

UNIVERSIDAD PÚBLICA **DE EL ALTO**
CARRERA CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



TESIS DE GRADO

**EL LIDERAZGO PARTICIPATIVO, UNA ESTRATEGIA
ADMINISTRATIVA PARA MEJORAR EL TRABAJO
DE LOS DOCENTES DE NIVEL SECUNDARIO DE
LA UNIDAD EDUCATIVA "MUNAYPATA". GESTIÓN
2012**

PRESENTADO POR:
Julia Mamani Cochi

TUTOR DE TESIS
Mg.Sc. Adolfo Gallo Sánchez

**TESIS DE GRADO PARA OBTENER LA
LICENCIATURA EN CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN**

El Alto – Bolivia

2015

RESUMEN

El presente estudio, hace un abordaje temático sobre el Liderazgo Participativo, como una estrategia administrativa, para mejorar la práctica educativa de los/as Docentes de Nivel Secundario, como personajes centrales en el quehacer educativo, social y cultural de los estudiantes, pues la docencia representa una de las Carreras más nobles y con mayor compromiso social.

La investigación hace un abordaje bibliográfico, documental e investigativo, sobre el Liderazgo Participativo, entendiendo que el mismo está basado, no sólo en el carisma y virtudes del Docente como Líder, sino, esencialmente en la misión y el apostolado que debe cumplir, para formar, guiar y orientar a los estudiantes.

Es de conocimiento público que la concepción acerca del Docente ha ido variando a lo largo del tiempo. De una concepción generalista de la función docente se ha dado paso a otra más específica. Es decir, de la persona que “enseña a todos” y ser un simple ejecutor-transmisor de contenidos instruccionales predeterminados, se ha pasado a ser el responsable profesional conocedor de la personalidad y psicología de cada estudiante.

Metodológicamente la investigación corresponde a un estudio descriptivo-explicativo, en la cual se ha tomado como universo poblacional a la Unidad Educativa “Munaypata” de Nivel Secundario, en uno de sus estratos principales como son los Docentes. Por otra parte, la investigación corresponde a un estudio de casos por el número de las unidades de observación (una Unidad Educativa). El Diseño de Investigación es de carácter No Experimental, de Corte Transversal, habiéndose utilizado dos tipos de métodos, el Método de Síntesis y, el Método de Observación Científica.

El trabajo refleja un alto nivel de consistencia teórica que se evidencia en el respaldo empírico de las informaciones y datos obtenidos mediante un cuidadoso proceso de ordenamiento y sistematización, lo cual permitió llegar a los siguientes resultados: -) El Liderazgo Participativo es una estrategia educativa administrativa, para los/as Maestros/as de Nivel Secundario y, fundamentalmente para los estudiantes. -) El Líder Participativo ejerce un liderazgo más carismático, visionario, transformativo e inclusivo. -) Su ejercicio es un elemento clave en el rendimiento y producción educativa.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

| | Pág. |
|---|-----------|
| Agradecimientos | i |
| Dedicatoria | ii |
| Índice de Contenidos | iii |
| Índice de Cuadros y Gráficos | iv |
| Índice de Anexos | v |
| Resumen | vi |
| CAPÍTULO I. PRESENTACIÓN DEL ESTUDIO | 1 |
| Introducción | 2 |
| 1.1. Planteamiento del Problema | 4 |
| 1.1.1. ¿A quienes afecta el Problema? | 4 |
| 1.1.2. ¿Cuán importante es el Problema? | 5 |
| 1.2. Delimitación del Estudio | 5 |
| 1.2.1. Delimitación Temporal | 5 |
| 1.2.2. Delimitación Espacial | 6 |
| 1.2.3. Delimitación Temática | 6 |
| 1.3. Objetivos de la Investigación..... | 6 |
| 1.3.1. Objetivo General | 6 |
| 1.3.2. Objetivos Específicos | 6 |
| 1.4. Justificaciones de la Investigación | 7 |
| 1.4.1. Relevancia Social | 7 |
| 1.4.2. Relevancia Pedagógica | 8 |
| 1.5. Planteamiento de la Hipótesis de Trabajo | 10 |
| 1.5.1. Identificación de Variables | 10 |
| 1.5.2. Definición Conceptual de Variables | 11 |
| 1.5.3. Definición Operacional de Variables | 12 |
| CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO..... | 13 |
| 2.1. Fundamentos teóricos del Liderazgo | 14 |
| 2.2. Etimología y conceptualización del Liderazgo | 16 |
| 2.3. Naturaleza del Liderazgo | 18 |
| 2.4. Habilidades para el Liderazgo | 20 |

| | |
|--|------|
| 2.4.1. Habilidad Técnica | 20 |
| | Pág. |
| | iii |
| 2.4.2. Habilidad Humana | 21 |
| 2.4.3. Habilidad Conceptual | 21 |
| 2.4.4. Habilidad de Comunicación | 22 |
| 2.4.5. Habilidad para Tomar Decisiones | 22 |
| 2.5. Componentes del Liderazgo | 24 |
| 2.6. Teorías del Liderazgo | 25 |
| 2.6.1. Teoría de los Rasgos del Liderazgo | 25 |
| 2.6.1.1. Factores de Rasgos de Ralph Sotgdill | 26 |
| 2.6.1.2. Factores de Rasgos Personales de Ghiselli | 27 |
| 2.6.2. Teorías del Comportamiento del Liderazgo | 28 |
| 2.6.2.1. Los Cuatro Sistemas de Likert | 30 |
| 2.6.3. Teorías Situacionales | 32 |
| 2.6.3.1. Liderazgo Situacional | 32 |
| 2.6.3.2. La Interacción del Comportamiento | 33 |
| 2.7. Modelo Integrado del Liderazgo | 34 |
| 2.8. Eficacia e Ineficacia de los Estilos de Liderazgo | 36 |
| 2.9. Madurez del Grupo y situación | 36 |
| 2.10. La Autoridad y el Poder en el análisis del Liderazgo | 38 |
| 2.10.1. Posición de Poder | 37 |
| 2.10.2. La Autoridad Formal | 40 |
| 2.10.3. La Autoridad Personal | 40 |
| 2.11. Liderazgo orientado hacia a la Excelencia | 41 |
| 2.11.1. Triángulo de la Excelencia | 41 |
| 2.11.2. Liderazgo Excelente | 43 |
| 2.11.3. El quehacer del Líder Excelente | 43 |
| 2.11.4. El precio de la Excelencia | 44 |
| 2.12. Efectividad y Liderazgo | 45 |
| 2.13. Liderazgo orientado a la Calidad | 46 |
| 2.14. La inversión de la Pirámide | 48 |
| 2.15. Niveles de Liderazgo | 49 |
| 2.16. Estilos de Liderazgo | 49 |

| | |
|--|------|
| 2.17. Cualidades o atributos de un Líder | 50 |
| | Pág. |
| 2.18. Estrategias para el manejo de un buen Liderazgo | 51 |
| 2.19. El Liderazgo Participativo en Educación | 51 |
| 2.20. El Liderazgo Participativo, bases estructurales | 54 |
| 2.21. El Liderazgo Participativo como fuente de Trabajo Colectivo | 59 |
| 2.22. El Liderazgo Participativo como motor de la Transformación | 60 |
| 2.23. Habilidades para el Liderazgo Participativo | 61 |
| 2.23.1. Habilidad Técnica | 61 |
| 2.23.2. Habilidad y Destreza Personal | 61 |
| 2.23.3. La habilidad Conceptual | 62 |
| 2.24. El Liderazgo Participativo como sinónimo de servicio | 63 |
| 2.24.1. Entender y practicar el servicio como la tarea más elevada del Liderazgo Participativo | 64 |
| 2.24.2. Aprender a encontrar en el Liderazgo Participativo, las huellas del Servicio a los demás | 65 |
| CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO | 66 |
| 3.1. Diseño Metodológico de la Investigación | 67 |
| 3.1.1. Tipo de Investigación | 67 |
| 3.1.2. Métodos de Investigación | 68 |
| 3.1.3. Técnicas de Investigación | 69 |
| 3.1.4. Instrumentos de Investigación | 70 |
| 3.1.5. Universo de Estudio | 70 |
| 3.1.5.1. Características de la Población de Estudio | 71 |
| 3.1.6. Procedimiento de la Investigación | 71 |
| CAPITULO IV. DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS | 73 |
| 4.1. Ítem “A”. Directrices de Formación Profesional y Experiencia de Trabajo de las Maestras de Cuarto, Quinto y Sexto Grado del Nivel Secundario de la Unidad Educativa “Munaypata” | 74 |
| 4.2. De la Formación Profesional Normalista y, si el Liderazgo formó parte de los Contenidos Curriculares de Formación Docente | 77 |
| 4.3. Del acceso de las Maestras a Fuentes Bibliográficas y Documentales inherente al conocimiento y práctica del Liderazgo, durante la fase de formación docente | 79 |

| | Pág. |
|---|------------|
| 4.4. Asistencia a Eventos de Capacitación y Actualización Docente en el contexto del ejercicio y la práctica del Liderazgo Participativo | 82 |
| 4.5. Ítem “B”. Manejo operativo de conocimientos básicos sobre el Liderazgo, desde la Práctica Pedagógica de las Maestras | 84 |
| 4.6. Estimulación del desarrollo de la Personalidad a través de las actividades que Desarrollan las Maestras de Cuarto, Quinto y Sexto Grado del Nivel Secundario dentro el aula | 86 |
| 4.7. Importancia de la práctica del Liderazgo para el desarrollo integral de los Estudiantes, de acuerdo a la experiencia pedagógica de las Maestras de Cuarto, Quinto y Sexto Grado del Nivel Secundario | 89 |
| 4.8. Ítem “C”. Identificación y compromiso de las Maestras con el Nivel Secundario . | 91 |
| 4.9. Consideración a cerca de si el trabajo realizado en aula por las Maestras, está contribuyendo a mejorar la calidad y pertinencia de la Educación Secundaria ... | 94 |
| 4.10. Identificación de las Maestras con el Nuevo Enfoque de Liderazgo Docente propuesto por la Ley N° 070, Avelino Siñani, Elizardo Pérez | 97 |
| 4.11. Resultados de la Guía de Entrevistas aplicada a las Docentes | 100 |
| 4.12. Resultados de la Guía de Observación | 100 |
| CAPITULO V. MARCO PROPOSITIVO: EL MODELO DE LIDERAZGO PARTICIPATIVO, UNA OPCIÓN DE CAMBIO PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN EL NIVEL SECUNDARIO | 102 |
| 5.1. Fundamentación de la Propuesta..... | 103 |
| 5.2. Objetivos de la Propuesta | 106 |
| 5.2.1. Objetivo General | 106 |
| 5.2.2. Objetivos Específicos | 106 |
| 5.3. Líneas Metodológicas Preliminares para la puesta en práctica de la Propuesta . | 106 |
| 5.3.1. A Nivel Personal | 108 |
| 5.3.2. A Nivel Institucional..... | 110 |
| 5.4. Modelo de Liderazgo Docente Participativo para mejorar la calidad y pertinencia del Proceso Educativo..... | 111 |
| 5.4.1. Componentes del Modelo de Liderazgo Docente Participativo | 112 |
| 5.4.2. El Modelo de Liderazgo Participativo, beneficios y ventajas en la Práctica | |

| | |
|---|------|
| Pedagógica de los Docentes | 116 |
| | Pág. |
| 5.5. Líneas de Acción para instrumentalizar operativamente la Propuesta de Trabajo | 118 |
| 5.5.1. Línea Organizativa | 118 |
| 5.5.1.1. Actividades de Organización en la Unidad Educativa | 118 |
| 5.5.1.2. Actividades de Organización con el Director y los Docentes de la Unidad Educativa | 119 |
| 5.5.2. Línea de Ejecución | 119 |
| 5.5.2.1. Actividades Preparativas | 119 |
| 5.5.2.2. Implementación de las Sesiones de Trabajo | 119 |
| 5.5.3. Línea de Evaluación de Resultados | 120 |
| 5.6. Cuadros demostrativos, Fase de Organización y Ejecución | 121 |
| CAPITULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 123 |
| 6.1. Conclusiones | 124 |
| 6.1.1. Conclusión General | 124 |
| 6.1.2. Conclusiones Específicas | 126 |
| 6.2. Recomendaciones | 129 |
| Bibliografía | 134 |
| Anexos | 141 |

INTRODUCCIÓN

El papel y las funciones que cumplen los profesores/as en la sociedad, es bastante estratégico e importante. El Docente, es el agente educacional con mayor posibilidad de estar en contacto estrecho y amplio con la comunidad educativa; pues a través de su práctica pedagógica ejerce influencia personal en estudiantes, padres de familia, personal administrativo, y otros más.

El/la educador/a fue, es y será el personaje central en el quehacer social y cultural de los pueblos, pues la docencia representa una de las carreras más nobles y con mayor compromiso social, pues de ella depende la formación de las generaciones presentes y futuras, aunque el trato que le da la sociedad y el mismo Estado (que es de conocimiento público) no recompensan la labor y el esfuerzo que realizan, desvalorizando en gran medida esta noble profesión.

La concepción acerca del docente ha ido variando a lo largo del tiempo. De una concepción generalista de la función docente se ha dado paso a otra más específica. Es decir, de la persona que “enseña a todos” y ser un simple ejecutor-transmisor de contenidos instruccionales predeterminados, se ha pasado a ser el responsable profesional conocedor de la diversidad de personas y contextos que favorece el aprendizaje y el desarrollo real de cada estudiante, donde el profesional es experto en el diseño del contenido específico de la enseñanza que imparte dentro de una área determinada de conocimiento.

A la vez domina habilidades y estrategias metodológicas en los modos de transmisión de los conocimientos, de control del clima en la dinámica del aula y de las formas de evaluación de los aprendizajes. Por otra parte, debe estar capacitado para dialogar con las características propias de los diferentes contextos; cosmovisión, idioma, costumbres, etc.

Como puede apreciarse, el/la Educador/a, tiene hoy que cumplir tareas más complejas y variadas de lo que era años atrás. Los progresos en el campo de la educación, las múltiples experiencias innovadas a través del mundo, las exigencias que previenen de la ampliación y universalización de los beneficios educacionales presionan para que el/la profesor/a se adapte a situaciones multivariadas y progrese al ritmo de la ciencia y la tecnología.

Pero además, el/la educador/a, tiene responsabilidades directas en la conducción de los hombres y mujeres a quienes debe orientar y guiar, instrumentalizando el proceso de cambio social, reclamado por la sociedad, en aras de un rápido restablecimiento de los equilibrios rotos por la injusticia y por la creciente falsedad y pérdida de valores que se destacan en la conducta de la sociedad contemporánea.

En el maestro/a, se exige hoy, una constante capacidad de revisar, sin alienaciones ni sectarismos ideológicos, el acontecer constante en el mundo de la ciencia y la tecnología, pero dentro del complejo social en el que le toque actuar a fin de encontrar la explicación oportuna que debe infundir en el mensaje de su magisterio cotidiano, está el liderazgo.

Todo lo dicho es válido para el Educador/a en cualquiera de sus formas, docente, maestro/a educador/a, orientador/a, facilitador/a, líder, guía. El/la maestro/a es pues, una de las manifestaciones particulares del Educador/a, en todo el sentido de la palabra, es una de las formas que este/a toma. Educador/a es todo/a aquel/aquella persona que cumple una actividad vital en beneficio de la sociedad. En otras palabras, es el pilar fundamental que consagra su vida a la acción educativa y formadora.

Por ésta y muchas razones más, el presente trabajo de investigación, está orientado a realizar un análisis del “Liderazgo Participativo”, como una estrategia de trabajo que puede mejorar la profesionalidad del docente y, simultáneamente la calidad de la educación.

En esta lógica, el estudio de investigación se encuadra dentro de la modalidad de investigación no experimental, correspondiendo a una investigación de estudio de casos, por el número de unidades de observación (una Unidad Educativa). Esta modalidad considerada como estrategia de investigación ideográfica, por el análisis en profundidad de uno o varios casos singulares (Pérez Serrano Gloria, 2008), centra su atención en la indagación de un caso concreto y, requiere de un examen detallado de la situación.

Con la investigación se pretende insertar, en la práctica pedagógica de los/as docentes de la Unidad Educativa “Munaypata”, un nuevo estilo de liderazgo que promueva en los estudiantes el sentido de colaboración, responsabilidad y autodisciplina, adoptando y llevando a cabo decisiones con mayor libertad y sin temor al castigo.

