DE LOS INVESTIGADORES
Liderazgo	Catalizar el cambio	<p>Concepciones (Aspecto cognitivo)</p> <p>“...Cuando uno se da cuenta que no está actuando bien, que necesita mejorar, y tus amigos y compañeros te lo resaltan”. “Cuando uno se da cuenta que está fallando, que no es como antes, cuando lo que estás haciendo no da buenos resultados y que no tienes una buena relación con los demás. Que necesitas cambiar para que se dé una armonía en la familia y el colegio, y esto permite desarrollarse mejor en todos los aspectos”. “...Cuando alguien más nos hace caer en cuenta en el error que estamos cayendo, algo que no está bien, puede ser u familiar, amigo o profesor”. “...Cada persona se conoce a sí misma, sabe lo que siente, como se expresa y sabe en qué momento o circunstancias necesita cambiar algún aspecto, porque está actuando mal o haciendo cosas indebidas o también pedir el apoyo de tus compañeros para perfeccionar su interior y tratar de cambiar”. “... Hay personas que están haciendo las cosas mal y necesita que otros se lo diga”. “...Uno se da cuenta de las cosas, pero muchas veces lo deja pasar, pero es allí donde influye los compañeros, padres y los mismos profesores, porque lo han aprendido a conocer a uno y se pregunta: “esa persona no era así, ¿Por qué está actuando de ese modo?”. Entonces uno empieza a reflexionar lo que uno está haciendo y se reconoce que uno necesita un cambio en realidad. Influye</p>	<p>Para Goleman (1995), catalizar el cambio es iniciar o manejar las situaciones nuevas que lo genera. Siendo el líder una persona que: reconoce la necesidad de efectuar cambios y retirar obstáculos, desafía el status quo para identificar la necesidad, recluta a otros para efectuarlo y sirve de modelo para el cambio que se espera de los otros.</p> <p>Los estudiantes Normalistas catalizan el cambio mediante las siguientes acciones: identificando y aceptando que hay una necesidad de cambio, reflexionando sobre sus causas y consecuencias, aprendiendo a manejar las emociones que se experimentan, ser concientes que los cambios son necesarios para crecer, teniendo la</p>

		bastante la opinión de las personas que permanentemente están con uno".	oportunidad de demostrar lo que se es, asumiendo la responsabilidad personal y colectiva que genera el cambio, buscando soluciones pensando que se es más grande que el problema.
		<p>Acciones (Aspecto procedimental)</p> <p>"Aceptarlo, luego seguir adelante". "Pensar como sería ese cambio y sus consecuencias, visionar los resultados, controlar las emociones de tristeza". "Los cambios a veces los tomamos con agresividad, violencia, decimos: no quiero, no importa". "Hay cambios que son difíciles y muchas veces nos dan duro". "...Afrontarlo con madurez y tratar de superarlo". "...En la mayoría de veces, uno reacciona diciendo: ¿Por qué?, ¿Qué pasó?. Pero hay que tener en cuenta que los cambios muchas veces son necesarios y traen cosas buenas". "...Los cambios traen nuevas oportunidades para demostrar lo que somos, enfrentando los temores y la baja autoestima". "...Cuando uno enfrenta un cambio experimenta muchas emociones como el rechazo, se pone triste, se enoja, viene un momento de reflexión, se analiza, se adapta al medio, se arrepiente de lo que se dice y al final se toma una decisión". "...Me critico yo mismo y busco en mi interior que hacer, lo asumo con responsabilidad y mayor desempeño posible seguir adelante". "...Enfrento los cambios buscándole solución pensando en el futuro y siendo sensible, pero cuando se es insensible le da igual todo lo que pase sin importar". "...Me preparo psicológicamente a las situaciones que se puedan presentar, y si tengo un problema la mejor forma de solucionarlo es ser más grande que el problema, no dejar que el problema se apodere de mí. Además, yo tengo</p>	<p>Para los normalistas, un cambio inevitable es básicamente una situación fuerte que no se espera, que produce una desestabilización emocional temporal, sabiendo que se debe generar cambiar cuando: no se está actuando bien, los demás resaltan la acción que no es común en una persona, lo que se hace no da buenos resultados y no se tiene una buena relación con los demás; teniendo como claves para catalizar el cambio la autoevaluación, el compromiso de mejorar, saber comunicar las cosas y tener en cuenta la opinión de los demás. Así mismo, los normalistas gestionan el cambio al ser sensible ante la necesidad del otro, brindando colaboración, siendo</p>

		<p>varias metas y propósitos en mi vida que son los que me dan aliento y fortaleza espiritual que necesito para seguir adelante”. “Aunque estés preparado psicológicamente y todo lo que estabas pensando, no te sirve de nada cuando pierdes un ser querido”. “...Que nos preparemos es: que hagamos conciencia de que eso puede suceder y cuando hay una eventualidad de pérdida debemos tener unas herramientas en la mano para afrontarlas, para no pensar en morir o escapar”. “...En los momentos de dolor y tristeza al afrontar un cambio, uno no piensa en sus metas porque esta embargado de muchas emociones, lo que piensa es en cambiarla”. “Uno pasa la etapa de duelo y tiene que reencontrarse con la vida”. “El mismo dolor que uno siente lo puede hacer tomar decisiones equivocadas”.</p>	<p>amables, generando ambientes agradables, reconociendo las capacidades de las personas, sabiendo escuchar las opiniones de los demás, trabajando unidos en grupo con perseverancia para superar obstáculos.</p>
		<p>Valores (Aspecto actitudinal)</p> <p>“...Buscamos el apoyo y hacemos todo lo posible para lograr el cambio”. “El enseñar a los niños que mejoren su escritura y lectura, se tiene la iniciativa de hacer un cambio en ese niño que tiene dificultades, eso es agradable, el formar a otros”. “...Al hacer que haya un ambiente agradable en el salón de clase fruto de movilizar al grupo para generar el cambio”. “...Para generar un cambio la participación del estudiante es clave y buscar el respaldo del director del curso y de los profesores que piensan igual que nosotros, buscar el respaldo de alguien que tenga autoridad en el colegio”. “...Lo primero que hago es proponer y escuchar a los demás sus opiniones, concertarlas y tomar una decisión favorable para todos”. “...Expresar lo que nosotros tenemos en</p>	

		mente para así proyectar una acción que conlleve a mejorar lo que sucede en el salón". "...Convertir las dificultades en fortaleza a través del trabajo unido del grupo".	
--	--	---	--

CATEGORIA	INDICADOR	VIVENCIAS DE LOS ESTUDIANTES EN EL CONTEXTO ESCOLAR	ANALISIS DE LOS INVESTIGADORES
Liderazgo	Gestionar conflictos	<p>Concepciones (Aspecto cognitivo)</p> <p>"...Yo identifico el conflicto cuando las cosas no tienen el mismo rumbo, de un momento a otro las cosas comienzan a marchar mal, empieza a haber discusiones dentro de la familia o con los compañeros, o se baja el rendimiento escolar, o simplemente un amigo te dice: ya no eres como antes, te has vuelto grosero, agresivo". "...Cuando veo que algo me afecta". "...Me gusta analizar lo que hago, y me doy cuenta que nunca había hecho esto y lo hice, generando un conflicto en mi, mi familia y colegio".</p>	<p>Para Goleman (1995), la gestión de conflictos es saber negociar y resolver los desacuerdos que se presentan dentro un grupo. Siendo el líder una persona que: maneja con diplomacia las situaciones tensas y personas difíciles; detecta los potenciales conflictos, pone en descubierto los desacuerdos y ayuda a reducirlos; alienta al debate y la discusión franca; y orquesta soluciones que benefician a todos.</p> <p>Para los normalistas, se sabe reconocer que hay conflicto cuando las cosas no andan bien o no tienen el mismo rumbo satisfactorio para todos en un grupo, afectando el clima de relaciones interpersonales. Para la gestión de conflictos los estudiantes identifican las siguientes acciones: analizar la situación, asociar a las personas que le afecten la</p>
		<p>Acciones (Aspecto procedimental)</p> <p>"...Primero analizo la situación, buscar personas que le afecte el mismo conflicto y estén dispuestas a ayudarte a solucionarlo, buscar alternativas de solución escogiendo la mejor y hacerlo con tal que el conflicto se solucione". "... Se negocia, se busca un mediador". "...Negociar es buscar un acuerdo mutuo de las partes implicadas". "...Primero se va por el diálogo y hacer conocer las necesidades, y sino buscar otras alternativas como la protesta o medidas drásticas". "... Cuando uno halla la solución a un conflicto, se siente feliz sabiendo que si se presentan otros problemas, uno les puede hallar soluciones "...Hablar con todo el curso, plantear la situación y después hablar con la directora de grupo para que indique que debemos hacer, tomando la</p>	

		decisión en conjunto".	problemática específica, pedir las opiniones y concertando posibles soluciones mediante acuerdos bilaterales, en caso de que la situación se salga de control, buscar un mediador que tenga cierta autoridad sobre la posible solución como docentes y directivos docentes; teniendo presente la comprensión de los demás y de las situaciones, la tolerancia, el respeto, la valoración del otro como un legítimo, la buena comunicación, la sensibilidad a las necesidades de los demás, la confianza al asumirse como mediador del conflicto, la colaboración para que se haga realidad las decisiones tomadas, afrontar los problemas con valentía y perseverancia.
		<p>Valores (Aspecto actitudinal)</p> <p>"...Cada uno de nosotros sabemos lo que está bien y lo que está mal, cada uno tiene una opinión y actuación diferente entre subgrupos, pero se habla entre todos para ver la solución a los problemas". "...Un líder es la persona que se destaca o que está pendiente de todo lo que está pasando, está atento, y no necesariamente la que toma las decisiones, que tiene sensibilidad para escuchar y mediar". "...El líder esta para comprender a los que están en ese grupo, ayudarlo a seguir y cumplir sus metas". "...Para ser un líder debe haber confianza entre los compañeros y es el que se destaca más que los otros, es el que más colabora, afronta los problemas que se presentan en el salón y sabe hablar con los profesores y sabe expresarse".</p>	<p>Según Gorrochotegui (2007), en la resolución de conflicto se plantean pautas y acciones que tienen en cuenta las herramientas cognitiva, afectivas y comunicativas, estas son: 1. Tener una visión clara de situación, tomando todos los elementos involucrados, yendo a la fuente primaria de información. 2. se dialoga con las partes involucradas. 3. Llegar a acuerdos. 4. Si hay en establecer acuerdo, buscar un miador. 5.</p>

			<p>Generar voluntades de solución, tener la apertura para resolver conflicto. 6. Generar espacios (entornos) adecuados para el dialogo, estableciendo reglas de valores como el respeto y tolerancia. Para Cardona y García-Lombardía (2005), la gestión de conflicto es la capacidad de diagnosticar, afrontar y resolver conflictos personales con prontitud y profundidad, sin dañar la relación personal.</p>
--	--	--	---

CATEGORÍA	INDICADOR	VIVENCIAS DE LOS ESTUDIANTES EN EL CONTEXTO ESCOLAR	ANÁLISIS DE LOS INVESTIGADORES
Liderazgo	Establecer vínculos	<p>Concepciones (Aspecto cognitivo)</p> <p>“...Algo esencial es el carácter de uno, la facilidad para interactuar con las demás personas, si me encuentro con una persona agresiva o grosera ni trato con ella. Pero si es una persona calmada, le gusta dar consejos, le gusta escuchar a los demás, si es amigable,... obviamente uno busca los medios para acercarse a esa persona”.</p> <p>“...La personalidad afecta, una persona con una buena personalidad puede ser un</p>	<p>Para Goleman (1995), establecer vínculos es alimentar y reforzar las relaciones interpersonales. Siendo el líder una persona que: cultiva y mantiene redes informales de trabajo; busca relaciones que benefician a todas</p>

		<p>buen ejemplo a seguir, puede llegar a ser un buen amigo y compañero, puede ser un punto de referencia para cuando uno tenga una situación particular, comentarla con él". "...Ser sociable y comunicarse con los demás". "...Ser una persona alegre, expreso mis sentimientos con palabras y mis actitudes". "...Lo que impide establecer vínculos son las diferencias que existen entre unos y otros en la personalidad, el mal genio".</p>	<p>las personas involucradas; y construye lazos afectivos y se mantenga conectada con los otros.</p> <p>Los normalistas consideran que para establecer vínculos es necesario interactuar con los demás bajo la premisa del buen trato, buscando formas de acercamiento a través de una actitud amigable, alegre y comprensiva mediante una buena comunicación. En este punto, la personalidad es un factor importante para generar identificación con los otros, siendo el carácter y la forma de tratar a las demás factores que afectan al establecimiento de vínculos, las cuales se logran a través de las siguientes claves: pasar tiempo con las personas generando lazos</p>
		<p>Acciones (Aspecto procedimental)</p> <p>"...Para mantener a los amigos se les apoya, se está al lado de ellos en las buenas y en las malas, si falla decirle: fallaste, siempre estar con él". "...Para ganar amigos hay que ser sociable, ser uno mismo, acercarse a la persona, tener buenas relaciones, hacer que esa persona vea en uno a un amigo, que se sienta el apoyo de uno, la comprensión". "Tratar de socializarme con ellos, no hacerle ningún traspie, estar siempre en las buenas y en las malas con ellos, colaborarle en lo que más pueda".</p>	
		<p>Valores (Aspecto actitudinal)</p> <p>"Con los compañeros uno se siente como si estuviera en familia, hablamos, reímos, jugamos; si alguna vez se equivoca no tienen miedo de ser juzgados sino a ser comprendidos". "...Un aspecto a resaltar es que el grupo de compañeros viene junto desde hace muchos años y los que llegan nuevos se integran como si fuéramos una familia, nos sabemos comprender e identificar cuando alguien está triste". "...El grupo 10A somos muy unidos y siempre tenemos en cuenta la opinión de todos. Aunque en</p>	

		<p>el grupo hay subgrupos eso no quiere decir que tengamos dificultades con los demás”. “...El grado 10B ha sido tildado del peor, del más desordenado, en cierto punto eso es verdad, pero eso se da porque los hombres y las mujeres no somos unidos, las mujeres tratan de conciliar para que se establezca un buen comportamiento y los hombres son muy toscos en el trato con las mujeres. Entre las mujeres se manejan una buena relación aunque se presente subgrupos, con algunos hombres hay buenas relaciones pero con los otros no. Los hombres no quieren mejorar, uno les dice las cosas y parece que se las estuviéramos montando. Hay muchos factores que impiden la buena relación, por ejemplo: el carácter de los hombres es diferente a las de las mujeres, buscamos los culpables de la mala fama del salón y del comportamiento, hay intolerancia y entre nosotros no nos comprendemos, una razón de esto es la influencia que han ejercido los estudiantes nuevos sobre los estudiantes antiguos”. “...Tratar de ayudar y guíalo para ser el bien, escucharlo e interactuar con la persona”. “...Dejar que se exprese con libertad y conocer lo que quiere ser, darle la oportunidad de desahogarse”. “...Ayudarle y brindarle mi compañía en las actividades que realiza”. “...Lo principal es no cerrar la puerta, que entren nuevas personas y nos enseñe cosas diferentes”. “...Aunque uno tenga sus amigos, uno tiene que interactuar con las demás personas y eso depende de la personalidad que vayamos creando”. “...Es muy importante los valores como: honestidad, tolerancia y comprensión; ser como uno es, reconociendo que todas las personas tienen defectos”.</p>	<p>de confianza mediante la colaboración, la capacidad de identificación colectiva, apoyar a los amigos o a las personas con las que se relaciona, ser sociable en el trato, demostrar a los demás lo que se es sin hipocresía, dar un buen testimonio de amistad, brindar colaboración, generar espacios de familiaridad mediante una actitud alegre a través del juego, la comunicación y la confianza de poder equivocarse sin reproches.</p>
--	--	---	--

CATEGORÍA	INDICADOR	VIVENCIAS DE LOS ESTUDIANTES EN EL CONTEXTO ESCOLAR	ANÁLISIS DE LOS INVESTIGADORES
Liderazgo	Colaborar	<p>Concepciones (Aspecto cognitivo)</p> <p>“...Es más bienaventurado dar que recibir y sé que algún momento aquella persona que ayude me puede ayudar”. “...Mediante la colaboración se puede conseguir amigos, personas que lo aprecien, que lo estime y puede sentirse bien cuando uno ayuda”. “...Cuando uno colabora se siente con la satisfacción del deber cumplido y uno lo hace sin el interés de recibir algo a cambio”. “...Porque en la medida en que uno colabora en lo que se pueda, le colaborarán en un futuro. Y si uno en tiempo atrás dio lo mejor de sí, colaboró en lo que pudo, uno va a recibir eso de las demás personas”. “...Facilita la ayuda mutua”.</p>	<p>Para Goleman (1995), colaborar es la acción que se realiza para ayudar a otros. Siendo el líder una persona que es sensible a las necesidades de los demás y tomar la decisión de actuar.</p>
		<p>Acciones (Aspecto procedimental)</p> <p>“...Demuestro mi colaboración en las actividades del colegio cuando participo en los actos cívicos y culturales”. “...Me satisface ver a otras personas felices, por eso participo en las actividades. Yo hago las cosas sin esperar nada a cambio, y como yo soy el líder trato de estar allí”. “...Uno también colabora haciendo disciplina en el acto que se presencia”. “...Yo soy penosa y no colaboro fácilmente, sólo doy ideas”. “...Primero reconocer cuáles son nuestras capacidades y aptitudes para participar en una actividad, analizarse y buscar para que somos buenos y después brindar la ayuda”.</p>	<p>Los normalistas consideran que colaborar es dar de su tiempo, recursos y esfuerzo para llevar a cabo una actividad mediante la participación; permitiendo la satisfacción personal, la oportunidad de hacer amistades y experimentando sentimiento de retribución futura (de lo que se siembra se recoge). Así mismo, las acciones de colaboración que los estudiantes realizan se evidencian mediante actividades escolares que se planeen dando y ejecutando ideas, demostrando sus talentos e interactuando con los demás.</p>

		<p>Valores (Aspecto actitudinal)</p> <p>“...Me motiva colaborar las buenas notas”. “...Me gusta interactuar con los demás y aprender de ellos, tomo lo bueno y hago que funcione en mí”.</p> <p>“...Colaboro por divertirme un rato”. “...Colaboro por la satisfacción”.</p> <p>“...Colaboro en las actividades del colegio para salir un poco de la rutina diaria, para hacer algo diferente”. “...Para alegrar a las demás personas”.</p> <p>“...por hacerme conocer más en el colegio”. “...Si es algo que me gusta y tengo la facilidad de hacerlo,... me gusta colaborar”. “...El comentario de los compañeros a favor de una actividad según el beneficio que se podía obtener de ella, nos hace reflexionar y tomar la decisión de colaborar”.</p>	
--	--	---	--

CATEGORÍA	INDICADOR	VIVENCIAS DE LOS ESTUDIANTES EN EL CONTEXTO ESCOLAR	ANÁLISIS DE LOS INVESTIGADORES
Liderazgo	Trabajo en equipo	<p>Concepciones (Aspecto cognitivo)</p> <p>“...Trabajar en equipo es trabajar unidos, ponerse de acuerdo”. “...Trabajar por un ideal, por un objetivo”. “...Es complementarse uno al otro según los talentos y capacidades, planear estrategias que te lleven a lograr los objetivos mediante la motivación, la persuasión y hacerle caer en cuenta a la persona para que es útil, uno puede trabajar en equipo y si hay una persona negativa que no trabaje lo que hace es atrasar al grupo”. “...Es un conjunto de miembros que tienen funciones y metas específicas y tiene un líder”. “...Que todos estemos unidos para alcanzar una meta”. “...Si la unión hace la fuerza, para mí trabajar en equipo es reunir las facultades y capacidades que tienen los miembros de este para cumplir un objetivo y que todos ejecuten las estrategias que se planean y que todos tengan las mismas oportunidades de participar”.</p>	<p>Para Goleman (1995), trabajar en equipo es ser capaz de crear sinergia para la persuasión de metas colectivas. Siendo el líder una persona que es modelo de las cualidades que representa su equipo (respeto, colaboración, y disposición de ayudar); impulsa a todos los miembros a la participación activa y entusiasta, fortalece la identidad de equipo, protege al grupo, su reputación y comparte los méritos.</p>
		<p>Acciones (Aspecto procedimental)</p> <p>“...Los aportes que hago cuando trabajo en equipo es dar mis ideas”. “...Con mis acciones manuales materializar las ideas”. “...La organización de la actividad de acuerdo a las habilidades de las personas”. “...Repartir las responsabilidades de acuerdo a las habilidades”. “...Ponerse de acuerdo y motivar resaltando las cualidades de los compañeros”. “...Dividir el trabajo</p>	<p>Para Cardona y García-Lombardía (2005), la acción de delegar en el trabajo de equipo, se trata de un hábito complejo y difícil de poner en práctica de manera racional, prudente y efectiva, ya que justamente la delegación es el arte de dar a cada colaborador el espacio de decisión y acción adecuado a sus circunstancias y a las necesidades de cada situación.</p>

		<p>equitativamente". "...Que cada uno tenga sus responsabilidades en forma individual y colectiva". "...Asumir responsabilidades y trabajar duro en las actividades". "...Colaboro mucho, doy mis ideas y ofrezco mis conocimientos sobre el tema". "...Doy lo mejor de mí para que el grupo sobresalga, le doy animo a los demás y a mí misma".</p>	<p>Los normalistas consideran que trabajar en equipo es actuar unidos con un fin común, planeando estrategias que lleven a lograr objetivos mediante la motivación y la persuasión, complementando los talentos y capacidades de los integrantes del grupo, brindando las mismas oportunidades de participación, comprender a los demás, saber escuchar, complementar y organizar las ideas para realizar la actividad mediante una estructura del trabajo concertada, dirigir y supervisar el trabajo del grupo, ser conciente de con quién se puede contar para trabajar, tener sabiduría, ser cumplido y generar disciplina de trabajo en los miembros del grupo; siendo las acciones que evidencian el trabajo en equipo de los estudiantes el aportar ideas y manos de obra, delegar responsabilidades de acuerdo a los talentos de las personas, llegar a</p>
		<p>Valores (Aspecto actitudinal)</p> <p>"...Algunas fortalezas que tengo cuando trabajo en equipo es: escuchar las opiniones de los compañeros y complementar las ideas". "...Organizar las ideas y la estructura del trabajo". "...Saber dirigir de acuerdo al talento de los compañeros". "...Controlar las actividades". "...Ganas de ayudar en los trabajos asignados por el equipo". "...Conciliar entre los compañeros, soy creativa para plasmar lo que los compañeros quieren decir". "...Dar orden a las cosas". "...Tener capacidad para complementar y sacar conclusiones". "...Coloco mi intelecto para expresar en forma escrita las ideas,... se rebaja un poco el trabajo cuando me agrupo con personas que ofrecen igualdad en esfuerzo y en asumir responsabilidades". "...Inevitablemente en los grupos a las personas les gusta hacer equipo con el más inteligente, el más aplicado para garantizar el éxito". "...Uno debe tener conciencia con quien uno puede contar para trabajar en equipo, que se sienta que se va a trabajar por igual y que la carga no la asuma una sola persona". "...La gran mayoría considera</p>	

		<p>que saben trabajar en equipo”. “...Responsabilidad, cumplimiento, sabiduría para realizar más fácil las cosas, escribir, hacer lo que me piden en el grupo cumpliendo la actividad que se me delega, comprender a los demás y de los trabajos que ellos hagan, tener disciplina de trabajo, el interés que coloco en las actividades”.</p> <p>“...Algunas cosas que no permiten trabajar en equipo son: los desacuerdos, la falta de coexistencia (relación mutua), la falta de comunicación”. “...Que se hagan las cosas a la manera de una persona”. “...Imponer los puntos de vista”. “...Cargar la responsabilidad del grupo en una sola persona”. “...Evadir responsabilidades”. “...El no ser democráticos”. “...El desorden, la indisciplina”. “...La falta de tolerancia”. “...La distracción, la contradicción entre las opiniones de unos a otros, valorar poco lo que otro haga, la indisciplina, el mucho trabajo produce estrés”.</p> <p>“...La mayoría sabe trabajar en equipo”.</p> <p>“...No me gusta trabajar en equipo porque no me gusta tener en cuenta las opiniones de los demás, me parece que siempre se equivocan, le pregunta un concepto y dan ideas ilógicas, por eso es que siempre hay contradicciones”.</p>	<p>acuerdos y dividir el trabajo de manera equitativa para permitir la participación.</p>
--	--	---	---

CATEGORÍA	INDICADOR	VIVENCIAS DE LOS ESTUDIANTES EN EL CONTEXTO ESCOLAR	ANÁLISIS DE LOS INVESTIGADORES
Liderazgo	Participación de los estudiantes en la Institución Educativa	<p>“...Las actividades que se realizan en el colegio que permite la participación de los estudiantes son: foros organizados por estudiantes según la necesidad general del curso o de los distintos grados, actos cívicos en que se muestran los talentos de los compañeros, actividades culturales, convivencias, practicas de campo, campeonatos intercurso e intercolegiados”.</p> <p>“...Cuando se realiza las direcciones de grupos las dos primeras horas de cada mes y mediante los talleres nos piden nuestras opiniones y nos facilitan el trabajo en equipo dando la libertad de revisar el pacto de convivencia”.</p> <p>“...Muchas veces se ha tratado de formar un grupo de danza, pero son pocos los estudiantes que se animan a participar”.</p> <p>“...Se participo en el desfile de la Normal en su cumpleaños 50”. “...Según la opinión de los estudiantes, es poco los espacios que la institución ofrece para participar con relación a la toma de decisiones”.</p>	<p>La Institución Educativa Escuela Normal Superior le ofrece espacios de participación de manera esporádica a los estudiantes mediante: actos cívicos en que se muestran los talentos de los compañeros, actividades culturales y deportivos, los proyectos transversales obligatorios (proyecto ambiental, educación sexual, democracia y manejo del tiempo libre), convivencias, prácticas de campo, campeonatos intercurso y las direcciones de grupos.</p> <p>Según la opinión de los estudiantes en el cuestionario de preguntas cerradas, en un 55% consideran que son pocos los espacios que la institución ofrece para participar con relación a la toma de decisiones y sentirse escuchados.</p>

CATEGORÍA	INDICADOR	VIVENCIAS DE LOS ESTUDIANTES EN EL CONTEXTO ESCOLAR	ANÁLISIS DE LOS INVESTIGADORES
Liderazgo	Participación en el consejo estudiantil	<p>“...El consejo estudiantil es la forma que tiene los estudiantes para expresar sus ideas y comunicar sus necesidades a la rectoría, son voceros ante el consejo directivo para defender al estudiante y tratar de resolver sus necesidades, aportando ideas para que los estudiantes se sientan cómodos en la institución y es encargado de ayudar a solucionar sus inquietudes”.</p> <p>“...Es un grupo de personas que sacan a flote las ideas de los estudiantes”.</p> <p>“...El consejo estudiantil es un órgano que hace parte de las instituciones educativas, y es importante porque nos representa en el colegio, no pasamos desapercibidos en cualquier situación y decisión que se tome en el colegio”.</p> <p>“...El consejo estudiantil se conforma con varios representantes de cada curso que se elige por voto secreto y sirve de mediador o vocero ante los que tienen mayor rango en la institución, comunicándole a los directivos sobre la problemática que presentan los estudiantes y llevar sus opiniones, evita que se genere conflictos entre los estudiantes y directivos docentes para que se genere un ambiente de tranquilidad”.</p> <p>“...El grado 10° eligió a José Hurtado como representante de décimo por sus propuestas, porque es un chico divertido que se atreve a todo, le es fácil exponer ante los directivos las ideas de los estudiantes, por su personalidad, el es chévere, relajado, es muy sociable, es amigo de todos los de décimo, es muy extrovertido, el habla con todo el mundo, no le da miedo actuar en</p>	<p>El consejo estudiantil es la organización establecida por políticas educativas, que les facilita a los estudiantes representatividad, expresar sus ideas y comunicar sus necesidades a los directivos docentes, al igual que lucha por la defensa de los derechos de sus compañeros y tratar de resolver sus necesidades.</p> <p>Un factor que influye en la elección de los consejeros es el amiguismo, el conocimiento de la personalidad del candidato, su carisma, sus buenas relaciones y las propuestas que plantean para desarrollar en la institución.</p> <p>Según la opinión y vivencia de los estudiantes, es que el consejo estudiantil</p>

	<p>público, no tiene pánico, recibió la mayoría de los votos por amistad”.</p> <p>“...Para mí la persona que represente a los estudiantes debe ser: seria, que plantee ideas coherentes a los directivos y docentes, consultarle a los demás para ver sus opiniones acerca de las situaciones que se presentan en el colegio, no simplemente por amistad o porque sea bacano, que tenga capacidad de liderazgo, capacidad de manejar un grupo, de controlarlo y guiarlo,, que tenga capacidad de afrontar los problemas, saber escuchar, que tenga algo que aportar, que de soluciones más no problemas”.</p> <p>“...José no ha hecho mucho durante este año, sólo una propuesta sobre quedarse en jornada continua para dar clase, y eso no recibió el apoyo de los estudiantes”.</p> <p>“...En la Normal se eligen los estudiantes y ya. No tiene el respaldo del docente, ni ningún seguimiento y si la tiene no se nota, de nada sirve que existen un consejo estudiantil sino se nota sino ayuda”.</p>	<p>se elige para cumplir con un compromiso legal ante las entidades educativas. No tiene el respaldo del docente, ni ningún seguimiento, y tienen dificultades los estudiantes de organizarse autónomamente por falta de tiempo e interés. Aunque el consejo estudiantil hace parte de la organización escolar, los directivos no los tiene en cuenta para tomar decisiones.</p>
--	---	--

CATEGORÍA	INDICADOR	VIVENCIAS DE LOS ESTUDIANTES EN EL CONTEXTO ESCOLAR	ANÁLISIS DE LOS INVESTIGADORES
Liderazgo	Comunicación	<p>“...La comunicación entre los estudiantes son buenas y cordiales a nivel general”.</p> <p>“...Entre los estudiantes y profesores son buenas las relaciones porque se habla dentro y fuera del salón sobre temas académicos y otros temas”.</p> <p>“...Son buenas aunque hacemos reclamos académicos normales, nos escuchan en algunas ocasiones”.</p> <p>“...Con los directivos la relaciones son pocas y más con la rectora porque pocas veces se acerca a los salones y no nos pregunta que inquietudes tenemos o no nos pide opiniones sobre algo que debamos mejorar. Para poder hablar con la rectora debemos pasar carta, muchas veces las botan y no nos prestan atención. Si las leen no le prestan atención o nos no comunican sus decisiones. No nos sentimos escuchados por la rectora a pesar de que dirige el colegio”. “...No hay comunicación con la rectora fácilmente, no tiene una relación cercana con los estudiantes”. “...El rector es el representante de los estudiantes ante el gobierno, nos debe tener en cuenta, es quien vela por la seguridad y comodidad”. “...La rectora debe tratar más con los estudiantes, conocerlos más”.</p> <p>“...El coordinador académico muy pocas veces va al salón, y si va es para hacernos un llamado de atención o regañarnos. La coordinadora de disciplina igualmente o para dar una información, que no habla personalmente con nosotros”. “...En 10B la coordinadora de disciplina fue a tratar un caso particular por la pérdida de algo, empezó a tratarnos mal y los estudiantes</p>	<p>Para Gorrochotegui (2007), comunicar es generar valor a través de la transmisión y/o recepción de un mensaje con contenido, y suele ser en este ámbito donde surgen gran parte de los conflictos. La experiencia demuestra que quien comunica cosas en momentos inoportunos o en un tono inadecuado, o quien no tiene capacidad para ofrecer mensajes concretos sino más bien confusos o contradictorios, o quien es poco flexible para adaptar su discurso a la audiencia, suele tener problemas de comunicación con sus colaboradores y superiores. Por lo tanto, en este grupo de participantes es una necesidad perentoria mejorar su competencia de comunicación. Para Cardona y García-Lombardía (2005), comunicar es la capacidad de escuchar y transmitir ideas de manera efectiva, empleando el canal adecuado en el momento oportuno y</p>

	<p>después de escucharla le dijeron que les diera la palabra para expresarle las cosas en que ella estaba fallando, cuando se sintió agredida no dejo que nadie más tomará la palabra, ella quiere manejar las cosas de una manera muy extraña". "...Hay dificultades para hablar con la coordinadora de disciplina, ella nos mira por debajado y no nos gusta porque ella nos debe tratar así". "...Siempre ven lo malo y viven regañándonos por lo mal que nos portamos y ellos no ven sus defectos". "...Nos escuchan pero no hacen nada". "...Siempre nos echan la culpa a nosotros los estudiantes". "...La coordinadora de disciplina a expresado a los estudiantes: que le toca rebajarse al nivel de los estudiantes para hablar con ellos, que son unos ridículos".</p> <p>"...El caso de tutudío reflejó la inconformidad de los estudiantes con algunos profesores, los coordinadores y con sus mismos compañeros, se expresaban de manera agresiva y vulgar. Las directivas hicieron seguimiento de los estudiantes que agredían por internet a la comunidad educativa de la Normal, se puso la denuncia en la fiscalía del mal uso que se le estaba haciendo a esa página web, y se toma la decisión de trabajar con los estudiantes talleres para generar espacios de participación aplicando el valor del respeto y la responsabilidad, mediante un Buzón de Participación guiado por la profesora de tecnología".</p> <p>"...Algunos estudiantes se sienten con la libertad de expresarse y la mayoría no se sienten con esa libertad". "...Si uno no dice lo que quieren escuchar, simplemente no nos oye o nos mandan a callar". "...Algunos profesores</p>	<p>proporcionando datos concretos para respaldar sus observaciones y conclusiones.</p> <p>Los normalistas conciben la comunicación como la acción de expresar ideas y sentimientos de manera libre y adecuada, bajo los principios de respeto y tolerancia. El 75 % de los estudiantes consideran que sí son escuchados por los directivos docentes de la institución educativa, pero estos no le buscan solución a sus problemas, o no se les comunican las decisiones, ni se explica el proceso necesario para resolverlo; pero la realidad es que para resolver sus necesidades se deben adelantar procesos de gestión que toma tiempo, de acuerdo a la disposición presupuestal, pero su falla está en no comunicarles a los estudiantes las decisiones.</p>
--	---	--

		<p>hacen que no se pueda expresar con libertad porque no dan la palabra cuando está explicando un tema”. “...Hay hacinamiento en el grado 10B y no hay un ambiente agradable de trabajo”. “...Es difícil hablar con la rectora porque hay que pasar carta, y los coordinadores no le prestan atención a las peticiones de los estudiantes. Hay que tomar medidas drásticas para ser escuchados como el ejemplo del tablero que fue roto completamente. La rectora no se acerca a los estudiantes para conocer la problemática de los estudiantes”.</p>	
--	--	--	--

CATEGORÍA	INDICADOR	VIVENCIAS DE LOS ESTUDIANTES EN EL CONTEXTO ESCOLAR	ANÁLISIS DE LOS INVESTIGADORES
Liderazgo	Competencias ciudadanas	<p>“...En el colegio nos enseñan valores y principios para ser buenos estudiantes y buenos ciudadanos”. “...En las materias cada profesor nos dan consejos de cómo comportarnos”. “...No conocemos claramente cuáles son las competencias ciudadanas, pero si reconocemos que los profesores quieren que sigamos adelante”.</p>	<p>Según el MEN (2004), las competencias ciudadanas se refiere al saber interactuar en una sociedad democrática y se identifica como el conjunto de habilidades cognitivas, emocionales y comunicativas, conocimientos y actitudes que, articulado entre sí, hacen posible que el ciudadano actúe de manera constructiva.</p> <p>En la Normal Superior, las competencias ciudadanas se trabajan por parte de los docentes de manera integral en cada área y asignatura, pero no en forma sistematizada para obtener resultados favorables en la convivencia escolar. Por parte de los estudiantes, las competencias ciudadanas se viven desde los valores familiares y los consejos que dan los docentes en sus clases cuando se necesita enfatizar en la solución de un problema.</p>

CATEGORÍA	INDICADOR	VIVENCIAS DE LOS ESTUDIANTES EN EL CONTEXTO ESCOLAR	ANÁLISIS DE LOS INVESTIGADORES
Liderazgo	Valores	<p>“...Los coordinadores y profesores se esfuerzan para que seamos responsables, aprendamos a respetarnos aun con nuestras diferencias, que seamos tolerantes y que aprendamos a cuidar el medio ambiente”. “...Los valores se aplican en cada situación que uno vive y depende de la decisión que uno tome sea positiva o negativamente”. “...Nuestros padres siempre viven diciéndonos lo que está bien y lo que está mal, inculcándonos valores para que nos vaya bien en la vida”. “...Mis padres me dice que debo que respetar, ser responsable, que debo decir la verdad no importando lo que pase”. “...Los compañeros del colegio me ayudan a ser mejor cada día, mis amigos me dicen que les gusta las personas sencillas y sinceras, que comprenda y que no juzguen, que sepa escuchar y dar buenos consejos”. “...La familia siempre espera lo mejor de uno, y por ello se sacrifican para darnos una buena educación con buenos valores”.</p>	<p>Para Cortina (2002), los valores permiten acercarse a la participación y el liderazgo como forma de mediación social, armoniza y fortalece la convivencia en los espacios de la familia y la escuela.</p> <p>Los normalistas conciben los valores como guías que orientan a la persona para un comportamiento adecuado, siendo estos aprendidos primeramente del ejemplo de los padres y docentes, seguido del contexto en que se desenvuelve. De acuerdo con los estudiantes los valores que guían el comportamiento de un líder normalista son: la responsabilidad, el respeto, la tolerancia, la honestidad, el amor, la autonomía, la amabilidad.</p>

6.2.2 ANÁLISIS DE RELATOS DE LOS CASOS DE ESTUDIANTES LÍDERES INSTITUCIÓN EDUCATIVA ESCUELA NORMAL SUPERIOR DE MONTERÍA

A. CASO DE LA LÍDER: N°1 DEL GRADO: 10° A.

ASPECTOS.

1. ANÁLISIS DE POR QUÉ FUE ELEGIDA COMO LÍDER DE SU GRUPO.

Mediante la realización de un cuestionario abierto sobre el liderazgo en el ámbito de la inteligencia emocional se preguntó al grupo 10°A a quien consideraba líder en su grupo y por 16 votos la líder n°1 fue elegida. Los compañeros del grupo consideran que es: una persona autónoma, que habla con los maestros cuando se tiene un problema, siempre está pendiente de lo que pasa, tiene muchos valores, es responsable, tiene capacidad para ser una líder, es auténtica, siempre da la cara por el curso ante todo, afronta cualquier circunstancia o problema que se le presenta en el salón y los soluciona responsablemente, ayuda y se interesa por cada una de las cosas que le sucede al grupo, es amigable, le gusta defender los derechos de sus compañeros, es honesta, es respetuosa, sabe buscar la ayuda de los compañeros, es buena estudiante, le gusta participar en las actividades, tiene capacidad de decisión y el grupo la sigue.

2. ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA A PROFUNDIDAD:

- CONCEPCIONES, ACCIONES Y VALORES DEL LÍDER.

La líder n°1, considera que “un líder es aquella persona que se caracteriza para ser responsable, colaboradora, honesta, que siempre esté en disposición de ayudar a quien lo necesita de la mejor forma, respetuosa, con buena autoestima, colaboradora, que sea perseverante y que sepa enfrentar las situaciones aun las difíciles. Me considero una líder, ya que los compañeros me han llevado a que me vea como una líder porque siempre me viven resaltando las capacidades, me dicen sus problemas y soy la intermediaria ante los docentes y directivos, igual yo les pido ayuda a ellos y siempre están allí para mí. Ellos me consideran su líder y me siento bien que me tengan en ese concepto”...“Yo no sabía que tenía esas cualidades de líder por la época dura que estaba viviendo por la pérdida de mi madre y la soledad, hasta que mis compañeros me lo resaltaron y me hicieron sentir como líder; sino tengo el respaldo de ellos no tengo a quien liderar, entonces no sería una líder. Creo que un líder se forma de acuerdo a las situaciones y a sus capacidades. Yo era una persona amargada, despreocupada, no me interesaba ni le ayudaba a nadie, me sentía sola por causa de la

muerte de mi madre y la desintegración familiar, pero mis compañeros me han ayudado mucho a superarlo. Entré a la Normal en grado segundo y allí he pasado mis mejores años. Fui resaltada como líder este año 2009 cuando mis compañeros me eligieron para participar en un acto cívico con énfasis en liderazgo en el mes de marzo, porque yo siempre ponía la cara por ellos y siempre los estaba ayudando”.

- LIDERAZGO.

“Una persona para que se vuelva líder influye las relaciones que se establecen en el colegio, la familia y en la sociedad”... “Yo me hice líder por todo lo que me estaba pasando, necesitaba que alguien me comprendiera, al principio no me preocupaba ni por mí, porque era descuidada y desorganizada, tomaba a mal los comentarios de mis compañeros pero después me dediqué a comprenderlos, porque yo sé qué se siente estar así y no ser entendido, entonces empecé a preocuparme por ellos y hablar con los profesores”... “Mis relaciones con mis familiares no son las mejores y poco me orientan en el manejo de las emociones y la forma en que debo ejercer el liderazgo”... “La sociedad influye en uno en la forma en que acepte nuestro desarrollo como persona, de la forma en que te ven al mostrarse como es”... “Un adolescente para convertirse en un líder estudiantil necesita primero sentirse líder para que las demás personas lo sientan también, deben estar seguro de sí mismo y de sus capacidades; yo soy mala y me da pena para pararme en la tarima del colegio y hablarle a todo el colegio, pero en mi salón me subo en una silla y les hablo a todos y decidimos entre todos porque estoy acostumbrada a mis compañeros y somos una familia”... “Una de las acciones de liderazgo que he realizado en el colegio ha sido tratar de solucionar un problema que se presentó con el profesor de inglés, el coordinador académico habló con nosotros pero no llegamos a ningún acuerdo, después los estudiantes quedamos solos y yo tomé la decisión de hablar con las personas que fueran necesarias para solucionar el problema, los compañeros me dieron sus opiniones y se las di a conocer al representante de los profesores al consejo directivo, busqué los mecanismos para que nos escucharan y llegar a acuerdos, en ese momento serví de intermediaria para la solución del problema de mis compañeros”. ... “Las emociones influyen bastante para que uno sea un líder, porque hay que pensar primero para actuar, no ser fosforito y actuar por emociones, hay que ver las consecuencias de lo que vas a decir o hacer para poder realizar la acción. Un líder que actúe a la ligera no da buen ejemplo a los que lideran y va a ver conflictos”... “Las acciones que realizo para conseguir el apoyo de mis compañeros en alguna actividad son las siguientes: primero tener buenas relaciones con los compañeros, hablo y planteo lo que necesito para ver si puedo recibir su colaboración, pido las ideas de los demás, me pongo en el lugar de cada uno de ellos y soy neutra al recibir sus apreciaciones, los motivo, hago que vean agradable la actividad y sus puntos positivos, que se den cuenta del reconocimiento que se puede obtener si se realiza la actividad. No hay que

comprarlos o manipularlos porque tenga alguna información de ellos y lo pueda decir". .."Para comprender a los demás en su forma de sentir y pensar yo me pongo en el lugar del otro, converso con la persona y le animo a seguir adelante, hacerles conscientes a los compañeros de que debe respetar los estados de ánimo de los demás y darles tiempo para que hablen para poder ser ayudada y comprendida. Antes yo era de las personas que deseaba que nadie me mirara ni me tocara, lo he superado, ahora soy delicada, comprensiva, fruto del compañerismo y la confianza que me ha dado el grupo"... "Ayudo a mis compañeros para que desarrollen sus talentos y capacidades dándoselos a conocer, resaltándoselos, animándolos para que lo demuestren, ayudo a que se enfoquen en lo bueno y que puedan complementarse con los otros en sus talentos. Para mí se me es fácil identificar los talentos de los compañeros porque llevo tiempo con ellos y sé lo que le gusta y lo que no"... "Me doy cuenta de que debo hacer un cambio en mi vida o en el colegio cuando mis acciones no traen buenas consecuencias, y uno tiene que ver qué es lo que está pasando, tratar de ver las causas y mejorarlas. Antes asumía los cambios con pataletas y llanto por la dificultad de aceptar la muerte de mi madre, pero ahora asumo los cambios de manera más calmada, con mayor madurez, tratar de aceptar las cosas como se den"... "Me doy cuenta de que hay conflictos o problemas en tu vida, en la familia o en el colegio cuando se daña la armonía y empieza a haber discusiones, que los tratos ya no son como antes, que no hay unión y las personas cambian para mal. Reconozco en mí que debo hacer cambios cuando las otras personas me dicen que no soy igual, pienso y reflexiono de lo que pasa en mi vida, trato de mejorar y ser como antes. Para solucionar los conflictos hablo y trato de buscar soluciones teniendo en cuenta las opiniones de los demás, trato de mediar"... "Para mantener las amistades soy muy amigable, honesta, los apoyo en las cosas buenas, les dedico tiempo, los escucho cuando me necesitan, les doy consejos, yo les digo la verdad a mis amigos para que crezcan como personas. Y para hacer nuevos amigos me muestro tal como soy porque las personas que me van a querer lo hacen por lo que uno es, no tengo que fingir ante nadie, me gano su cariño, los escucho, los comprendo, que se sienta comprendida, que sienta que encontró una verdadera amiga, los apoyo en las buenas y en las malas, vas considerando a los amigos y ellos lo van haciendo con uno también, yo los ayudo ellos me ayudan"... "Colaboro en las actividades que se realizan en el aula de clase y en el colegio teniendo la disposición a que los demás cuenten conmigo, sino sé hacer algo yo aprendo y ayudo, trabajo en equipo con los demás y complementamos nuestros talentos, doy ideas y actué para qué esas ideas se realicen"... "Sé trabajar en equipo junto con mis compañeros, trato de reunirme con gente que yo le agrado y que a mí me agrado, que pueda dar ideas y los demás me la puedan complementar, que me resalten lo bueno que tengo no siempre recalcando el error a uno, que si uno se equivoca resaltarle el error para que uno lo corrija y acepte que se equivoca también. Me gusta trabajar con gente responsable, respetuosa en el trato, colaboradora, no floja sino que sean personas aplicadas y que tengan hábitos de estudio. Mis fortalezas para trabajar en equipo son: aportar mis ideas, mantener el orden en el grupo, repartir

responsabilidades según los talentos de los compañeros. Mis debilidades al trabajar en grupo son: ser terca a veces, no aceptar que me equivoco y me lo digan, necesito que me comprueben mi error pero que no me juzguen"... "Todos somos inteligentes pero algunas personas no son dedicadas, no se preocupan por sus responsabilidades, no son entregadas al estudio. Una persona es inteligente cuando sabe y ayuda a los demás, que no se encierre en ella sola diciendo que es el que más sabe, cuando tiene capacidades, hábitos de estudio, es organizada, ordenada y ayuda a los demás"... "Para mí una emoción es algo que uno siente después de haber ocurrido algo, es la reacción a una situación que pasa. Y un sentimiento es algo que se siente en el corazón que te origina alegría o tristeza, que puede ser positivo o negativo. Para controlar mis emociones y no desquitarme con nadie cuando me siento mal, busco estar sola para despejarme y después acepto las opiniones de los demás para actuar racionalmente; yo lloro cuando estoy triste, a mí no me cuesta expresar lo que siento, si algo triste pasa lo mejor es dejar que pase para poder superarlo; yo acepté que mi madre está muerta y lo aprendí a controlar". "Una persona con buen manejo de las emociones actúa racionalmente, de manera lógica, serena dependiente de la situación, sabe que sus emociones son causadas por las acciones que hace y reacciona de manera coherente a sus valores. Yo más o menos tengo buen manejo de las emociones, en las felices tengo buen manejo al igual que la alegría y el entusiasmo; y las que no manejo bien son la tristeza y la ira, cuando estoy triste mis compañeros se ponen triste pero me comprenden, a mí no me gusta compartir la tristeza". "... "Para mí la adolescencia es una pesadilla, uno deja de pensar en los juegos y comienza a preocuparse más en su apariencia física, por cómo te ven los demás, de cómo actúas y mantienes tus relaciones con los demás; empieza a cambiar los gustos por las personas y cosas, y vive ciertos cambios en las actividades diarias". "... "Un adolescente se caracteriza por tener un comportamiento rebelde, ya no hace todo lo que digan sus padres, ya no actúa como niño, cuida de su cuerpo más, se cuida de quien le toca y mira. Yo siendo una adolescente me siento bien, cuando uno está empezando a vivir ese cambio te vuelves rebelde y te hace enfatizar sobre la manera como las demás te miran, actúas de manera poco inmadura, vas madurando, sabes tomar decisiones y actuar"... "Los problemas a los que se enfrenta un adolescente son los siguientes: en ese cambio de niña a adolescente se ven las cosas de otra manera; si escoges una personalidad que las demás personas no lo ven bien eso es un problema, y comienzas a decir: " Esa es mi vida y nadie se mete", uno debe pensar que los demás tienen razón al darte sugerencias sobre tu personalidad, pero no se acepta porque se vuelve rebelde y se hace lo que uno quiera. Uno escoge la personalidad que desea desarrollar aunque uno nace con ella y uno decide que cosas afinar. El adolescente es rebelde porque está buscando su propio estilo e independencia, los padres deben comprender que el cuerpo de uno está cambiando y que debe separarse de ellos para tener privacidad"... "Las ventajas que tiene un adolescente es que puede escoger su personalidad, puede tomar decisiones, ver las cosas de diferentes maneras, puede razonar y darse cuenta de lo que pasa a su alrededor,

que puede dar explicaciones a esos hechos que ocurren a su alrededor. Un adolescente puede llegar a ser líder si escoge una personalidad que sea apropiada, que los demás te consideren como líder y que en realidad tú sientas que has hecho cosas por los demás para que salgan adelante. Uno es lo que quiere, decide, piensa y siente ser, uno es producto de las decisiones que toma”.

- LA FORMACIÓN DE LOS DOCENTES.

“Los profesores de la Normal aconsejan algunas veces sobre el manejo de las emociones y la forma cómo se puede ser líder. Cuando nos ven felices o tristes nos dicen que debemos controlar las emociones y no fomentar desorden. Si hay una actividad en el colegio nos resaltan los talentos y nos motivan a participar. Lo que me gusta aprender de mis profesores es sobre sus testimonios de vida, de cómo se han superado, nos enseña a que uno debe ser humilde y dedicarse a lo que uno pueda hacer mejor, a salir adelante por su esfuerzo propio. Me gusta la educación que se imparte en la Normal Superior, los profesores enseñan para que uno aprenda a defenderse en la vida no solo para un examen, nos comprenden, explican cosas de la vida y no solo de las materias o áreas académicas. Las relaciones con los profesores son buenas, uno como estudiante se gana el respeto y el cariño de ellos, y en mi caso trato de sobresalir en clase”.

B. CASO DE LA LÍDER: N°2 DEL GRADO 10° B.

ASPECTOS.

1. ANÁLISIS DE POR QUÉ FUE ELEGIDA COMO LÍDER DE SU GRUPO.

Mediante la realización de un cuestionario abierto sobre el liderazgo en el ámbito de la inteligencia emocional se preguntó al grupo 10°B a quién consideraba líder en su grupo y por 13 votos la líder n°2 fue elegida. Los compañeros del grupo consideran que es: una persona respetuosa, responsable, ayuda a los compañeros de grupo, cuando el grupo tiene algún problema ella busca la solución, tiene valores para emprender y liderar cualquier grupo y situación.

2. ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA A PROFUNDIDAD EN LOS SIGUIENTES ASPECTOS:

- CONCEPCIONES, ACCIONES Y VALORES DEL LÍDER.

La líder n°2, “considera que un líder es aquella persona capaz de guiar a su grupo por un buen camino, y así como hay líderes positivos también hay negativos que encaminan por el mal. Yo me considero una líder positiva porque siempre trato que todo salga bien y si estamos en una actividad: trabajar para que los resultados sean buenos. Las características que debe tener un líder son que tenga responsabilidad, capacidad de entendimiento, comprensión, tolerancia; y de estas cualidades tengo unas más que otras, la que más tengo es la comprensión y la que menos tengo es responsabilidad”.

- LIDERAZGO.

“Para que una persona se vuelva líder influye que las demás personas depositen la confianza en ella o en él, al igual que la autoestima porque si uno no se da cuenta que tiene capacidades para liderar y no se valora así mismo no daría a conocer sus capacidades. Para que un estudiante se convierta en un líder se necesita primero ganas, que le guste ser líder, que adquiera responsabilidad y que tenga una buena autoestima. Yo considero que tengo buena autoestima, y para mí, autoestima es la valoración que uno mismo tiene pero no hasta tal punto que se convierta en un egocentrista, pero sí quererse así mismo tal como es y se acepte”...”Yo actuó como líder cuando los profesores me delegan que oriente la clase ante mis compañeros de curso, cuando hacemos grupos de trabajo y tiene que salir un representante al frente siempre salgo yo por

el grupo porque me tienen confianza en que lo haga bien. La confianza de mi grupo me la gané por ser buena estudiante y mis compañeros se dieron cuenta que cuando salía al frente me expresaba bien y sabía de lo que iba a hablar"...Las emociones sí influyen para que uno sea un líder porque si yo no me preocupo o me alegrara por lo que le pasa a los compañeros o la gente de mi alrededor, ellos no depositarían su confianza en mí, porque dirían: "yo no le importo a esa persona, yo por qué tengo que seguirla"...La forma como manejo mis emociones es reconociéndolas y no permitir que afecten a otros, por ejemplo: si yo llego enojada al colegio, no lo demuestro ni me desquito con las personas porque no tienen la culpa de lo que me haya pasado a mí"...Las acciones que realizo para conseguir el apoyo de mis compañeros en alguna actividad es primero hablar sobre la actividad, doy mi opinión, escucho las opiniones de los demás y sé concertar la decisión a tomar, yo no impongo nada, tengo muy buena escucha y tengo en cuenta a los compañeros. La manera de apoyar a un compañero a desarrollar una actividad es buscar el respaldo de los docentes y de los demás compañeros para que nos ayuden"...Para comprender a los demás en su forma de sentir y pensar primero soy consciente de que todas las personas no opinamos de la misma manera porque hay personalidades distintas y cada quien tiene sus gustos; si yo no entiendo algo o no estoy de acuerdo pido que me explique su punto de vista y por qué está a favor de eso. Yo a mis amigos los comprendo, cuando hacen algo yo les pregunto por qué lo hiciste, los escucho y no los juzgo"...Ayudo a mis compañeros para que desarrollen sus talentos y capacidades animándolos para que lo demuestren y lo practiquen para así mejorar cada día más"...Me doy cuenta de que debo hacer un cambio en mi vida o en el colegio cuando la situación se pone fea, por decirlo así. El grado 10B está catalogado como el peor curso del colegio, la verdad es que la actitud de mis compañeros no es la mejor. Muchas veces para darnos cuenta que algo no está bien nos debe pasar algo que nos haga caer en cuenta, como un error muy notorio para que podamos cambiar. Yo reflexiono sobre mis actos y me pregunto ¿Para qué hice esto?, me doy cuenta que eso no debió ser así y cambio. Yo me conozco a mí misma y sé como soy. La mayoría de las veces reconozco rápido que tengo que cambiar porque las cosas no están funcionando"...Los cambios los asumo buscando la manera de solucionar el problema, cuando me enfrento a un cambio en la vida paso por muchas emociones y etapas como la tristeza y la rabia, reflexiono y tomo una decisión, como por ejemplo: cuando mi hermana se fue a estudiar a Cartagena me dio muy duro, lloré mucho y me daba rabia, pero crecí y reconozco que era por su bien, y nuestras relaciones mejoraron con la distancia, fuimos madurando las dos y nos hemos hecho muy buenas amigas, compartimos más gustos, aprendimos a hacer acuerdos y a solucionar los problemas. Y todo esto que he aprendido con mi hermana me ha ayudado a ser líder en mi curso"...Si me enfrento a un conflicto o problemas en mi vida soy consciente que si tengo rencor con respecto a alguien me enveneno mi vida, hablo las cosas que sucedieron, si el tema es de pedir perdón no lo dudo y pido disculpas, no soy orgullosa. El conflicto que se ha presentado en el salón de clase 10B lo hemos hablado en el interior del grupo sin

personalizar mediante mesa redonda pero nunca se ha llegado a nada. Los hombres son los que más actúan mal y les siguen algunas mujeres, nunca han recapacitado, el problema radica que no se generan compromisos personales. Creo personalmente que mis compañeros se sienten presionados por sus padres para que se eduquen, les da mayor satisfacción el desorden que aprender, sólo les interesa reunirse con sus amigos. Uno de los problemas más grandes del grupo es el hacinamiento"... "Para mantener las amistades no me olvido de las personas, le dedico tiempo para cada uno, hablo con ellos y salimos en grupo. Y para hacer nuevas amistades soy sociable y hablo con las personas, en el tiempo que uno le dedica la escucho y la comprendo, le aconsejo y aprendemos a tenernos confianza"... "Colaboro en las actividades que se realizan en el aula de clase y en el colegio dando opiniones y actuando, asumo responsabilidades, me gusta organizar y dirigir de la forma que no parezca mandona, los persuado al decirle: "Tu puedes hacerlo bien", reconociéndole sus talentos como una estrategia de manera genuina en el momento oportuno no de manera hipócrita. Entre nosotros mismos nos reconocemos lo que sabemos hacer"... "Sé trabajar en equipo junto con mis compañeros porque cuando hacemos un trabajo grupal todo no lo hace una sola persona, nos dividimos las cosas o nos lo rifamos los aspectos del trabajo o cada quien elige según sus capacidades. La habilidad que debe tener una persona para trabajar en equipo es tolerancia, si no se es tolerante no se puede interactuar con los demás porque se presenta la desesperación y todo se hace mal. Una fortaleza mía al trabajar en equipo es la tolerancia y una debilidad es que me desespero cuando alguien no hace las cosas bien y sé que yo las puedo hacer mejor. Para controlarme me recuerdo a mí misma que esa parte del trabajo le toca a ella y la respeto, espero que la compañera termine el trabajo, lo revisamos en grupo y lo mejoramos para no herir la susceptibilidad de la compañera y enseñarle que se puede hacer un mejor trabajo"... "Una persona es inteligente cuando tiene capacidades, sabe llevar las cosas de manera emocional e intelectualmente equilibrada, comprende las cosas y sabe actuar en el momento oportuno, sabe que es lo que le conviene. Yo me considero una persona inteligente"... "Para mí una emoción es una reacción que se despierta en uno de manera espontánea frente a cada situación de la vida. Sentimiento y emoción no son lo mismo pero si se parecen, un sentimiento es lo que uno puede sentir por otra persona por ejemplo: yo quiero a mi madre o le tomo afecto a algo"... "Para controlar mis emociones yo reflexiono a solas y después hablo, a veces lo que más se me hace difícil es la tristeza y la rabia, esta última se me nota claramente pero no me las desquito con otra persona sino con mis cosas, tiro la puerta y tiro cosas. Cuando tengo tristeza lloro y me digo a mí misma: "no llores más, supéralo". Sé identificar fácilmente mis emociones y lo expreso a través de mi cara"... "Para mí, la adolescencia es donde más cambios se ven en el ser humano que se presenta después de la niñez, se presentan cambios hormonales, de pensamiento, de actos; es donde se descubre su personalidad, lo que se quiere y lo que no le gusta. Yo soy una adolescente"... "Un adolescente se caracteriza por tener un comportamiento rebelde porque se quiere ser independiente, no pedir permiso para hacer las

cosas y se dice a sí mismo: “yo valgo por mí”, uno quiere mandarse uno mismo sin hacerle caso a los padres, pero también hay que madurar y darse cuenta que no todo es así, que vivimos en la casa con nuestros padres y vamos al colegio teniendo a los profesores como autoridad”...”Yo siendo una adolescente me siento bien, feliz porque esta es la etapa más linda de uno, no se tiene tantas preocupaciones ni responsabilidades grandes encima, uno puede salir con los amigos y disfrutar”...”Los problemas a los que se enfrenta un adolescente son los siguientes: el rechazo porque de pronto a la demás gente no le gusta cómo eres y lo apartan, hoy en día algunos de los grandes problemas es la soledad, la tristeza, no tener amigos, no tener quien te quiera pero hay que sobrellevarlo, la incompreensión de los padres hacia la personalidad y de cómo asume su sexualidad. Todo esto pasa porque hacemos mucho caso a lo que sucede a nuestro alrededor, a los medios de comunicación y a los estereotipos que nos venden, nos guiamos de eso y creamos nuestra personalidad teniéndolos en cuenta”...”Una adolescente como yo puede llegar a ser líder sabiendo reconocer las verdaderas amistades que necesita y le sirven, conocerse a sí misma y sus capacidades, teniendo confianza en sí misma para poder llegar ser líder. Un adolescente sí puede llegar ser líder, un niño puede ser líder dentro de su grupo de compañeros de su misma edad igual un adolescente, todo es un proceso de acuerdo a las etapas de vida que experimentamos. Yo soy líder porque desde pequeña lo fui, siempre fui aceptada, me quedó la experiencia y voy creciendo con la mentalidad de que puedo serlo, siempre voy a estar rodeada de personas de mi misma edad en el salón de clase y en el colegio al igual que en mi grupo de amigos, y dentro de este contexto siempre hay líderes”.

- LA FORMACIÓN DE LOS DOCENTES.

“No todos los profesores de la Normal Superior nos orientan sobre el manejo de las emociones y esporádicamente nos dan consejos de cómo comportarnos en cada situación. Y nos enseñan a ser líderes cuando nos delegan trabajos en grupo, al hacer exposiciones, al hablar en público y dirigirse hacia los demás o cuando nos pidan la opinión de algo. De mis profesores me gusta aprender su forma de educar y dar clases, en el colegio hay profesores muy reconocidos por su forma de enseñar y se les tiene respeto, reconozco que tengo buenos profesores y yo deseo ser una profesora. En la misión del colegio está la formación del liderazgo en los estudiantes pero no está de manera explícita, los profesores nos persuaden para que participemos en las actividades que se realiza en el colegio. La Normal educa de manera que sobresalgamos como personas líderes, capaces y buenas personas, no pretendería que me educaran de otra manera; los coordinadores siempre están pendientes de que los estudiantes se comporten bien; considero que hace falta más personalización de la educación, no generalizar tanto sino preocuparse por cada estudiante y sus situaciones especiales”.

C. CASO DEL LÍDER: N°3 DEL GRADO 10°C.

ASPECTOS.

1. ANÁLISIS DE POR QUÉ FUE ELEGIDO COMO LÍDER DE SU GRUPO.

Mediante la realización de un cuestionario abierto sobre el liderazgo en el ámbito de la inteligencia emocional se preguntó al grupo 10°C a quien consideraba líder en su grupo, obtuvo 6 votos que no fue la más alta votación, pero fue elegido como líder en este curso por ser el representante del consejo estudiantil por el grado 10°. Los compañeros del grupo consideran que es: una persona que sabe orientar cómo sobrepasar las dificultades, se mantiene con muy buen humor, está siempre al frente del curso para representarnos, sabe tomar las opiniones de los demás y decidir, sabe guiar cuando se tiene que hacer una actividad, tiene capacidades para ser líder y es el consejero estudiantil por el grado 10°.

2. ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA A PROFUNDIDAD:

- CONCEPCIONES, ACCIONES Y VALORES DEL LÍDER.

El líder n°3, considera que “un líder es aquella persona que es capaz de afrontar las dificultades con propuestas con excelente rumbo logrando lo que se plantea. Un líder tiene muchas características, pero algunas específicas son sobresalir más entre las personas, la responsabilidad, la actitud, la espontaneidad, la solidaridad y la capacidad de guiar. En este momento soy nuevo en el grupo 10C y no me considero un líder, el ser nuevo al principio afecta un poco en la aceptación, estoy tratando de ganarme a mis compañeros aunque conozco algunos desde hace años y creo que me consideran líder, me estoy adaptando a nuevas actitudes y hábitos para tratar de superarlos y llevarme bien con ellos; yo me adapto a los hábitos de ellos y ellos a los míos para poder entendernos más, para yo conocer lo que ellos necesitan y ellos conocer lo que yo necesito, así conformar un grupo bien relacionado y unido”.

- LIDERAZGO.

“Una persona para que se vuelva líder influye la sociedad y uno mismo. La sociedad porque uno no se vuelve líder solo, uno necesita de las demás personas para ser líder. Y uno mismo cuando se conoce las fortalezas y debilidades, saber lo que puede mejorar y lo que no”...”Un adolescente como yo para convertirse en un líder

necesita mucho, yo no tengo la aptitud adecuada para afrontar las dificultades y las responsabilidades, los afronto de manera débil, ya que es un nuevo proyecto para mí, hay que saber explorar un poco para saber afrontar las cosas y así salir del problema con paso firme. Mis amigos me dijeron que me lanzara para aspirar al consejo estudiantil, yo en cierta forma no quería pero me dije “vamos a ver qué pasa”, llegó la hora de la elección (tenía miedo de lo que estaba ocurriendo pero estaba dispuesto a asumir las responsabilidades) y gané. Estamos haciendo el proceso para satisfacer las inquietudes de los estudiantes. Antes no quería porque era mi primera vez pero ahora deseo cumplir con esas inquietudes para sentirme satisfecho y para que todo me digan que se sienten bien en la forma como los represento”...“Las acciones de liderazgo que he realizado en el colegio han sido participar en el consejo estudiantil por grado 10°, en actos cívicos, el representar al colegio en los intercolegiados de voleibol a nivel departamental en el mes de marzo llegando a los cuartos de finales, al enseñarle a niños de preescolar a escribir y a leer a través de la practica pedagógica. Me gusta ser docente y considero que eso es un don que casi la mayoría de las personas no lo tienen, me gusta ayudar a que el niño progrese, siendo paciente, yo creo que esto es una acción de liderazgo tanto en la relación con el niño como con los padres porque cuando se le da el informe de su hijo, ellos los respalda frente a las demás personas y uno se siente satisfecho del trabajo que se ha hecho”...“Las emociones influyen mucho para que uno sea un líder ya que estas si no se manejan bien lo derrumban, un líder que este triste no tiene una buena actitud para afrontar las dificultades a diferencia de un líder que es positivo que piensa siempre en lograr lo propuesto, un líder que tenga baja autoestima no cree que puede hacerlo a diferencia de uno que tiene alta autoestima que cree que lo puede hacer. Las emociones han influido en ciertos casos en mí, de manera positiva con relación a la responsabilidad creyendo que puedo representar a mi grado de la mejor manera. A veces me deprimó porque no creo que la rectora nos ayude en determinadas situaciones y al no encontrar una respuesta a lo que planteo”...“Las acciones que realizo para conseguir el apoyo de mis compañeros en alguna actividad son satisfacerlos y les pido sus opiniones para llevarlas a cabo porque es más fácil hacerla en grupo que solo. Satisfacerlos expresando mi alegría, llenar las expectativas del grupo y no desilusionándolos. 10 C es un grupo que siempre está dispuesto, tenemos buen sentido de humor y eso nos ayuda para estar preparados a lo que viene al igual que el deseo de seguir adelante”...“Para comprender a los demás en su forma de sentir y pensar lo hago de dos formas, amigable o de representación. Amigable es con la persona de manera individual, si es amigo trato de averiguar qué pasa aconsejándolo para que suba el ánimo y pueda vencer la dificultad. De representación es con todo el grupo, globalizo una sola idea de todas que se han dado, los aconsejo para ver si se puede o no se puede hacer. El que seamos adolescentes todos, nos permite comprendernos en nuestras necesidades, pero uno pide opiniones tanto a los padres como a los profesores para analizar un problema, al final tratas de globalizar una sola idea y conseguir así la solución al problema”...“Ayudo a mis compañeros para que desarrollen sus

talentos y capacidades exponiéndolos a diferentes situaciones en las que se desarrolla mejor y en otras distintas, dándole ejemplo y la oportunidad que demuestren sus talentos. Yo he ayudado a dos de mis compañeros y amigos (Oscar y Jaime) a expresarse, vivíamos las mismas situaciones y los motivaba a que se expresaran de la misma manera que yo para poder globalizar una idea y desarrollar la situación de la mejor manera, en la medida en que ellos se comuniquen mejor tendrán mejores relaciones con los compañeros, amigos y profesores”...”Me doy cuenta de que debo hacer un cambio en mi vida o en el colegio cuando no actúo de la misma manera, veo que las cosas andan mal, trato de reflexionar, averiguar qué es lo que anda mal y aprender de las situaciones nuevas para así ser mejor persona. Yo siempre actúo de la misma manera y creo que es la adecuada para ciertas situaciones. De los errores uno aprende, cuando uno en el colegio no hace las tareas, las exposiciones, ni ganas los exámenes, uno aprende de los errores y eso me motiva a mí a que cambie en la escuela y así mejorar mi actitud”...”Asumo los cambios dependiendo del bienestar que me ofrece, el cambio de 9C a 10B me afectó al principio porque me metieron en un grupo que no me llamaba la atención ni me gustaba estar en ese grupo, me dio rabia, hable con la psicóloga y la directora de grupo de 10C para cambiarme de salón, sentí que me quitó un peso de encima porque el salón que me habían metido al inicio es el peor salón de los grados 10°. Creo que tomé una buena decisión y hemos demostrado que 10C es el mejor y he encontrado personas que me han ayudado a elevar mis aptitudes y capacidades”...”Me doy cuenta de que hay conflictos o problemas en mi vida y en mi familia cuando no estoy bien y a simple vista se nota; y en el colegio cuando mis compañeros tratan de cambiar de actitud de manera negativa y tratan de llevarlo a la tristeza, decaen académicamente y emocionalmente”...”Para solucionar los conflictos primero analizo cómo ocurrió el problema y cómo puede ser solucionado, después hablo con la persona implicada para ver si podemos solucionar el conflicto y si no se puede lo corto y lo dejo ahí. Si no puedo olvidar trato de insistir para solucionarlo pero no me separo de la persona. Si hay problema en algún subgrupo dentro del curso, los amigos de alrededor influyen mucho para mediar en la solución del problema de personas específicas y tratar de restablecer la relación para que vuelvan a ser como antes. Si el problema está en todo el grupo, doy mi opinión a nivel general, si mi opinión vale mucho puede que lo solucione por el respaldo del grupo. Cuando el conflicto es muy pesado hablamos con la directora de grupo, ella nos aconseja, pero si no tiene mucho peso lo solucionamos nosotros mismos y tratamos de olvidar el problema para que no vuelva a ocurrir”...”Para mantener las amistades soy sociable, trato de hablar con ellas y tomo una actitud “recochera⁵” porque de esta manera le doy alegría al salón y amigos, pero no todo el tiempo hay que decir chistes. Y para hacer nuevos amigos busco la ayuda de otra persona para que me haga el contacto y nos presente, me daría un poco de pena presentarme yo mismo, y

⁵ Término que se emplea para indicar la acción juguetona o alegre de una persona.

allí es cuando empiezo a relacionarme con esa persona; pero si la he visto varias veces a la persona le pido el nombre y hablamos de diferentes cosas"... "Colaboro en las actividades que se realizan en el aula de clase y en el colegio de manera positiva y teniendo una buena actitud, doy mis ideas para que surjan una nuevas entre mis compañeros, actúo en los actos cívicos y participo en actividades deportivas"... "Sé trabajar en equipo junto con mis compañeros, hay personas que tienen una conexión (afinidad de la personalidad tuya con otro compañero y en motivación), uno dice una cosa y la otra la complementa, al final uno se siente satisfecho del trabajo que se realiza. Si una persona tiene buena motivación y la otra también toda va a marchar sobre ruedas; si es lo contrario habrá dificultades. Al trabajar en equipo uno reconoce que cada uno se está haciendo un bien de manera recíproca y se saben utilizar las cualidades para solucionar un problema. Mis fortalezas al trabajar en equipo es la manera de expresarme y comprender las ideas de los demás; y mis debilidades es el cansancio por el mucho trabajo, me "achanto"⁶, a veces me da rabia porque pereza no me deja trabajar y me pongo triste a causa del manejo del tiempo, nosotros los estudiantes tenemos doble jornada, los sábados vamos al pre-icfes, los domingos en la mañana damos clase a los niños y no hay tiempo para jugar fútbol. A veces me siento cansado para hacer tareas pero las hago, no hay desmotivación ni tristeza"... "Una persona es inteligente cuando es aplicada en sus estudios y desarrolla sus capacidades, considero que todos somos inteligentes"... "Para mí una emoción es un estímulo o respuesta a una situación, si la situación te motiva va a ser feliz, pero si la emoción es deprimente vas a tener un desajuste y de allí viene la tristeza y la rabia. Y un sentimiento es la manera de expresar algo a alguien, por ejemplo: por mis amigos los sentimientos son que me caen bien y se los demuestro"... "Para controlar mis emociones reflexiono y lo expreso de la mejor manera, cuando estoy triste hablo con un amigo y me aconseja para subir el ánimo, yo le sigo los consejos porque él sigue los míos. Con mi novia hablo de mis cosas felices y no de las tristes para no afectarla y no desanimarla. Cuando tengo ira yo lo controlo solo, me lavo la cabeza y reflexiono sobre lo que sucedió"... "Una persona con buen manejo de las emociones sabe expresarlas para que sus amigos con los cuales tienen confianza y a los que le puedan aconsejar para salir del problema se den cuenta y lo pueda ayudar para que no se ahogue en sí mismo"... "Para mí la adolescencia es la etapa principal que tiene una persona porque allí es donde uno aprende a ser persona porque un niño explora y juega pero no sabe la importancia que tiene la vida más adelante, cuando uno es adolescente aprende a pensar por sí mismo, a valorar lo que tiene, a saber qué es lo que le espera más adelante y a tomar conciencia de las cosas. Un adolescente se caracteriza por tiene comportamientos distintos para casa situación por los cambios emocionales, se es más amigable, es cuando vienen los romances y la tristeza, se es rebelde no tanto por los regaños sino porque lo castigan, los regaños hacen reflexionar pero ante el castigo se siente impotente, por lo

⁶ Térmico que hace alusión a tomar una actitud de desánimo y desmotivación.

menos yo trato de no cometer los mismos errores"...Yo siendo un adolescente me siento feliz porque es una etapa que no voy a volver a vivir más y siento que la estoy disfrutando a lo máximo en la "recocha", y la disfruto regular en lo académico porque a veces no descanso muy bien y tengo que hacer muchas tareas. La ventaja que tiene un adolescente son los amigos y la oportunidad de disfrutar de ellos"...Un adolescente puede llegar a ser líder si tiene el apoyo de los amigos, eso lo motiva seguir adelante; si eres aplicado sabes expresarte y manejarte frente las situaciones, sabe cómo y cuándo hay que parar; un líder se hace porque aprende a convivir con los demás, yo soy un líder porque me estoy aprendiendo en la medida que hago cosas".

- LA FORMACIÓN DE LOS DOCENTES.

"Los profesores muy poco nos aconsejan a manejar nuestras emociones fuera de las materias de ética y religión por el tiempo que tienen para desarrollar sus materias; en una ocasión la directora de grupo nos habla sobre la ecoternura, de cómo expresarse emocionalmente y luego de cómo ser líder, ella dijo: "El mejor maestro siempre aprende a ser líder y lo expresa en toda su vida", de igual manera nos plantea situaciones y nos orienta como salir de ella dándonos la oportunidad que nosotros mismos planteemos una situación diferente y sepamos cómo solucionarlo. En años anteriores la profesora de ética nos hacía talleres sobre saber expresar y controlar las emociones, la manera de participar, la manera como hacer nuestro proyecto de vida y saber ser líder. Los profesores frecuentemente nos motivan a participar en las actividades en el aula de clase y en el colegio, que es bueno equivocarse porque uno aprende de los errores. Me gusta cómo me están educando en la Normal porque me enseñan a ser aplicado en los estudios y considero que tiene buena calidad, nos están creando hábitos para cuando lleguemos a la universidad. De algunos profesores me gusta su manera de ser, que son realistas con las situaciones que se está viviendo en la actualidad, saben lo que están haciendo y enseñando, saben cómo ayudarnos en ocasiones en las que los estudiantes no tienen palabra o capacidad de decisión".

Teniendo en cuenta la exposición de los relatos de los estudiantes, se presenta a continuación la siguiente síntesis.

En los tres casos de los estudiantes líderes se destacan aspectos importantes y diferenciados unos de otros desde las concepciones del liderazgo hasta la formación recibida a través de los docentes.

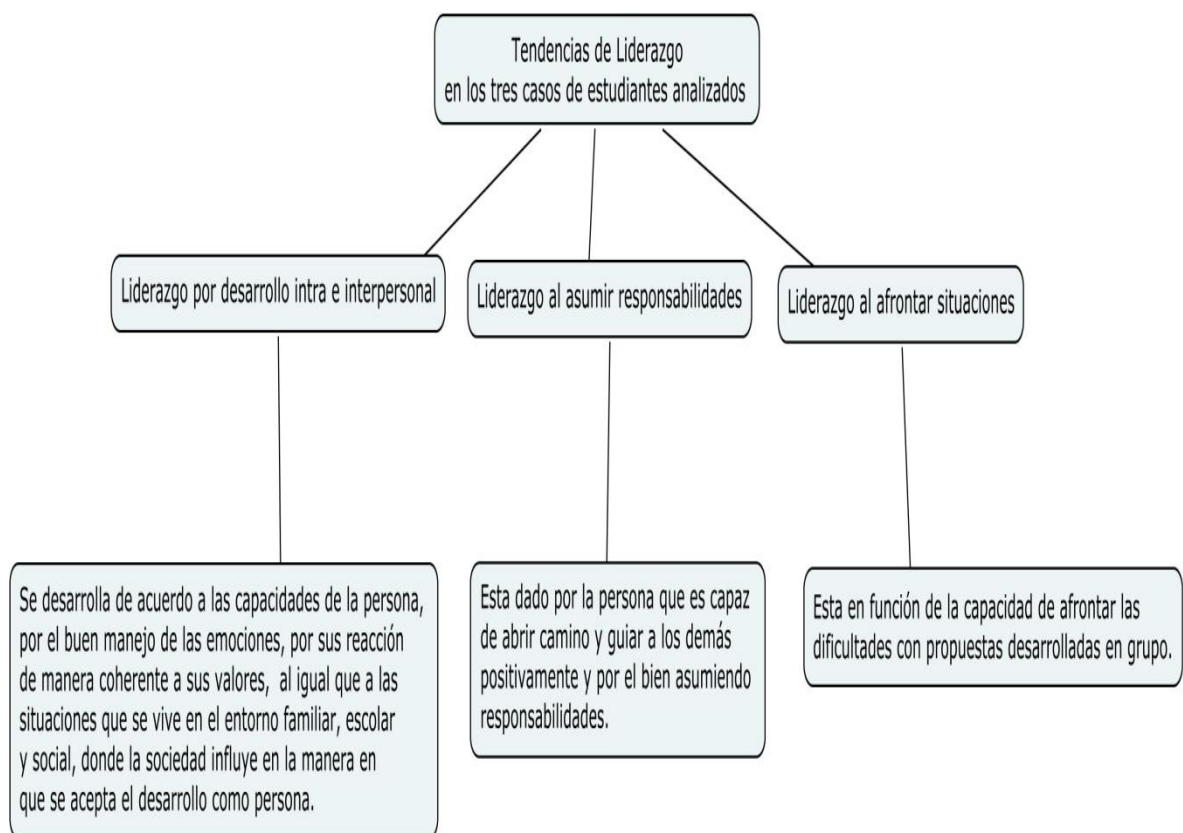
En el caso de la líder n°1, se considera una líder por la madurez y seguridad de sí misma que ha adquirido a través de sus experiencias dolorosas familiares que en un principio fueron asumidas con actitudes y emociones negativas, pero que fueron superadas por la ayuda y el reconocimientos de las capacidades que los compañeros le daban, eso demuestra la resiliencia que ha habido en su vida permitiéndole formarse como una líder que es sensible a las necesidades de los demás. Plantea que el liderazgo se desarrolla de acuerdo a las capacidades de la persona, por el buen manejo de las emociones, por sus reacción de manera coherente a sus valores, al igual que a las situaciones que se vive en el entorno familiar, escolar y social, donde la sociedad influye en la manera en que se acepta el desarrollo como persona. La formación que recibe de sus familiares sobre el manejo de sus emociones y el liderazgo ha sido poca porque no ha habido comprensión ni confianza para comunicarse con ellos ni con su padre, con su familia solo trata lo necesario. Y la formación que recibe de los profesores de la Normal es escasa y circunstancial por el poco de tiempo que tienen para desarrollar los contenidos de sus materias y por el real interés de apoyar a los estudiantes en la solución de sus dificultades.

En el caso de la líder n°2, se considera una líder positiva porque siempre trata que todo salga bien en los trabajos que realiza en colectivo, asumiendo responsabilidades delegadas por los profesores y compañeros. Plantea que el liderazgo está dado por la persona que es capaz de abrir camino y guiar a los demás positivamente y por el bien asumiendo responsabilidades. La formación que recibe de sus padres sobre el manejo de sus emociones y el liderazgo ha sido constante y orientada en el reconocimiento de sus capacidades y de los aspectos que debe mejorar en su vida. Y la formación que recibe de los profesores de la Normal es esporádica y se enfatiza en dar consejos de cómo comportarse en cada situación, y enseñan a ser líderes cuando delegan trabajos en grupo, al permitir que los hagan exposiciones, cuando estimulan el hablar en público y piden la opinión sobre algo.

En el caso de el líder n°3, no se considera un líder porque no tiene la aptitud adecuada para afrontar las dificultades y las responsabilidades, y por ser nuevo en el curso al cual pertenece, aspecto que influye en su

aceptación en el grupo desde su punto de vista, pero a pesar de este sentir particular lo eligieron como representante de los grados 10° al consejo estudiantil, atribuye su liderazgo como algo adquirido por parte de sus compañeros, de la confianza que va generando en ellos mediante el conocimiento mutuo de sus necesidades y de una comunicación constante. Plantea que el liderazgo esta dado por la capacidad de afrontar las dificultades con propuestas desarrolladas en grupo. La formación que recibe de sus padres sobre el manejo de sus emociones y el liderazgo ha sido poca porque es una persona reservada con sus cosas y trata de solucionarlo por sí mismo. Y la formación que recibe de los profesores de la Normal es muy poca fuera de las materias de ética y religión por el tiempo que tienen para desarrollar sus materias, y la directora de grupo que a través sus horas de consejería los orienta en la forma cómo expresarse emocionalmente y ser líder.

Diagrama 6. Tendencias de Liderazgo en los tres casos de estudiantes analizados



7. PROPUESTA DE ESTRATEGIAS PEDAGÓGICAS QUE PROMUEVAN LA FORMACIÓN DEL LIDERAZGO EN EL ESTUDIANTE

7.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA PEDAGÓGICA

FORTALECIMIENTO DEL LIDERAZGO MEDIANTE EL DESARROLLO EMOCIONAL (F.L.M.D.E).

7.2 OBJETIVOS

7.2.1 OBJETIVO GENERAL

Generar espacios de formación, participación y comunicación en las instituciones educativas que permitan el fortalecimiento del liderazgo en los estudiantes teniendo en cuenta su desarrollo emocional.

7.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

EN EL ASPECTO PERSONAL	EN EL ÁMBITO ESCOLAR
<ul style="list-style-type: none">✓ Desarrollar la conciencia de uno mismo en la comprensión profunda de las emociones propias, así como de sus fortalezas, limitaciones, valores, motivaciones, valoración adecuada y confianza en uno mismo.✓ Desarrollar la autogestión en la capacidad de manejar efectivamente las emociones, sentimientos e impulsos, mediante: el autocontrol, la transparencia, la adaptabilidad, el logro, la iniciativa y el optimismo.	<ul style="list-style-type: none">✓ Desarrollar la gestión de las relaciones en los aspectos de: el liderazgo resonante, la influencia, el desarrollo personal de los demás, la catalización del cambio, el establecimiento de vínculos, la gestión de los conflictos, el trabajo en equipo y colaboración.✓ Desarrollar la conciencia social en el entendimiento de las emociones de otras personas y actuar en consonancia con ellos, a través de: la empatía, la conciencia organizativa y el servicio.

7.3 JUSTIFICACIÓN

En la gran mayoría de nuestras instituciones públicas, existen marcadas dificultades para la formación de los estudiantes hacia el liderazgo y el adecuado manejo de las emociones, entre otros por los siguientes motivos: poca formación de los docentes en estos temas, falta de conciencia a nivel directivo de la importancia que reviste para la salud escolar e institucional desarrollar proyectos con estas temáticas, falta de políticas a nivel local y nacional que vinculen leyes como. La ley de infancia y otros, a la vida de las instituciones educativas, generando espacios cada vez más dinámicos y con adecuada comunicación, vivenciando las competencias ciudadanas y los valores fundamentales que un ciudadano de bien debe tener. Por lo anterior se hace necesario reflexionar si la escuela está primordialmente para informar o para formar sin dejar de informar.

Con la presente propuesta “Fortalecimiento del liderazgo mediante el desarrollo emocional (F.L.M.D.E)”, se pretende ofrecer estrategias pedagógicas encaminadas a contrarrestar los factores tanto personales como sociales que desfavorecen el ejercicio del liderazgo. Esta propuesta da libertad a la creatividad de los docentes y directivos de las instituciones educativas, para plantear actividades de acuerdo al contexto social en la cual están ubicadas.

7.4 RECURSOS

Para la ejecución de esta propuesta se necesita los siguientes recursos:

TALENTO HUMANO	Directivos docentes, Docentes, estudiantes, padres de familia.
MEDIOS AUDIOVISUALES	Video beam, computador, proyectores, grabadora, Dvd, televisor.
MATERIALES PARA TRABAJOS MANUALES	Papel, marcadores, colores, lápices, tijeras, pegante, entre otros.
ESPACIOS EN EL CRONOGRAMA INSTITUCIONAL	Actividades deportivas, artísticas, religiosas, ambientales, y de gobierno estudiantil. Actividades de los proyectos: de educación sexual, de democracia y ambiental. Actos cívicos. Foros y actividades reflexivas.
ESPACIO DE DESARROLLO EN EL PLAN DE ESTUDIO	Una hora semanal para el trabajo del proyecto articulado al área de ética y ciencias sociales en todos los grados.

7.5 DISEÑO METODOLÓGICO

En la propuesta F.L.M.D.E se basa en el Aprendizaje Autodirigido de las fases de descubrimientos expuesto por Boyatzis (2002), técnicas psicopedagógicas y la postura de Monja (1993), la cual concibe el aprendizaje de las habilidades sociales como un proceso de interacción que se posibilita a través de la experiencia directa, la observación, la instrucción verbal y el *feedback* interpersonal; así mismo plantea la enseñanza desde el modelo cognitivo-conductual en donde los procedimientos a utilizar son: instrucción verbal, diálogo y discusión, modelado, práctica, *feedback*, refuerzo y tareas (agenda de aprendizaje). En esta propuesta se tiene en cuenta el desarrollo emocional como parte fundamental de la formación integral del estudiante y de todo líder; para Bisquerra (2000), las propuestas de educación emocional se relacionan con la comprensión de las emociones (propias y ajenas), la expresión emocional, el gobierno de las propias emociones (autorregulación emocional y automotivación), la dirección de la propia vida (resolución de problemas y toma de decisiones), el autoconcepto y la autoestima, y las relaciones interpersonales (habilidades sociales, establecimiento de vínculos, aceptar las diferencias de los otros, interiorizar las normas sociales, la responsabilidad social y asertividad). En el ambiente natural el aprendizaje de competencias socioemocionales viene determinado por el refuerzo directo, el aprendizaje por observación, la retroalimentación, el moldeamiento o perfeccionamiento de las habilidades (Paula, 2000: 128). Sin embargo, en la intervención en las competencias socioemocionales se utilizan muchas técnicas y métodos procedentes del campo de la psicología como: el modelado, la práctica dirigida o entrenamiento, la instrucción, la retroalimentación o información sobre la actuación, la representaciones de historias, la reflexiones individuales, la discusión grupal, el psicodrama, la ejemplificación y realización de compromisos, la discusión en grupo y la participación en la toma de decisiones, la representación de papeles, los dilemas morales, la re-interpretación y re-atribución cognitiva o sustitución de los pensamientos negativos por otros más positivos, las dinámicas de grupo (trabajo en equipo, debates, lluvia de ideas, etc.), el hablar consigo mismo, la autoinstrucción, el manejo del estrés, la imaginación emotiva, la meditación, la relajación-respiración, el entrenamiento auto-instruccional, la representación de roles, el mantenimiento y la generalización (Vallés, 2000: 391). Algunas de estas de manera amplia los presentamos a continuación:

El modelado: es considerado una de las técnicas más eficaces y de mayor utilización en el entrenamiento de habilidades sociales, para la adquisición y/o modificación de conductas sociales, basándose en el aprendizaje por observación (Trianes, 1997). El aprendizaje por modelado puede adoptar diferentes formas, modelado en vivo, modelado encubierto y modelado simbólico. El modelado simbólico comprende la observación en video del modelo competente. En el modelado en vivo se observa directamente al modelo digno de imitar

participando activa o pasivamente. El modelado encubierto requiere de la capacidad para imaginarse el comportamiento competente (Paula, 2000).

La práctica dirigida o entrenamiento: es una técnica vinculada con la instrucción verbal y los juegos de roles, puesto que por un lado su finalidad es mejorar la comprensión de conceptos relacionados con la interacción, que a su vez faciliten la integración grupal, y por otro lado, aporta las oportunidades para practicar la habilidad (Trianes, 1997; Paula, 2000).

La instrucción: implica el uso del lenguaje oral para describir, definir, explicar y/o poner ejemplos respecto de las habilidades de relación interpersonal que el estudiante debe identificar, conocer y ensayar (Paula, 2000).

La retroalimentación o información sobre la actuación: consiste en proporcionar refuerzo específico relacionado con la ejecución correcta de las habilidades de entrenamiento con el fin de optimizar la conducta. Por ello es importante que la retroalimentación vaya seguida de la actuación y se centre en aquellas conductas en que la persona es consciente, para que de esta manera conozca lo que ha hecho correctamente y lo que requiere mejorar (Paula, 2000).

Práctica: después de que se ha dialogado en torno a la habilidad-objetivo a aprender y se ha observado a varios modelos que muestran las conductas necesarias para conseguirlo, se han de ensayar y practicar esas conductas para incorporarlas al repertorio conductual. Esta práctica, para ser efectiva ha de realizarse en dos formas diferentes: en situaciones simuladas y creadas específicamente para ensayar y practicar (*role-playing* o dramatización) y en situaciones naturales, espontáneas y cotidianas que se aprovechan oportunamente (práctica oportuna).

Feedback y reforzamiento: nada más que los estudiantes terminan de ensayar y practicar las conductas en el *role-playing*, el docente y/o los compañeros le aportan información de cómo lo ha hecho y le proporcionan reforzamiento.

Tareas (agenda de aprendizaje): consiste en encargar al estudiante que ponga en juego, fuera del contexto de aula y del contexto escolar, las habilidades sociales que se están trabajando, con las indicaciones y la posterior supervisión del/de la maestro/a.

Tabla 7. Aprendizaje autodirigido y sus fases de descubrimientos por Boyatzis

APRENDIZAJE AUTODIRIGIDO Y SUS FASES DE DESCUBRIMIENTOS POR BOYATZIS	
Primera fase	Tomar conciencia de la visión ideal de sí mismo, conectar con los propios sueños. Es la respuesta a la pregunta ¿Quién quiero ser?.
Segunda fase	Descubrir quién está siendo uno ahora. Es la respuesta a la pregunta ¿Quién soy yo?. Detectar cuáles son sus fortalezas y debilidades, cómo lo ven los demás y cuáles son sus creencias más profundas.
Tercera fase	Elaborar una agenda detallada de aprendizaje que sirva para desarrollar las fortalezas y corregir las debilidades. Establecer objetivos basados en las fortalezas.
Cuarta fase	Ejercer las nuevas habilidades de liderazgo.
Quinta fase	Ser consciente que para poder llevar a cabo las acciones de las cuatro fases anteriores necesitamos de los demás y desarrollar relaciones personales de apoyo social que posibiliten el cambio.

7.6 CONTENIDOS

Los contenidos de la propuesta F.L.M.D.E se orientan a la dimensión personal y social, que se organizan en 4 dominios y 18 unidades temáticas, siendo el liderazgo abordado según el contexto del estudio por los aspectos relevantes de participación, comunicación, valores, competencias ciudadanas. Como herramientas pedagógicas para la formación emocional y de liderazgo se cuenta con las historias de vida, los proyectos de vida, los diarios emocionales y de liderazgo, al igual que las reflexiones personales.

COMPETENCIAS PERSONALES	DOMINIO CONCIENCIA DE UNO MISMO	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conciencia emocional de uno mismo: ser conscientes de las propias emociones y reconocer su impacto para la toma de decisiones. ➤ Valoración adecuada de uno mismo: conocer las propias fortalezas y debilidades. ➤ Confianza en uno mismo: seguridad en la valoración que hacemos de nosotros mismos y de nuestras capacidades.
	DOMINIO AUTOGESTIÓN	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Autocontrol emocional: capacidad de manejar adecuadamente las emociones y los impulsos conflictivos. ➤ Transparencia: sinceridad e integridad, responsabilidad. ➤ Adaptabilidad: flexibilidad para afrontar los cambios y superar los obstáculos que se presenten. ➤ Logro: esforzarse por encontrar y satisfacer criterios internos de excelencia. ➤ Iniciativa: prontitud para actuar cuando se presenta la ocasión. ➤ Optimismo: ver el lado positivo de las cosas.

COMPETENCIAS SOCIALES	CONCIENCIA SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Empatía: ser capaz de experimentar las emociones de los demás, comprender su punto de vista e interesarse activamente por las cosas que les preocupan. ➤ Conciencia organizativa: capacidad de darse cuenta de las corrientes, redes de toma de decisiones y política del grupo. ➤ Servicio: capacidad para reconocer y satisfacer las necesidades de los subordinados.
	GESTIÓN DE LAS RELACIONES	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Influencia: utilizar un amplio abanico de tácticas de persuasión. ➤ Desarrollo de los demás: saber desarrollar las habilidades de los demás mediante el feedback y la guía adecuada. ➤ Catalizar el cambio: alentar, promover y encauzar el cambio en una nueva dirección. ➤ Gestión de los conflictos: capacidad de negociar y resolver los desacuerdos. ➤ Trabajo en equipo y colaboración: cooperación y creación de equipos. ➤ Establecer vínculos.
	LIDERAZGO	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Liderazgo resonante con estilo visionario ➤ Comunicación ➤ Modos de participación ➤ Competencias ciudadanas ➤ Valores como: responsabilidad, respeto, tolerancia, honestidad, amor, amabilidad, solidaridad y amistad. ➤ Ejercicio del liderazgo a través del gobierno escolar

7.7 ACTIVIDADES QUE POTENCIAN EL DESARROLLO EMOCIONAL Y EL LIDERAZGO

Estrategias académico – formativas

Aspecto a fortalecer: El liderazgo en el ámbito de la inteligencia emocional.

Participantes activos: Estudiantes.

Participantes colaboradores: Docentes.

A. ACTIVIDAD N°1. HISTORIAS DE VIDA

A. Nombre: “Mi historia de vida, el inicio del camino”.

B. Duración: 3 horas de 60 minutos.

C. Objetivo: Reconocer los aspectos relevantes en la formación como persona en el núcleo familiar, social y educativo.

D. Estrategia:

- Mediante el análisis de historias de vida de personajes que sobresalgan en la comunidad donde viven los estudiantes, identificarán aspectos relevantes que influyen en la formación del ser humano. Se sugiere la siguiente guía de actividad:

Elabora tu “**Historia de Vida**” en hojas de block dándole el diseño que desees de manera creativa y personal, agregándole imágenes o fotos, según tu preferencia. En tu Historia de Vida puedes escribir:

- ❖ Nombre y apellidos, grado y fecha.
 - ❖ Tu nacimiento y desarrollo de vida junto a tu familia.
 - ❖ Tus momentos buenos y difíciles en la vida, y sus enseñanzas para ti.
 - ❖ La manera cómo has aprendido a ser un líder.
 - ❖ La manera cómo has aprendido a identificar, manifestar y controlar tus emociones.
 - ❖ Lo que creas que hace parte importante en tu vida o afecte tu vida de manera importante.
- Realización de un escrito con registro fotográfico en el cual expresen su desarrollo de vida desde su gestación hasta el día de hoy.
 - Socialización de las historias de vida resaltando aspectos positivos en la formación del grupo en la forma de desarrollar la inteligencia emocional y el liderazgo.

E. Evaluación:

- ❖ Valorar la resiliencia de los estudiantes mediante la superación de conflictos.

B. ACTIVIDAD N°2. PROYECTO DE VIDA

A. Nombre: "Visionando lo que deseo ser".

B. Duración: 4 horas de 60 minutos.

C. Objetivo: Identificar las metas de vida a través del reconocimiento de lo que se es y se tiene.

D. Estrategia:

- Reconocimiento de los talentos naturales y aprendidos de los estudiantes mediante actividades lúdicas.
- Adelantar actividades por medio de los estudiantes de acuerdo a sus talentos, permitiendo ejercer el liderazgo, la comunicación efectiva, los valores, las competencias ciudadanas y el desarrollo de la inteligencia emocional.
- Elaboración de un escrito en el cual los estudiantes reconozcan sus fortalezas y las estrategias que emplearan para seguir manteniéndolas, al igual que reconozcan sus debilidades y la forma correcta de convertirlas en fortalezas.
- Identificación las prioridades de vida en la etapa que están viviendo los estudiantes con el objetivo de que sean concientes de la responsabilidad consigo mismo, estableciendo sus metas a corto, mediano y largo plazo.
- Se sugiere la siguiente guía de actividad:

PROYECTO DE VIDA	
Nombre: _____ Apellidos: _____	
Edad: _____ Sexo: _____ Fecha de nacimiento: _____ Lugar: _____	
1. Talentos naturales (cantar, danzar, jugar....)	
2. Talentos aprendidos (aprender inglés, un instrumento musical...)	
3. Fortalezas personales	
4. Aspectos por mejorar	
5. Prioridades en la vida	
6. Metas a corto plazo (un año)	
7. Metas a mediano plazo (dos a cinco años)	
8. Metas a largo plazo (cinco a diez años)	

E. Evaluación:

- ❖ Valorarse a si mismo desde sus talentos, fortalezas, debilidades y sus metas, teniendo en cuenta el respeto y la tolerancia por los proyectos de vida de los demás.

C. ACTIVIDAD N°3. DIARIO EMOCIONAL Y LIDERAZGO

A. Nombre: "Registrando lo que aprendo de la vida cada día".

B. Duración: 3 horas de 60 minutos.

C. Objetivo: Reflexionar sobre las situaciones de vida que se experimentan cada día en el hogar, la comunidad y en el contexto escolar con el propósito de identificar, manejar y controlar las emociones en el ejercicio del liderazgo a nivel personal y de grupo.

D. Estrategia:

- Realización de un diario en el cual se registre de manera clara las situaciones significativas a nivel emocional y del ejercicio del liderazgo de los estudiantes durante dos semanas, que le permitan ser conciente de sí mismos, de su autogestión, de su gestión de relaciones y de su conciencia social.

"DIARIO EMOCIONAL Y DE LIDERAZGO"

Nombre y apellidos: _____ Fecha: _____

Grado: _____ Institución educativa: _____

Situación que viviste	Emoción experimentada	Reacción que tomaste	Aprendizaje de lo que viviste	Personas implicadas en la situación	Fuiste un líder en esa situación. Explique

E. Evaluación:

- ❖ Valorar la forma en que se participa en diferentes contextos de la vida social y en que se procesa la información emocional en el autoconciencia afectiva.

D. ACTIVIDAD N°4. REALIZACIÓN DE REFLEXIONES

A. Nombre: "Otros aprenden de mi experiencia".

B. Duración: 4 horas de 60 minutos.

C. Objetivo: Generar conciencia de nuestros propios aprendizajes con el propósito de ayudar a otros a superar dificultades y tomar ejemplo.

D. Estrategia:

- Elaboración de una reflexión personal que le permita al estudiante hacer conciencia de sí mismo y que ayude a los demás desde su experiencia de vida. Se sugiere la siguiente guía de actividad:

Elabora tus "**Reflexiones personales**" en hojas de block dándole el diseño que desees de manera creativa y personal, agregándole imágenes o dibujos según tu preferencia.

En tu reflexión personal puedes escribir:

- Tus aprendizajes en la vida, sobre la manera de actuar y sentir.
- La manera cómo has aprendido a ser un líder.
- La manera cómo has aprendido a identificar, manifestar y controlar tus emociones.
- Anécdotas.

REFLEXION PERSONAL	
Nombre: _____ Apellidos: _____	
Grado: _____ Institución educativa: _____ Fecha: _____	
EXPERIENCIA	ENSEÑANZA

E. Evaluación:

- ❖ Valorar sus aprendizajes y los socializa con los demás para contribuir en su desarrollo.

8. CONCLUSIONES

En este aparte se presentan las conclusiones a las que se llega luego de analizar los resultados de la investigación, sin embargo estos planteamientos no se consideran acabados, más aún estos se convierten en motivo de nuevas investigaciones que posibiliten clarificar de manera específica el liderazgo.

La Institución Educativa Escuela Normal Superior de Montería como formadora de formadores para preescolar y básica primaria, procura cumplir con su misión de capacitar a los estudiantes normalista con las bases pedagógicas y académicas necesarias para su ejercicio docente, pero, existe la necesidad de que se fortalezca los espacios de comunicación entre toda la comunidad educativa y sistematice las experiencias pedagógicas a fin tomar decisiones relacionados con la participación, el desarrollo de las competencias ciudadanas, el liderazgo y el educación emocional.

En segundo lugar, de acuerdo al trabajo realizado con los estudiantes de grado 10° de la Normal se pudo identificar el ejercicio del liderazgo desde el ámbito de la inteligencia emocional, en los siguientes aspectos:

1) En cuanto a las concepciones, se destaca la claridad con que los estudiantes conciben al líder de acuerdo a la teoría planteada de Goleman, Boyatzis y Mckee(2002), definiéndola como la persona que sabe regular sus emociones, tiene valores y sabe proyectarlos a los demás, posee capacidad de sobresalir en el grupo al asumir responsabilidades y representarlos ante otros estamentos, tiene autonomía y autocontrol de sí mismo, sabe comunicarse, tiene capacidad de dirigir primeramente su vida al igual que la capacidad de dirigir un grupo. 2) En cuanto a las acciones de liderazgo en el contexto escolar, los estudiantes demuestran actos de participación en el comité de bienestar, en las actividades que planea la institución educativa a nivel artístico, deportivo, religioso, actos cívicos, de cuidado ambiental, manejo del tiempo libre y en el proyecto socio-pedagógico de proyección a la comunidad en un nivel bajo. A demás, también demuestran su liderazgo cuando enseñan a otros a aprender a escribir y leer, cuando trabajan en grupo en el desarrollo de las clases, al ser voceros del grupo ante los otros estamentos de la comunidad educativa, y ayudar a sus compañeros a desarrollarse como personas y respetarlos. 3) En cuanto a las actitudes y valores más relevantes que guían el liderazgo en los estudiantes normalistas se pueden anotar: responsabilidad, respeto, tolerancia, honestidad, amor, amabilidad, solidaridad y amistad.

En tercer lugar, analizada la información recolectada, se plantea la siguiente hipótesis: “El liderazgo para que sea efectivo debe cumplir: tener un adecuado desarrollo emocional en su competencia personal y social; su personalidad debe contribuir a identificarse con el grupo que lidera de manera responsable, respetuosa,

tolerante y amigable; debe saber enfrentar cada situación que se le presente y saber adaptarse positivamente en el contexto social y cultural en el que interactúa”.

En cuarto lugar, las herramientas pedagógicas (historia de vida, proyecto de vida, diario emocional y de liderazgo, reflexiones personales) que se desarrollaron en este estudio contribuyó en la formación de los estudiantes, al crear ambientes de reflexión y valoración sobre sus procesos cognitivos, afectivos y procedimentales en relación al liderazgo personal y desarrollo emocional.

En quinto lugar, se elaboró la propuesta de estrategias pedagógicas “Fortalecimiento del Liderazgo Mediante el Desarrollo Emocional (F.L.M.D.E), con el objetivo de generar espacios de formación, participación y comunicación en las instituciones educativas que permitan el fortalecimiento del liderazgo en los estudiantes teniendo en cuenta su desarrollo emocional, basada en el Aprendizaje Autodirigido de las fases de descubrimientos expuesto por Boyatzis (2002), las técnicas psicopedagógicas y el programa de desarrollo de habilidades sociales de Monja (1993).

En sexto lugar, se concluye que la investigación Estudio de Caso único se constituye en un método que facilitó abordar el liderazgo en el ámbito de la Inteligencia Emocional de manera global e integral en un contexto específico como la Institución Educativa Escuela Normal Superior de Montería y los estudiantes de grado 10°, permitiendo a los participantes una mirada crítica y reflexiva sobre su rol en la comunidad educativa.

En séptimo lugar, la Institución Educativa Escuela Normal Superior de Montería cuenta con personal docente idóneo con experiencia en los procesos de enseñanza – aprendizaje y logros individuales que han permitido orientar liderar proyectos de vidas en sus estudiantes, experiencias que deben sistematizarse y evaluarse a la luz de las nuevas demandas de la educación, realizando para ello foros psicopedagógicos centrados en el desarrollo del liderazgo y la inteligencia emocional, utilizando como faro la teoría relacionada en la tesis. El departamento de psicología y los diferentes núcleos de docentes deben programar actividades de análisis y formación de aspectos determinantes para la formación de los estudiantes y de sí mismos con relación a la comunicación, los niveles de participación, la vivencia de los valores y las competencias ciudadanas; con el objetivo de buscar herramientas didácticas y pedagógicas que dinamicen su fortalecimiento en la comunidad educativa.

9. FRONTERAS Y PROSPECTIVAS

9.1 RECOMENDACIONES

Teniendo en cuenta los resultados y conclusiones, se le recomienda a la Institución Educativa Escuela Normal Superior aplicar la propuesta de estrategias pedagógicas “Fortalecimiento del Liderazgo Mediante el Desarrollo Emocional (F.L.M.D.E)”, para generar espacios de formación, participación y comunicación que permitan el fortalecimiento del liderazgo en los estudiantes teniendo en cuenta su desarrollo emocional. Así mismo, tenerla en cuenta como una temática de estudio en el Ciclo Complementario de Formación Docente.

Se sugiere al Sistema de Universidades Estatales, SUE Caribe, gestionar una línea de investigación sobre el liderazgo teniendo en cuenta el desarrollo de las diversas inteligencias que Gardner y Goleman plantean.

Se le recomienda a los docentes de las instituciones educativas de educación básica y media, que empleen los instrumentos de recolección de datos que se presentan en este estudio, como una forma de realizar un diagnóstico a los estudiantes, y de esta manera implementar estrategias innovadoras en el aula de clase para que los estudiantes ejerzan su liderazgo con eficiencia.

En el ámbito de las proyecciones de la siguiente investigación, se busca generar en las facultades de educación y en la Institución Educativa Normal Superior, reflexiones y acciones que motiven a los docentes por el estudio y comprensión de las prácticas de enseñanza de una educación emocional desde las competencias sociales, las cuales deben propender por la participación, la formación de valores, la comunicación efectiva y el liderazgo; como prácticas transformadoras de los sujetos que se forman en un contexto socio-cultural específico, generando la posibilidad de proyectar modificaciones a las formas de acción en el aula (metodologías) y, sobre todo, reconociendo que esas prácticas necesitan ser asumidas como políticas institucionales

9.2 LIMITACIONES

Las limitaciones que se presentaron fueron focalizadas en los siguientes aspectos:

- ❖ En los antecedentes investigativos, se nos presentó la dificultad de acceder a estudios de liderazgo en relación con la inteligencia emocional en el contexto educativo y con estudiantes adolescentes de educación media, a nivel local, nacional e internacional, tomando la decisión de estudiar los antecedentes por separado.
- ❖ En relación con solicitudes a expertos a nivel internacional y nacional, se le presentó este estudio a los españoles Rafael Bisquerra Alzina (U. de Barcelona, email: grop@ub.edu) y Pablo Fernández Berrocal (U. de Málaga, email: berrocal@uma.es), aprobando el interés de nosotros como investigadores para abordar el tema, pero exponiendo su dificultad de atender nuestra solicitud de asesoría por falta de tiempo. De la misma forma se consultaron los siguientes expertos: Natalio Extrema Pacheco (España, email: nextremera@uma.es), Francisco Vásquez de la Hoz (Colombia, email: fvasquez@unisimonbolivar.edu.co), Gloria Valencia Mendoza (Colombia, email: gvalencia@pedagogica.edu.co), entre otros.
- ❖ En relación con expertos a nivel local, no se encontraron personas calificadas en el campo del estudio del liderazgo y la inteligencia emocional a nivel educativo.
- ❖ En relación al instrumento del cuestionario cerrado, se presentó un grado de confiabilidad de 78,51%, lo que permite tener un grado de incertidumbre de 21.49 % en los datos que se recolecten mediante él.
- ❖ En relación a las actividades propuestas como la historia de vida, el diario emocional y de liderazgo, el proyecto de vida, y la reflexión personal, los estudiantes tuvieron dificultades de tiempo para poder realizarlas por las múltiples obligaciones académicas.
- ❖ En relación con la motivación para participar en este proyecto de investigación, los estudiantes presentaron poco interés, y después de interactuar con ellos mediante el grupo focal, reconocieron la importancia de la sensibilización sobre la problemática que se presenta en la institución con relación a la participación, la comunicación, el liderazgo, el gobierno escolar, los valores y el aporte que ello representa para el mejoramiento de su calidad de vida.

9.3 PROPUESTAS DE TRABAJOS A FUTURO

Las propuestas que se pueden adelantar en trabajos futuros teniendo en cuenta el presente estudio están orientadas en las siguientes líneas:

- ❖ Realizar esta misma investigación en la Institución Educativa Camilo Torres por la necesidad de adelantar un estudio que propenda por la comprensión del liderazgo de los estudiantes en un contexto social caracterizado por familias desplazadas y deprimidas económicamente, situación que repercute en la formación integral. Esta iniciativa está dada porque en la fase de validación de instrumento se realizaron las pruebas pilotos en esta institución lo que permitió generar sensibilización en la comunidad educativa sobre la importancia de integrar la formación del liderazgo y la educación emocional en el currículo.
- ❖ Crear proyectos de educación emocional y liderazgo transversales en todos los grados de formación básica, media y educación superior, contextualizados a la comunidad educativa.
- ❖ Desarrollar cuestionarios cerrados con alta confiabilidad que valoren el desarrollo de la inteligencia emocional y el liderazgo en los estudiantes, al igual que cuestionarios aplicados a padres de familia y docentes sobre esta temática pero desde la visión como formadores, para tener una herramienta que permita hacer un diagnóstico en el contexto educativo que facilite implementar estrategias pedagógicas acorde con las necesidades teniendo en cuenta la comunidad educativa (estudiantes, padres de familia y docentes) .

BIBLIOGRAFÍA

- Alvarado S., Sara y otros. (1998). Hacia una construcción de una ética ciudadana. Bogotá: Cinde – Programa por la paz.
- Bar-On, R. (1997). The emotional quotient inventory (EQ-i): A test of emotional intelligence. Toronto: Multi-Health Systems.
- Bass, B. (1985). Leadership and Performance beyond Expectations. New York: The Free Press.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational Leadership. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Bass, B. M., y Avolio, B. (1994). Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership. Thousand Oaks, Sage Publications.
- Bass, B.M (1990). Bass y Stogdill's Handbook of leadership. Theory, research, and managerial applications. New York: The free press.
- Bass, B.M. (1996). The ethics of transformational leadership. (<http://academy.umd.edu/cplp/KLSP.Docs/BBassp1.htm>).
- Bass, B.M. (1997). Does the transactional-transformational leadership paradigm transcend organizational and national boundaries?. American Psychologist, 2, 52, 130-139.
- Bisquerra, R. (2000). Educación emocional y bienestar. Barcelona: Praxis.
- Blake, R. R., y Mouton, J. S. (1964). The managerial grid. Houston, Gulf Publishing.
- Boyatzis, R. (1983). The competent manager. San Francisco, Jossey-Bass.
- Burns, J. M. (1978). Leadership. New York, Harper & Row.
- Caballo, V. E. (1993). Manual de evaluación y entrenamiento de las habilidades sociales. Madrid: Siglo Veintiuno.
- Campoy, M. y Otros. (1989). Conocimiento y comunicación. Barcelona: Ediciones Montesinos.
- Cardona, P., y García-Lombardía, P. (2005). Cómo desarrollar las competencias de liderazgo. Pamplona, Eunsa.
- Castro Solano, A. & Nader, M. (2006). La evaluación de los valores humanos mediante el Portrait Values Questionnaire de Schwartz. Interdisciplinaria, 23 (2), 155-174.
- Chan, K. Y. & Drasgow, F. (2001). Toward a Theory of Individual Differences and Leadership: Understanding the Motivation to Lead. Journal of Applied Psychology, 83 (3), 481- 498.
- Competencias Ciudadanas, MEN (2004). Colombia.

- Conger, J.A. (1993). El nuevo marco en la formación de líderes. American mangement association, 56-66.
- Conger, J.A. y Kanguro, R.N. (1987). Toward a behavioral theory of charismatic leadership in organizational settings. *Academy of management review*, 12, 4, 637-647.
- Conger, J.A.(1991). Inspiring others: The language of leadership. *Academy of management executive*, 5, 1, 31.
- Constitución Política de Colombia (1991).
- Cooper, R. K. y Sawaf, A. (1997). *Executive EQ: Emotional intelligence in leadership and organization*. Nueva York: Grosset Putnam.
- Cortina, Adela. (2002). *Educación en valores y responsabilidad cívica*. Bogotá: Editorial El Búho, 33.
- Crawford, C.B (1996). Socially supportive transformacional leaders: paradigm and prescription for organizacional stress management. (<http://www.fhsu.edu/htnlpages/faculty/cocc/lead02.htm>)
- Delgado, R. y Muñoz, G. (2006). Área de desarrollo humano. Módulo 2. Medellín: Univ. de Manizales – CINDE, 3.
- Denham, S., Von Salisch, M., Olthof, T., Kochanoff, A. y Caverly, S. (2002). Emotional and social development in childhood. En P.K. Smith y C. H. Hart (Eds.): *Blackwell handbook of childhood social development* (pp. 307-328). London: Blackwell.
- Dose, J. (1999). The Relationship between Work Values Similarity and Team-member and Leader-member Exchange Relationships. *Group Dynamics: Theory, Research and Practice*, 3 (1), 20-32.
- Echeburúa, E. (1993). *Fobia social*. Barcelona: Martinez Roca.
- Egri, P.C. & Herman, S. (2000). Leadership in the North American Environmental Sector: Values, Leadership Styles, and Contexts of Environmental Leaders and Their Organizations. *Academy of Management Journal*, 43 (4), 571-604.
- Elias, M. J., Tobias, S. E. y Friedlander, B. S. (1999). *Emotionally intelligent parenting: How to raise a self disciplined, responsable, and socially skilled child*. Nueva York: Harmony-Random House.
- Erikson, Erik .*"Teoría psicosocial del desarrollo humano"*. Consultado en: <http://www.psicologiaonline.com/ebooks/personalidad/erikson.htm>
- Fensterheim, H., y Baer, J. (1976). *No diga Si cuando quiera decir No*. Barcelona: Grijalbo.
- Festinger, L. & Carlsmith, J. M. (1959). Cognitive Consequences of Forced Compliance. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 58, 203-211.
- Festinger, L. (1957). *A Theory of Cognitive Dissonance*, Stanford, CA: Stanford University Press.
- Feuerstein, R. (1980). *Instrumental Enrichment*. University Parki Press: Baltimore, pág.9.

- Feuerstein, R. (1998). The theory of mediated learning experience: About human as a modifiable Being. Jerusalem: Ministry of Defense Publications.
- Fiedler, F. E. (1967). A Theory of Leadership Effectiveness. New Cork, McGraw-Hill.
- Fierro, A. (1996). Manual de psicología de la personalidad. Barcelona: Paidós.
- García P., K. y Gasca M., M. (2003). Taller para adolescentes: educando con inteligencia emocional. Reporte de trabajo profesional de Licenciatura en Psicología. México: UNAM (Campus Itztacala).
- Gardner, W. L. & Avolio, B. (1998). The Charismatic Relationship: A Dramaturgical Perspective. *Academy of Management Review*, 23 (1) 32-58.
- Gardner, H. (1983). Frames of mind: the theory of Multiple Intelligences. New York, Basic Books, 40-42.
- Gohm, L.C. (2003). Mood regulation and emotional intelligence: Individual differences. *Journal of Personality & Social psychology*. 84, 54.
- Goldstein, A. P., Sprafkin, R. P., Gershaw, N. J., y Klein, P. (1989). Habilidades sociales y autocontrol en la adolescencia. Barcelona: Martinez Roca.
- Goleman, D. (1995). La Inteligencia Emocional. Porqué es más importante que el cociente intelectual. Argentina: Javier Vergara Editor.
- Goleman, D. (1998). La Inteligencia Emocional en las Empresas. Argentina: B. Argentina S.A.
- Goleman, D. (1998). Working with emotional intelligence. Nueva York: Bantam Books.
- Goleman, D., Boyatzis, R. y McKee, A. (2002). El líder resonante crea más. Buenos Aires: Plaza & Janés.
- Gorrochotegui Martell, Alfredo. Un modelo para la enseñanza de las competencias de liderazgo. *educ.educ.*, jul./dic. 2007, vol.10, no.2, p.87-102. ISSN 0123-1294.
- Gottman, J. (1997). The heart of parenting: How to raise an emotionally intelligent child. Nueva York: Simon & Schuster.
- Grandío, A. (1996). Empresa, mercado y necesidades. Una síntesis en ciencia sociales. Castellón: Publicaciones de la Universidad Jaume 1.
- Greenleaf, R. K. (1977). Servant Leadership. New York, Paulist Press.
- Gresham, F. M. (1986). Conceptual issues in the assessment of social competence in children. En P. S. Strain, M. J. Guralnik, y H. M. Walker (Eds.). *Children's social behavior. Development, assessment and modification*. (pp. 143-179). Orlando, FL: Academic.
- Gresham, F. M. (1988). Social skills: Conceptual and applied aspects of assessment, training and social validation. En J. C. Witt, S.N. Elliot, y F.M. Gresham (Eds.). *Handbook of Behavior Therapy in Education*. (pp. 523-546). New York: Plenum Press.

- Hernández, Carlos A. (2005). Navegaciones. El Magisterio y la Investigación. Bogotá: Conciencias, pág.35.
- Hersey, P., y Blanchard, K. H. (1977). Management and Organizational Behavior, Utilizing Human Resources. Englewood Cliffs, Prentice-Hall.
- Hersey, P., y Blanchard, K. H. (1993). Management of Organizational Behavior. Englewood Cliffs, Prentice-Hall.
- Krishnan, V. R. (2001). Values Systems of Transformational Leaders. Leadership & Organization Development Journal, 22 (3), 126-131.
- Krishnan, V. R. (2002). Transformational Leadership and Value System Congruence. International Journal of Value – Based Management, 15, 19-33.
- Lewin, K., Lippit, R. and White, R. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. Journal of Psychology, 271, 99.
- Liff, B.S. (2003). Social intelligence: Applications for developmental education. Journal of Developmental Education. 26, 3, 28.
- Lindhol, Charles. (2001). Carisma. España: Gedisa.
- López Yáñez, J. (2004). Cultura organizativa. Tomado de <http://prometeo.us.es/idea/publicaciones/julian/6.pdf>
- López Yáñez, J. (2005). El análisis de las organizaciones educativas desde una perspectiva compleja. Tomado de <http://prometeo.us.es/idea/publicaciones/julian/9.pdf>
- López Yáñez, J. (2005). Memoria Científico-técnica del proyecto: Liderazgo y desarrollo sostenibles en las organizaciones educativas. Convocatoria de Ayuda a Proyectos. España: Universidad de Sevilla y Universidad de las Palmas.____
- López, F. (1995). Necesidades de la infancia y protección infantil. Fundamentación teórica, clasificación y criterios educativos. Madrid: Ministerio de Asuntos Sociales.
- López, F., y Fuentes, M. J. (1994). Revisión, análisis y clasificación de los estudios sobre desarrollo social. Infancia y Aprendizaje, 67-68, 163-185.
- Lowe, K. B., Kroeck, K. G. & Sivasubramaniam, N. (1996). Effectiveness Correlates of Transformational and Transactional Leadership: A Meta-analytic Review of the MLQ Literature. Leadership Quarterly, 7 (3), 385-425.
- Lupano Perugini, M. L. & Castro Solano, A. (2005). Estudios sobre el liderazgo: teoría y evaluación. Psicodebate, 6, 107-122.
- Marsal, F. (1978). Conocer Max Weber y su obra. Barcelona: Dopesa.
- Maslow, A. (1954). Motivation and Personality. New York: Harper.
- Maslow, A.H (1973). El hombre autorrealizado. Barcelona: Kairos.

Maslow, A.H. (1970). Motivación y personalidad. Madrid: Diaz de Santos.

Mayer, J. D., Caruso, D. y Salovey, P. (2000). Selecting a measure of emotional intelligence: the case for ability scales. En R. Bar-On y J. D. A. Parker (Eds.), *The handbook of emotional intelligence: Theory, development, assessment, and application at home, school, and in the workplace* (pp. 320-342). San Francisco: Jossey-Bass.

Mayer, J. D., y Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? En P. Salovey y D. Sluyter (Eds), *Emotional Development and Emotional Intelligence: Implications for Educators* (pp. 3-31). Nueva York: Basic Books.

McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for intelligence. *American Psychologist*, 28: 1-14.

Meglino, B. M. & Ravlin, E. C. (1998). Individual Values in Organizations: Concepts, Controversies, and Research. *Journal of Management*, 24 (3), 351-389.

Merriam, Shara B. (1998). *Qualitative research and case study applications in education*. San Francisco : Jossey-Bass.

Monjas, M^a I. (1994). Evaluación de la competencia social y las habilidades sociales en la edad escolar. En M.A.Verdugo (Dir.). *Evaluación curricular. Una guía para la intervención psicopedagógica*. (pp. 423-497). Madrid: Siglo Veintiuno.

Nader, Martín Y Castro Solano, Alejandro (2007). Influencia de los valores sobre los estilos de liderazgo: un análisis según el modelo de liderazgo transformacional - transaccional de bass. *Universitas psychologica*, ISSN 1657-9267, Vol. 6, N°. 3, 2007 , pags. 689-698. <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2548202>
Navas, M. y Molero, F. (1995). *El liderazgo*. Madrid: McGraw-Hill.

Nichols, J. (1988). Eight itadership types and the transforming autocrat: as derived Burn´s basic criticiric. *Journal of general management*, 13, 4.

Nietzsche, Friedrich Wilhelm (2005). *Así habló Zaratustra*. Madrid: Valdemar.

Palacios A., María T. (1999). *La afectividad en el niño*. México: Trillas, pág.17.

Paula, I. (2000). *Habilidades sociales: educar hacia la autorregulación. Conceptualización, evaluación e intervención*. Barcelona: ICE-Horsori.

Rodríguez Akle, Álvaro , y Mármol Daza, Marta. (2009). *Liderazgo formativo y desarrollo sostenible de la calidad de la educación. Investigación y desarrollo vol. 17, n° 1 - ISSN 0121-3261*.

Rokeach, M. (1973). *The Nature of Human Values*. New York: Free Press.

Rutter, Michael and Marjourie, (1993). *Developing Minds: Challenge and Continvity Across The life Span*. New York: Narper Collins.

Salovey, P. y Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition, and Personality*, 9 (3), 185-211.

- Salovey, P., Woolery, A., y Mayer, J. D. (2001). Emotional intelligence: Conceptualization and measurement. En G.J.O. Fletcher y M. S. Clark (Eds.). Blackwell handbook of social psychology: Interpersonal processes (pp. 279-307). Malden, MA: Blackwell Publishers.
- Schwartz, S. H. & Sagie, G. (2000). Values Consensus and Importance: A Cross-National Study. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 31 (4), 465-497.
- Schwartz, S. H. (1994). Are There Universal Aspects in the Content and Structure of Values? *Journal of Social Issues*, 50, 19-45.
- Schwartz, S. H. (2001). ¿Existen aspectos universales en la estructura y contenido de los valores? En M. Ros & V. Gouveia (Eds), *Psicología social de los valores humanos* (pp. 53-76). Madrid: Biblioteca Nueva.
- Shapiro, L. E. (1997). *How to raise a child with a higher EQ*. Nueva York: Harper Collins.
- Smith, M. J. (1975). *Cuando digo No, me siento culpable*. Barcelona: Grijalbo.
- Sosik, J. J. (2005). The Role of Personal Values in the Charismatic Leadership of Corporate Managers: A Model and Preliminary Study. *Leadership Quarterly*, 16, 221-244.
- Sotillo, R. (2000). Cuando los constructos psicológicos escapan del método científico: El caso de la inteligencia emocional y sus implicaciones en la validación y evaluación.
- Stake, R. E. (1995). *Investigación con estudio de casos*. Madrid: Morata.
- Steiner, C. y Perry, P. (1997). *Achieving emotional literacy: A program to increase your emotional intelligence*. Nueva York: Avon.
- Stodgill, J. (1999). *Liderazgo*. México: Mc.Graw Hill.
- Stuart, Mill J. (1974). *El Utilitarismo*. Argentina: Editorial Aguilar.
- Trianes, M. V., Muñoz, M., y Jimenez, M. (1997). *Competencia social. Su educación y tratamiento*. Madrid: Pirámide.
- Vallés, A. (2000). *Inteligencia emocional. Aplicaciones educativas*. Madrid: EOS.
- Van Dijk, Teun A. (1999). *Texto y Contexto. Semántica y pragmática del discurso*. Madrid: Ediciones Cátedra, 44.
- Weiner, B. (1985). Spontaneous causal thinking. *Psychological Bulletin*, 97, 1, 369.
- Weisinger, H. (1997). *Emotional intelligence at work*. Nueva York: Jossey-Bass.
- Yin, Robert K. (1993). *Applications of Case Study Research*. London: SAGE.

ANEXOS

ANEXO 1

INSTRUMENTO PARA LA REVISIÓN DOCUMENTAL



OBJETIVO:

Caracterizar el contexto escolar de las Instituciones Educativas Camilo torres y la Escuela Normal Superior de Montería, identificando los espacios y actividades escolares en qué se posibilita el ejercicio del liderazgo de los estudiantes en el ámbito escolar.

Institución Educativa: _____ Aplicado por: _____ Fecha: _____

ASPECTOS	DOCUMENTO	DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN	OBSERVACIONES
❖ Ubicación de la institución educativa			
❖ Características de los estudiantes			
❖ Misión			
❖ Visión			
❖ Planeación institucional			
(programas y proyectos educativos)			
❖ Investigaciones educativas			

ANEXO 2



CUESTIONARIO SOCIO-ECONOMICO DE LA FAMILIA

Estimado estudiante:

Te solicitamos cordialmente respondas el siguiente cuestionario, con el fin de contribuir en tu formación integral. Por favor, responde con sinceridad y claridad al escribir tus respuestas.

ASPECTO DEL ESTUDIANTE.

Nombres: _____ Apellidos: _____ Lugar de nacimiento: _____
Edad: _____ Sexo: F ___ M ___ Grado: _____ Trabajas: Si ___ No ___ En qué: _____
Cuánto ganas diariamente: _____ Cuánto ganas mensualmente: _____

ASPECTO FAMILIAR.

Nombra las personas con quien convives permanentemente.

Nombre completo	Parentesco	edad	ocupación	Nivel de estudio Primaria – Secundaria – Universidad – técnica – Otro	Ingreso económico mensual	Religión que profesa	Tiene empleo Si – No. Cuál?

ASPECTO DE VIVIENDA Y SERVICIOS PUBLICOS.

Barrio donde vives: _____ Vereda: _____ Municipio: _____ Departamento: _____

La casa en la que vives actualmente es: Propia ___ Arrendada ___ Prestada ___ Familiar (donde hay varias familias) ___ Otro ___ Especifica cuál: _____

Con que tipo de servicio cuenta la casa: Luz eléctrica ___ Gas ___ Agua potable ___ Alumbrado Público ___
Letrina ___ Alcantarillado ___ Teléfono ___ Celular ___ Internet ___ Calle pavimentada ___ Tv cable _____

El lugar donde está ubicada la casa es: Rural ___ Urbana _____

En qué estrato social está ubicada la casa: 1 ____ 2 ____ 3 ____ Otro ____

La casa donde vive esta en condición física: Buena ____ Regular ____ Mala ____

Cuántas familias viven en la casa: ____

¿ Cuántas personas viven normalmente en la casa contando niños y adultos? ____

Con relación al colegio donde está ubicada la casa? Muy cerca ____ Cerca ____ Lejos ____ Muy lejos ____

ASPECTO DE SEGURIDAD SOCIAL.

Qué tipo de servicios médicos utiliza la familia:

Instituto de Seguros Sociales ISS ____ Régimen especial (magisterio, fuerzas militares, policía) ____ SISBEN ____ Seguro escolar ____ Medicina prepagada ____ EPS(Entidad Prestadora de Servicio) ____ Nombra la entidad que le presta los servicios médicos: ____

En qué programa del gobierno está afiliada la familia: Familias en Acción ____ Plan Colombia ____

Programa para microempresa ____ Programa de atención al anciano ____ Programa para desplazados ____

Programas reinsertados ____ Programa de alfabetización ____ Programa de recreación ____ Otro ____

Especifica cuál: ____

ASPECTO CULTURAL.

La familia está formada por personas: Blancas ____ Mestizas ____ Afro colombianos ____ Indígenas ____

Otro ____

Especifica cuál: ____

ANEXO 3



CUESTIONARIO CERRADO A ESTUDIANTES

Estimado estudiante:

Le solicitamos cordialmente responda el siguiente cuestionario, con el fin de contribuir a su formación integral.

Por favor, responda con sinceridad.

Fecha: _____

Nombre y apellidos: _____

Grado: _____ Edad: _____

Institución educativa: _____

OBJETIVO: Identificar factores que se presentan en el desarrollo del liderazgo de los y las estudiantes en el ámbito de la inteligencia emocional.

Nº.	ÍTEM	VALORES		
		SIEMPRE	ALGUNAS VECES	NUNCA
1	¿La institución educativa te ofrece espacios para formarte como líder?			
2	¿La institución educativa te brinda oportunidades para participar y comunicar con libertad tus ideas?			
3	¿Conoces y aplicas las competencias ciudadanas en tu vida diaria?			
4	¿Los docentes te orientan para que seas un líder dentro de la institución?			
5	¿En las clases tienes la oportunidad de participar y comportarte como un líder?			
6	¿En los actos cívicos tienes la oportunidad de participar y liderar algunas acciones?			
7	¿En las actividades deportivas tienes la oportunidad de participar?			
8	¿En las actividades artísticas te permiten participar?			
9	¿En las actividades religiosas tienes la oportunidad de participar?			
10	¿En las actividades del gobierno estudiantil has realizado acciones como líder?			
11	¿En el proyecto de sexualidad que se realizan en el colegio has liderado acciones para su desarrollo?			
12	¿En el proyecto ambiental que se realiza en el colegio has liderado acciones para que se lleve a cabo?			
13	¿En el proyecto de derechos humanos que se realiza en el colegio has liderado			

	actividades?			
14	¿Participas en las actividades del colegio como parte del grupo de personas que las lideran?			
15	¿Participas en las actividades del colegio sólo como espectador (persona que sólo mira como suceden las cosas)?			
16	¿Participas en las actividades del colegio como el o la colaborador(a) de la persona que lidera las actividades?			
17	¿Los docentes te orientan en forma correcta para identificar, manifestar y controlar tus emociones?			
18	¿Tus padres o personas con quienes vives te aconsejan para que seas un líder?			
19	¿Tus padres o personas con quienes vives te orientan en la forma correcta a identificar, manifestar y controlar tus emociones?			
20	¿Tus emociones influyen para que seas o no un líder?			
21	¿Influyes en tus compañeros para conseguir el apoyo que se necesita para realizar alguna actividad en el colegio?			
22	¿Ayudas a tus compañeros para que desarrollen sus talentos y capacidades?			
23	¿Reconoces la necesidad de efectuar cambios para mejorar tu vida particular o en el colegio?			
24	¿Lideras los cambios que se necesitan hacer en el salón de clase y en el colegio?			
25	¿Negocias y ayudas a resolver los desacuerdos que se presentan en tu grupo y en el colegio?			
26	¿Tienes buenas relaciones personales con tus compañeros?			
27	¿Tienes buenas relaciones personales con tus profesores?			
28	¿Tienes buenas relaciones personales con el/la rector(a)?			
29	¿Deseas tener buenas relaciones personales con el/la rector(a), con los compañeros y profesores?			
30	¿Tienes buenas relaciones personales con los coordinadores del colegio?			
31	¿Tienes buenas relaciones personales con tus padres o personas con quienes vives?			
32	¿Sabes trabajar en equipo junto con tus compañeros?			
33	¿Colaboras en las actividades que se realizan en el colegio y en el salón de clases?			

Gracias ¡!!!!



ANEXO 4

CUESTIONARIO ABIERTO A ESTUDIANTES



Estimado estudiante:

Le solicitamos cordialmente responda el siguiente cuestionario, con el fin de contribuir a su formación integral. Por favor, responda con sinceridad y claridad al escribir sus opiniones.

Fecha: _____

Nombre y apellidos: _____

Grado: _____ Edad: _____

Institución Educativa: _____

OBJETIVO: Identificar las concepciones, actitudes y acciones de los estudiantes con relación al liderazgo en el ámbito de la inteligencia emocional.

CUESTIONARIO

1. ¿Para ti qué es un líder?

2. ¿Qué características tiene un líder?

3. ¿Qué influye para que una persona sea un líder?

4. ¿Qué valores debe tener un líder? Explica por qué?

5. ¿Eres un líder? Si ____ No ____ Explica por qué?

6. ¿Qué necesitas para convertirte en un líder?

7. ¿Qué acciones has tenido durante este año en la que puedas decir que has actuado como un líder?

8. ¿Qué personas influyen para que te conviertas en un líder? _____ Explica de qué manera te influyen.

9. ¿Qué es una emoción para ti?

10. ¿Tus emociones influyen para que seas un líder? Si ____ No ____ Explica tu respuesta:

11. ¿Quién es el estudiante o la estudiante que se caracteriza por ser líder en tu curso?

Explica por qué?

Gracias ;!!!!



ANEXO 5

GRUPO FOCAL CON ESTUDIANTES SOBRE LIDERAZGO EN EL ÁMBITO DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL



OBJETIVO: Identificar las concepciones, actitudes y acciones de los estudiantes con relación al liderazgo en el ámbito de la inteligencia emocional.

PREGUNTAS

Preguntas según la categorización teórica realizada por Goleman, Boyatzis y Mc Kee (2002) y los aspectos sobresalientes en los cuestionarios. Competencia social enmarcada en la gestión de las relaciones sociales, en donde el liderazgo se caracteriza por los siguientes aspectos:

1. Preguntas relacionadas a la “Influencia”.

- 1.1 ¿Cuándo deseas conseguir el apoyo de tus compañeros en alguna actividad qué haces?
Aspecto procedimental.
- 1.2 ¿Cómo influyes en tus compañeros en su modo de actuar y pensar? Explica:
Aspecto actitudinal.
- 1.3 ¿Porqué es importantes para ti ejercer influencia en los demás?
Aspecto cognitivo.

2. Preguntas relacionadas con el “Desarrollo de los demás”.

- 2.1 ¿Consideras importante comprender a los demás? Si ____ No ____ Explica por qué:
Aspecto cognitivo.
- 2.2 ¿Cómo ayudarías a tus compañeros para que desarrolle sus talentos y capacidades? Explica porqué:
Aspecto procedimental.
- 2.3 ¿Te es fácil identificar las necesidades de tus compañeros? Explica porque:
Aspecto actitudinal.

3. Preguntas relacionadas con la manera de “Catalizar el Cambio”.

- 3.1. ¿Cómo reconoces la necesidad de efectuar cambios para mejorar en tu vida o en el colegio?
Explica porqué:
Aspecto cognitivo.
- 3.2 ¿Cómo actúas frente a un cambio inevitable en tu vida o en colegio? Explica porqué:
Aspecto procedimental.
- 3.3 ¿Cuándo tienes la iniciativa e interés de hacer un cambio en el colegio qué haces? Explica porqué:
Aspecto actitudinal.

4. Preguntas relacionadas a la “Gestión de Conflictos”.

- 4.1 ¿Cómo te das cuenta que enfrentas un conflicto o problema en tu vida y en el colegio?
Aspecto cognitivo.

- 4.2 ¿Qué acciones realizas para solucionar un conflicto o problema en tu vida o en el colegio?
Aspecto procedimental.
- 4.3 ¿Sabes negociar y resolver los desacuerdos que se presentan en tu grupo y en el colegio?
Explica porque:
Aspecto actitudinal.

5. Preguntas relacionadas a “Establecer Vínculos”.

- 5.1 ¿Qué aspectos de tu forma de ser facilitan y/o obstaculiza tus relaciones con las personas?
Aspecto cognitivo.
- 5.2 ¿Cómo son tus relaciones personales con tus compañeros y profesores? Explica porqué:
Aspecto actitudinal.
- 5.3 ¿Qué acciones realizas para hacer nuevas amistades y mantenerlas?
Aspecto procedimental.

6. Preguntas relacionadas a la “Colaboración”.

- 6.1 ¿Porqué es importante para ti el valor de la colaboración?
Aspecto cognitivo.
- 6.2 ¿Cómo demuestras tu colaboración en las actividades que se realiza en el colegio?
Explica:
Aspecto procedimental.
- 6.3 ¿Qué te motiva a colaborar en actividades que se realizan en el colegio?
Aspecto actitudinal.

7. Preguntas relacionadas al “Trabajo en Equipo”.

- 7.1 ¿Para ti qué es trabajar en equipo?
Aspecto cognitivo.
- 7.2 ¿Qué aportes realizas cuando trabajas en equipo con tus compañeros?
Aspecto procedimental.
- 7.3 ¿Qué habilidades debe tener una persona para trabajar en equipo?
Aspecto cognitivo.
- 7.4 ¿Sabes trabajar en equipo? Explica porqué:
Aspecto procedimental.

8. Consejo estudiantil.

- 8.1 ¿Para ti qué representa el concejo estudiantil?
- 8.2 ¿Has tenido la oportunidad de participar en el concejo estudiantil? Si ____ No ____ Explica:
- 8.3 ¿Qué importancia tiene el consejo estudiantil en la vida de la institución educativa?

9. Participación.

- 9.1 ¿Qué actividades se realizan en la institución educativa que permitan la participación de los estudiantes?

10. Comunicación.

10.1 ¿Cuál es tu opinión sobre la comunicación que se da en la institución educativa?

10.2 ¿Te es fácil poder expresar tus ideas con libertad en la Institución educativa y en tu grupo? Si___ No___

Explica:

11. Competencias ciudadanas.

11.1 ¿Qué son competencias ciudadanas?

11.2 ¿Cómo aplicas las competencias ciudadanas en tu vida?

12. Valores

12.1 ¿Qué valores guían tu vida?

12.2 ¿Cómo se aplica los valores en el liderazgo?

ANEXO 6

INSTRUMENTO DE REGISTRO DEL GRUPO FOCAL CON ESTUDIANTES SOBRE LIDERAZGO EN EL ÁMBITO DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

Nombre de quien dirige el grupo focal: _____

Nombre de quien registra el grupo focal: _____

Fecha: _____

Lugar : _____

Tema del grupo focal: _____

Número de registro: _____

Símbolos	Significado
/ /	Conductas no verbales
" "	Lenguaje textual
' '	Lenguaje casi textual
()	Opinión del observador
.....	Ausencia de texto

Hora	Nomenclatura de los nombres	Acciones y diálogos
Comentario del observador:		

ANEXO 7
HOJA DE VIDA DEL ESTUDIANTE



OBJETIVO: Obtener los datos personales de los estudiantes seleccionados como líderes.

Estimado estudiante:

Le solicito cordialmente responda el siguiente cuestionario, con el fin de contribuir a su formación integral. Por favor, responda con sinceridad y claridad al escribir. Las respuestas que des, se tratarán de manera confidencial.

1. Nombres y apellidos completos: _____
2. Fecha de nacimiento: día ____ mes ____ año ____ Edad actual: _____
Ciudad de nacimiento _____ Departamento de nacimiento _____
3. Sexo: Femenino ____ Masculino ____
4. Enfermedades que has sufrido y sufres actualmente: _____
5. Accidentes que has tenido: _____
6. Trabajas en tus tiempos libres: Si ____ No ____ En qué trabajas: _____
7. Desde qué edad empezaste a trabajar: _____
8. Tienes novia(o) actualmente: Si ____ No ____ Cuantas novia(o)s has tenido hasta hoy: _____
Cómo es o han sido tu relaciones con tu novia(o)? _____ Explica: _____
9. Cuantos buenos amigos tienes actualmente: _____
10. Cómo es tu relación con tus amigos? _____ Explica: _____
11. Tienes seguro social de servicio médico: Si ____ No ____ En cuál EPS: _____
12. Dirección de dónde vives: _____ Es casa: propia ____ arrendada ____ Otra opción ____
13. Qué servicios públicos tiene la casa donde vives: _____
14. La casa donde vive esta en condición física: Buena ____ Regular ____ Mala ____
15. Teléfono de dónde vives: _____ Celular de dónde vives: _____
16. Tu correo electrónico - Email: _____
17. Cuales años de estudio has repetido hasta ahora y cuantas veces: _____
18. Eres repitente de este curso: Si ____ No ____
19. Nombre de tu padre biológico: _____ Ocupación: _____ Vive contigo: Si ____ No ____
20. Nombre de tu madre biológica: _____ Ocupación: _____ Vive contigo: Si ____ No ____
21. Nombre de tu padrastro: _____ Ocupación: _____ Vive contigo: Si ____ No ____

22. Nombre de tu madrastra: _____ Ocupación: _____ Vive contigo: Si ____ No ____
23. Nombre de las personas que te tiene a cargo: _____ Ocupación: _____ Vive contigo: Si ____ No ____
24. Número de hermanos _____ Hermanas _____
25. Según tus hermanos cuál fue el orden de tu nacimiento: _____
26. Cuantos hermanos trabajan y aportan en tu familia que vivan contigo: _____
27. ¿Cómo son tus relaciones con tu padre? _____ Explica. _____
28. ¿Cómo son tus relaciones con tu madre? _____ Explica. _____
29. ¿Cómo son tus relaciones con tu padrastro? _____ Explica: _____
30. ¿Cómo son tus relaciones con tu madrastra? _____ Explica. _____
31. ¿Cómo son tus relaciones con las personas que te tienen a cargo? _____ Explica: _____
32. ¿Cómo son tus relaciones con hermanas? _____ Explica. _____
33. ¿Cómo son tus relaciones con hermanos? _____ Explique. _____
34. ¿Cómo son tus relaciones con tus compañeros de colegio? _____ Explica. _____
35. ¿Cómo son tus relaciones con tus profesores? _____ Explica. _____
36. ¿Cómo son tus relaciones con el rector y el coordinador del colegio? _____ Explique. _____
37. ¿Cómo son tu relación contigo mismo? _____ Explica. _____
38. Cuál es tu peso: _____ Cuál es tu Talla: _____
39. Te sientes a gusto con tu cuerpo y con la persona que eres.
Explica. _____
40. Te sientes a gusto con la familia que tienes y con quien vives: Si ____ No ____
Explica. _____
41. Te siente a gusto en el colegio que estudias: Si ____ No ____
Explique. _____
42. Te siente a gusto con tu rendimiento académico: Si ____ No ____
Explique. _____
43. Te siente a gusto con tu comportamiento y disciplina en el colegio: Si ____ No ____
Explique. _____

Gracias !!!





ANEXO 8

ENTREVISTA A PROFUNDIDAD A ESTUDIANTES SOBRE LIDERAZGO EN EL ÁMBITO DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

OBJETIVO: Identificar las concepciones, actitudes y acciones de los estudiantes con relación al liderazgo en el ámbito de la inteligencia emocional.

PREGUNTAS

1. LIDERAZGO

- ¿Para ti qué es un líder?
- ¿Qué características debe tener un líder?
- ¿Qué influye para que una persona se vuelva líder?
- ¿Qué necesitas para convertirte en un líder estudiantil?
- ¿Qué acciones de liderazgo has realizado en el colegio?
- ¿Cómo influyen tus emociones para que seas un líder?

2. GESTIÓN RELACIONES SOCIALES

- ¿Qué acciones realizas para conseguir el apoyo de tus compañeros en alguna actividad?
- ¿Qué haces para comprender a los demás en su forma de sentir y pensar?
- ¿Cómo apoyas a los demás cuando desean desarrollar un proyecto o una idea importante?
- ¿Cómo te das cuenta de que debes hacer cambios en tu vida o en el colegio para mejorar?
- ¿Qué actitud tomas cuando tienes que asumir un cambio en tu vida?
- ¿Cómo te das cuenta de que hay conflictos o problemas en tu vida, en la familia o en el colegio?
- ¿Qué acciones realizas para solucionar un conflicto o problema en tu vida, en la familia o en el colegio?
- ¿Cómo haces para hacer nuevas amistades o mantenerlas?
- ¿Cómo colaboras con las actividades que se realiza en el aula de clase y en el colegio?
- ¿Cómo te sientes cuando trabajas en equipo junto con tus compañeros? ¿Por qué?

3. INTELIGENCIA EMOCIONAL

- ¿Para ti qué es ser inteligente?
- ¿Para ti qué es una emoción?
- ¿Para ti qué es un sentimiento?
- ¿Cómo controlas tus emociones?
- ¿Cómo debe actuar una persona con buen manejo de las emociones?
- ¿Qué te aconsejan tus padres sobre el manejo de las emociones?
- ¿Qué te aconsejan tus profesores sobre el manejo de las emociones?

4. ADOLESCENCIA

- Qué es la adolescencia para ti?
- Cómo se comporta un adolescente?
- Cómo te sientes siendo un adolescente?. Y por qué?
- A qué problemas se enfrenta un adolescente?
- Qué ventajas tiene ser un adolescente?
- Cómo puede llegar ser líder un adolescente?

5. FAMILIA

- Qué aspectos crees que tus padres o quien responden por ti, tienen en cuenta para educarte?
- Cómo te gustaría que te educaran en tu casa?

6. COLEGIO

- Cómo es tu relación con tus profesores y compañeros?
- Cómo te gustaría que te educaran en el colegio?
- Qué te gustaría aprender de tus profesores?

7. CONSEJO ESTUDIANTIL

- 8.1 ¿Para ti qué representa el consejo estudiantil?
- 8.2 ¿Has tenido la oportunidad de participar en el consejo estudiantil? Explica:
- 8.3 ¿Qué importancia tiene el consejo estudiantil en la vida de la institución educativa?

8. PARTICIPACIÓN

- 9.1 ¿Qué actividades se realizan en la institución educativa que permitan la participación de los estudiantes?

9. COMUNICACIÓN.

- 10.1 ¿Cuál es tu opinión sobre la comunicación que se da en la institución educativa?
- 10.2 ¿Te es fácil poder expresar tus ideas con libertad en la Institución educativa y en tu grupo? Explica:

ANEXO 9



ACTIVIDAD: HISTORIA DE VIDA DE LOS ESTUDIANTES

OBJETIVO: Reflexionar sobre el proceso de vida hasta el día presente, teniendo en cuenta la formación como persona, como líder y su inteligencia emocional.

Estimado estudiante:

Le solicito cordialmente desarrolles la siguiente actividad, con el fin de contribuir a su formación integral. La información que des, se tratarán de manera confidencial.

Elabora tu “**Historia de Vida**” en hojas de block dándole el diseño que desees de manera creativa y personal, agregándole imágenes o fotos, según tu preferencia.

En tu Historia de Vida puedes escribir:

- Nombre y apellidos, grado y fecha.
- Tu nacimiento y desarrollo de vida junto a tu familia.
- Tus momentos buenos y difíciles en la vida, y sus enseñanzas para ti.
- La manera cómo has aprendido a ser un líder.
- La manera cómo has aprendido a identificar, manifestar y controlar tus emociones.
- Lo que creas que hace parte importante en tu vida o afecte tu vida de manera importante.

ANEXO 10



ACTIVIDAD: PROYECTO DE VIDA DE LOS ESTUDIANTES

OBJETIVO: Reflexionar acerca de sus prioridades y metas, teniendo en cuenta su formación como persona, como líder y su inteligencia emocional.

Estimado estudiante:

Le solicito cordialmente desarrolles la siguiente actividad, con el fin de contribuir a su formación integral. La información que des, se tratarán de manera confidencial.

PROYECTO DE VIDA	
Nombre: _____ Apellidos: _____	
Edad: _____ Sexo: _____ Fecha de nacimiento: _____ Lugar: _____	
1. Talentos naturales (cantar, danzar, jugar....)	
2. Talentos aprendidos (aprender inglés, un instrumento musical...)	
3. Fortalezas personales	
4. Aspectos por mejorar	
5. Prioridades en la vida	
6. Metas a corto plazo (un año)	
7. Metas a mediano plazo (dos a cinco años)	
8. Metas a largo plazo (cinco a diez años)	

ANEXO 11



ACTIVIDAD: DIARIO EMOCIONAL Y DE LIDERAZGO

OBJETIVO: Reconocer las propias acciones, concepciones y valores sobre el liderazgo y la inteligencia emocional.

Estimado estudiante:

Le solicito cordialmente desarrolles la siguiente actividad, con el fin de contribuir a su formación integral. La información que des, se tratarán de manera confidencial.

“DIARIO EMOCIONAL Y DE LIDERAZGO”

Nombre y apellidos: _____ Fecha: _____

Grado: _____ Institución Educativa: _____

Situación que viviste	Emoción experimentada	Reacción que tomaste	Aprendizaje de lo que viviste	Personas implicadas en la situación	Fuiste un líder en esa situación. Explique

ANEXO 12



ACTIVIDAD: REFLEXION PERSONAL

OBJETIVO: Reflexión sobre una enseñanza personal que se pueda proyectar hacia los demás, teniendo en cuenta su formación como persona, como líder y su inteligencia emocional.

Estimado estudiante:

Le solicito cordialmente desarrolles la siguiente actividad, con el fin de contribuir a su formación integral.

Escribe reflexiones que enseñen a otras personas a enfrentar las situaciones, a ser un líder y a saber manejar sus emociones a partir de tus experiencias de vida.

Por favor, escribe con claridad tus experiencias y aprendizajes de vida.

Elabora tus “**Reflexiones personales**” en hojas de block dándole el diseño que desees de manera creativa y personal, agregándole imágenes o dibujos según tu preferencia.

En tu reflexión personal puedes escribir:

- Tus aprendizajes en la vida, sobre la manera de actuar y sentir.
- La manera cómo has aprendido a ser un líder.
- La manera cómo has aprendido a identificar, manifestar y controlar tus emociones.
- Anécdotas.

REFLEXION PERSONAL	
Nombre: _____ Apellidos: _____	
Grado: _____ Institución educativa: _____ Fecha: _____	
EXPERIENCIA	ENSEÑANZA

ANEXO 13



INSTRUMENTO DE REGISTRO DE OBSERVACIÓN A ESTUDIANTES SOBRE EL LIDERAZGO EN EL ÁMBITO DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

Nombre del observador: _____

Fecha de la observación: _____

Lugar de observación: _____

Tema a observar: _____

Número de registro: _____

Símbolos	Significado
/ /	Conductas no verbales
" "	Lenguaje textual
' '	Lenguaje casi textual
()	Opinión del observador
.....	Ausencia de texto

Hora	Nomenclatura de los nombres	Acciones y diálogos
Comentario del observador:		

ANEXO 14



INSTRUMENTO DIARIO DE CAMPO

DIARIO DE CAMPO		
Institución Educativa: _____		
Fecha: _____		
Lugar: _____		
Registro realizado por: _____		
Personas implicadas: _____		
Número de registro: _____		
Actividad que se estaba realizando	Interpretación	Observaciones por otras personas

ANEXO 15



EJEMPLO DE REFLEXIÓN PERSONAL: REFLEXIÓN: MAYONESA Y CAFÉ

Un profesor delante de su clase sin decir palabra tomo un frasco grande y vacío de mayonesa y Procedió a llenarlo con piedras grandes. Luego les preguntó a sus estudiantes si el frasco estaba lleno. Los estudiantes estuvieron de acuerdo en decir que sí.

Así que el profesor tomo una caja llena de piedras pequeñas y la vació dentro del frasco de mayonesa. Las piedras pequeñas llenaron los espacios vacíos entre las piedras grandes.

El profesor volvió a preguntar a los estudiantes si el frasco estaba lleno, ellos volvieron a decir que sí.

Luego...el profesor tomo una caja con arena y la vació dentro del frasco. Por supuesto, la arena lleno todos los espacios vacíos, así que el profesor pregunto nuevamente si el frasco estaba lleno.

En esta ocasión los estudiantes respondieron Con un 'Siii....!' 'unánime.

El profesor enseguida agrego 2 tazas de café al contenido del frasco y efectivamente llenó todos los espacios vacíos entre la arena. Los estudiantes reían en esta ocasión. Cuando la risa se apagaba, el profesor dijo:

'QUIERO QUE SE DEN CUENTA QUE ESTE FRASCO REPRESENTA LA VIDA'.

Las piedras grandes son las cosas importantes, como la familia, los hijos, la salud, Los amigos, todo lo que te apasiona. Son cosas, que aún si todo lo demás lo perdiéramos y solo éstas quedaran, nuestras vidas aún estarían llenas.

Las piedras pequeñas son Las otras cosas que importan, como El trabajo, La casa, El auto, etc.

La arena es todo Lo demás, las pequeñas cosas de la vida.

“Si ponemos la arena 1º en el frasco, no habría espacio para las piedras pequeñas ni para las piedras grandes. Lo mismo ocurre con la vida”.

Si gastamos todo nuestro tiempo y energía en las cosas pequeñas, nunca tendremos lugar para las cosas realmente importantes.

Presta atención a las cosas que son cruciales para tu felicidad.

Establece tus prioridades, el resto es solo arena. Uno de los estudiantes levantó la mano y pregunto que representaba el café.

El profesor sonrió y dijo: “Qué bueno que lo preguntas... Sólo es para demostrarles, que no importa cuán ocupada tu vida pueda parecer, siempre hay lugar para un par de tazas de café con un amigo”.

P.D. Siempre habrá una taza de café para ti esperando en mi escritorio.

ANEXO 16



ENTREVISTA A DOCENTES Y COORDINADORES

OBJETIVO: Recolectar información sobre los proyectos educativos que se adelantan en la institución educativa que fortalece la formación de los estudiantes.

PREGUNTAS

1. ¿Cuál es su nombre?.
2. ¿A qué núcleo pertenece?.
3. ¿Cuál es su cargo?.
4. ¿Qué proyectos desarrolla el núcleo para la formación de los estudiantes?.
5. ¿En qué marco legal se soporta el proyecto?.
6. ¿Cuál es el propósito del proyecto?.
7. ¿Cómo se articula el proyecto con el desarrollo de la misión del colegio?.
8. ¿Cómo se desarrolla el proyecto en el colegio?.
9. ¿De qué manera participan los estudiantes en el proyecto?.
10. ¿Cómo desarrollan las competencias ciudadanas en los estudiantes desde el proyecto?.
11. ¿El proyecto contribuye en la formación del estudiante como líder? Explique cómo.
12. ¿Hasta ahora qué resultados ha mostrado el proyecto?.
13. ¿Qué actividades se han planeado para que los estudiantes participen en este año 2009?.
14. ¿Cómo contribuye el proyecto en el funcionamiento del consejo estudiantil?.
15. ¿Tiene algún otro aporte que considere importante compartir acerca de los proyectos educativos que se adelantan en el colegio?.

ANEXO 17

ACTIVIDADES REALIZADAS POR LOS ESTUDIANTES LÍDERES

1.1 HISTORIA DE VIDA

Mi Historia De Vida

Mi nombre es _____, Tengo 15 Años, Curso 10° Grado en la Institución Educativa Normal Superior.

Nací el 15 de septiembre de 1994 en la ciudad de montería donde actualmente vivo. Cuando llegué al mundo fui recibida con mucho amor por parte de mis padres, mi hermana, demás familiares y personas cercanas a la familia, a medida que fui creciendo aprendí los valores primordiales para convivir y tener amigos (cariño, afecto, amabilidad, respeto, etc.), mis papás me enseñaron a ser una buena persona y a desarrollar mis habilidades, siempre fui una niña muy extrovertida. Cuando tuve edad para ir al colegio ingresé a la escuela la inmaculada, donde cursé preescolar y básica primaria. Me destaque por ser una excelente estudiante y nunca tuve problemas de ningún tipo.

Empecé mi secundaria en la normal superior, en la que todavía sigo estudiando, algunos de mis momentos más difíciles los he pasado ahí, ya que siempre fui gordita me molestaban mucho, por tener el autoestima bajo me dejaba llevar por los malos comentarios y me hacían sentir muy mal (a veces eran muy crueles), pero mi mamá siempre hablaba conmigo haciendo que me sintiera mejor, poco a poco me fui dando cuenta que las personas valen por sus sentimientos, no por su apariencia y que siempre va a haber personas que nos van a querer tal y como somos pase lo que pase, por eso no hay que hacerle casos a esos comentarios bobos que solo los hacen las personas insensibles.


En un salón de clases se necesita una persona que lidere al grupo de forma positiva, llevándolo a tomar decisiones que favorezcan a todos por igual, yo me considero un líder positivo en mi curso porque siempre busco la manera de solucionar los conflictos de forma justa y beneficiosa para todos, no aprendí a ser líder, puedo decir que es una cualidad innata en mí, desde primaria me gustó mucho desarrollarme y sobresalir de esta forma en mi grado y mis compañeros siempre depositaron su confianza en mí.

Me di cuenta que no siempre manifestar nuestras emociones es bueno, dependiendo el lugar en el que nos encontramos o las personas con las que estamos podemos hacerlo, por ejemplo, una vez en plena clase de matemáticas me mandaron un mensaje de texto con una noticia que me alegró mucho pero como no era el lugar ni el momento adecuado para expresar mi felicidad me contuve, evitando interrumpir la clase y de paso el regaño del profesor, así que solo sonreí abiertamente.

La parte más importante de mi vida la conforman mi familia y mis amigos, gracias a ellos mi vida se llena de color y soy feliz, los amigos son la familia que uno escoge y me siento feliz de tener amigos así, que me apoyan cada vez que lo necesito y por supuesto yo los apoyo también cuando necesitan de mí. Por otro lado doy gracias a Dios porque me dio una gran y hermosa familia unida que me llena de mucho amor y cariño y me dan el lugar que me corresponde.

1.2 PROYECTO DE VIDA

ACTIVIDAD: PROYECTO DE VIDA DE LOS ESTUDIANTES



Estimado estudiante:
Le solicito cordialmente desarrolles la siguiente actividad, con el fin de contribuir a su formación integral. La información que des se tratará de manera confidencial.

PROYECTO DE VIDA	
Nombre:	Apellidos:
Edad: <u>14</u> Sexo: <u>M</u> Fecha de nacimiento: <u>23/09/94</u> Lugar: <u>Montana-córdoba</u>	
1. Talentos naturales (cantar, danzar, jugar...)	1. Yo pienso que un talento natural que pareo es dibujar. Se dibujar pero lo tomo de ultimo recurso osea cuando estoy aburrido. Cuando quiero distraerme y descansar de mis obligaciones
2. Talentos aprendidos (aprender inglés, un instrumento musical...)	1. He aprendido muchas cosas pero creo que un talento que he aprendido es tocar la flauta y el ingles hasta ahora he aprendido esos y espero que me sirvan mas adelante
3. Fortalezas personales	1. Una de mis fortalezas personales y creo que me es muy util son mis actitudes ya que son las que impulsan a desarrollarme de una manera excelente ante los problemas que me presenta la sociedad, mis amistades y mi vida privada
4. Aspectos por mejorar	1. Creo que uno de mis aspectos a mejorar es la responsabilidad ya que en ciertos casos soy incumplido y creo que eso me cuesta mucho olvidar lo, pero siempre pienso en mejorar ese obstaculo y seguir mis metas.
5. Prioridades en la vida	1. Mis estudios. 2. Mi familia.
6. Metas a corto plazo (un año)	1. Ganar el año escolar que estoy cursando 2. Ser mejor persona 3. Conocer mas a mis amigos y amigas 4. ser un poco más prudente en mis actos 5. Querer mas a mi novia
7. Metas a mediano plazo (dos a cinco años)	1. ser un objeto de orgullo a mis padres y a mi hermano 2. Ser una persona servil en mi sociedad 3. Ser un buen profesional 4. Elevar mas mis conocimiento de estudio para poder expresarme excelentemente
8. Metas a largo plazo (cinco a diez años)	1. Organizarme como una persona adulta 2. Obtener mi esposa y mis hijos 3. Obtener casa propia para así poder mantener a mis hijos 4. Vivir en una ciudad mas desarrollada donde halla mas opciones de empleo

1.3 DIARIO EMOCIONAL Y DE LIDERAZGO

ACTIVIDAD: DIARIO EMOCIONAL Y DE LIDERAZGO



Estimado estudiante: Le solicito cordialmente desarrolles la siguiente actividad, con el fin de contribuir a su formación integral. La información que des se tratará de manera confidencial.

Nombre y apellidos:

Fecha: 18 Agosto-09 Grado: 10-A Institución educativa: Normal Superior M

Situación que viviste	Emoción experimentada	Reacción que tomaste	Aprendizaje de lo que viviste	Personas implicadas en la situación	Fuiste un líder en esa situación. Explica
Conflicto entre 3 compañeros y yo por que sin culpa me llevaron por delante y me tumbaron mis útiles escolares.	Rabia, angustia, tristeza, arrepentimiento	Una reacción muy agresiva y un poco no tolerante.	Que debo tomarme las cosas con más calma y no ser tan agresivo	3 compañeros y yo	No casi por que no di buen ejemplo al momento de reaccionar. Pero después acepte mi error y le pedí disculpas a mis compañeros.

1.4 REFLEXIÓN PERSONAL

ACTIVIDAD: REFLEXION PERSONAL



Estimado estudiante:

Le solicito cordialmente desarrolles la siguiente actividad, con el fin de contribuir a su formación integral.

Escribe reflexiones que enseñen a otras personas a enfrentar las situaciones, a ser un líder y a saber manejar sus emociones a partir de tus experiencias de vida. Por favor, escribe con claridad tus experiencias y aprendizajes de vida.

Elabora tus "Reflexiones personales" en hojas de block dándole el diseño que desees de manera creativa y personal, agregándole imágenes o dibujos según tu preferencia.

En tu reflexión personal puedes escribir:

- Tus aprendizajes en la vida, sobre la manera de actuar y sentir.
- La manera cómo has aprendido a ser un líder.
- La manera cómo has aprendido a identificar, manifestar y controlar tus emociones.
- Anécdotas.

REFLEXION PERSONAL

Nombre:

Apellidos:

Grado: 10-B

Institución educativa: NORMA SUPERIOR MON

Fecha: 2 Sept 2009

EXPERIENCIA DE VIDA	ENSEÑANZA
<p>A veces cuando nos pasa algo, ya sea un problema familiar, discutimos con algún amigo o nos fue mal en una materia o examen, nos "desquitamos" la rabia con las demás personas aunque estas no tengan nada que ver, sin tomar en cuenta que los sentimientos y el corazón son como hojas de papel, los cuales se arrugan en una bola cuando son heridos o lastimados y aunque pedimos perdón y lo sentimos mucho, es decir que tratamos de alisar el papel a este siempre, pero siempre le van a quedar arrugas.</p>	<p>Cualquier cosa que te pase, por muy mala que sea busca soluciones sin culpar a los demás, mejor pide ayuda a ellos y así solucionas tu problema y a la vez fortaleces tus lazos afectivos con esa o esas personas.</p>