

UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO

VICERECTORADO

DIRECCIÓN DE POST GRADO



MAESTRÍA EN PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

TESIS DE GRADO

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA FORMACIÓN DE LIDERAZGO EN
ESTUDIANTES DE LA CARRERA DE SOCIOLOGÍA DE LA UNIVERSIDAD
PÚBLICA DE EL ALTO”.**

POSTULANTE: LIC. GABRIEL PAZ HUACANI QUISPE

TUTOR: DR. RAÚL EID AYALA PH D.

LA PAZ - BOLIVIA

2014

DEDICATORIA:

A mis queridos hijos e hija, Gabriel Aldemar, Derek Neymar y Dhana Naomi, mis esperanzas de hoy y mañana.

A, María Elena, por su amor, comprensión y apoyo incondicional en el desarrollo de mi tesis y a mis padres Pablo y Modesta Carmen, por inculcarme principios de vida, valores y sabidurías.

AGRADECIMIENTOS:

A mi docente guía, Dr. Raúl Eid Ayala ph D., por sus sabias orientaciones en el desarrollo de mi tesis.

A la Universidad Amazónica de Pando, por permitirme continuar mis estudios de post grado.

A todos mis docentes, por compartir sus sabios conocimientos en mí formación profesional de post grado.

INDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO 1

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. PROBLEMÁTICA	2
1.1.1. Antecedentes	2
1.1.2. Consecuencias	3
1.1.3. La naturaleza	4
1.1.4. Estructura	5
1.1.5. Formulación del Problema.	6
1.2. OBETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	6
1.2.1. Objetivo General	6
1.2.2. Objetivos Específicos.....	6

CAPÍTULO 2

2. SUSTENTO TEÓRICO	7
2.1. Plan estratégico	7
2.2. Teorías del liderazgo.....	8
2.2.1. Teoría del Liderazgo Complejo.....	8
2.2.2. El liderazgo Auténtico.....	9
2.2.3. Liderazgo Ético	10
2.2.4. Liderazgo transformacional.....	10
2.2.5. Liderazgo Neo carismático.....	11
2.3. Liderazgo.	11
2.4. Características de un líder.....	13

2.5. Principios del líder	15
2.6. Tipos de liderazgo.....	16
2.6.1. Liderazgo Autocrático	17
2.6.2. Liderazgo burocrático	17
2.6.3. Liderazgo carismático	17
2.6.4. Liderazgo participativo o democrático.....	18
2.6.5. Liderazgo Laissez-faire	18
2.6.6. Liderazgo orientado a las personas o liderazgo orientado a las relaciones	18
2.6.7. Liderazgo natural.....	19
2.6.8. Liderazgo orientado a la tarea	19
2.6.9. Liderazgo transaccional.....	19
2.6.10. Liderazgo transformacional.....	19
2.6.11. Liderazgo Comprometido	20
2.6.12. Liderazgo autoritario	20
2.6.13. Liderazgo Independiente	20
2.7. Espíritu de servicio de un líder	21
2.8. Formación de un líder	22

CAPÍTULO 3

3. DISEÑO METODOLÓGICO	24
3.1. Planteamiento de la Hipótesis.....	24
3.2. Variables	24
3.2.1. Variable Dependiente	24
3.2.2. Variable Independiente	24
3.3. Operacionalización de Variables.	24
3.3.1. Operacionalización de la Variable Dependiente	24

3.3.2. Operacionalización de la Variable Independiente.....	25
3.4. Diseño de la investigación	26
3.4.1. Tipo de investigación	26
3.5. Topología de la investigación.	26
3.5.1. Diseño Cuasiexperimental.....	26
3.6. Instrumentos.....	27
3.7. Población de estudio	33
3.7.1. Muestra.....	33
CAPÍTULO 4	
4. RESULTADOS	36
4.1. Resultados de la aplicación del cuestionario sobre Formación de Liderazgo.	37
4.2. Resultados de la aplicación de la entrevista a expertos.	57
4.2.1. Conclusiones parciales acerca de la entrevista.....	59
4.3. Resultados de la aplicación de la observación participativa.	60
4.3.1. Conclusiones parciales acerca de la observación:.....	61
CAPÍTULO 5	
5. PROPUESTA DE PLAN ESTRATEGICO PARA LA FORMACIÓN DE LIDERAZGO EN ESTUDIANTES DE LA CARRERA DE SOCIOLOGÍA DE LA UNIVERSIDAD PÚBLICA DE EL ALTO.....	62
5.1. PRESENTACIÓN.	62
5.1.1. INTRODUCCIÓN	63
5.2. Visión - Misión.	63
5.2.1 Visión	63
5.2.2. Misión.....	63
5.2.3. Valores.	64
5.2.4. Principios.....	67

5.2.5. Objetivo General.	67
5.2.6. Diagnóstico.....	68
5.3. PLAN DE ACCIÓN DE FORMACIÓN DE LIDERAZGO.....	73
5.3.1. Fundamentación	73
5.3.2. Justificación.....	73
5.3.3. Enfoque	74
5.3.4. Propósito.....	74
5.3.5. Objetivos de la implementación de Formación de Liderazgo.....	74
5.3.5.1. Objetivos Específicos.	74
5.3.6. Competencias	75
5.3.7. Estrategias metodológicas.	77
5.3.8. Evaluación.....	78
5.3.9. Estructuras organizativas y responsables	79
5.3.10. Sistema de seguimiento y evaluación.....	79
CAPÍTULO 6	
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	80
6.1 Conclusiones.....	80
6.2. Recomendaciones	81
BIBLIOGRAFÍA	82
ANEXOS	

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Alpha de cronbach: El coeficiente de Alpha de Cronbach es un modelo de consistencia interna basado en promedio de las correlaciones entre los ítems.

Líder: Persona a la que un grupo sigue, reconociéndola como jefe u orientadora.

Liderazgo: define a una influencia que se ejerce sobre las personas y que permite incentivarlas para que trabajen en forma entusiasta por un objetivo común

Liderazgo auténtico: Es un modelo basado en un fuerte componente de valores, propósito integral.

Liderazgo autocrático: Es una forma extrema de liderazgo transaccional, donde los líderes tienen el poder absoluto sobre sus seguidores o equipos.

Liderazgo complejo: Se entiende por liderazgo complejo como un proceso entre múltiples partes intercambiando entre sí.

Liderazgo comprometido: El líder está comprometido con pasión y vocación con las responsabilidades que tiene a su cargo.

Liderazgo ético: Implica el manejo de un conjunto de ideas universales basadas en la ética.

Liderazgo transformacional: Es un proceso de liderazgo que busca transformar a los individuos.

Liderazgo independiente: Se caracteriza por hacerse autosuficiente, suele hacer las cosas de manera aislada.

Liderazgo neo carismático: Son líderes que inspiran muchísimo entusiasmo en sus equipos y son muy energéticos al conducir a los demás.

Liderazgo orientado a la tarea: Está altamente orientados a la tarea.

Liderazgo transaccional: Son líderes que tienen la idea de que los miembros de equipo acuerdan obedecer completamente a su líder cuando aceptan el trabajo.

Liderazgo natural: Es el líder que no está reconocido formalmente como tal.

Liderazgo laissez faire: Son líderes que dejan a sus miembros de equipo trabajar por su cuenta.

Liderazgo carismático: Inspiran muchísimo entusiasmo en sus equipos y son muy energéticos al conducir a los demás.

RESUMEN EJECUTIVO

El problema central del estudio, es la Formación de Liderazgo en estudiantes de la carrera de sociología de la Universidad Pública de El Alto. El análisis comienza y termina en las actitudes y comportamientos que reflejan los estudiantes universitarios de la carrera de sociología sobre su liderazgo, es decir, hasta ahora, no se ha estudiado en su verdadera dimensión la labor educativa de la universidad, respecto a la formación de líderes estudiantes.

Para comprender la realidad del liderazgo se ha explicado en la fundamentación teórica los conceptos "de liderazgo, tipos de líderes" y "teorías del liderazgo", asimismo, las características del líder y el espíritu del líder. Que en el capítulo de propuesta se profundiza con mayor énfasis.

Para que la investigación no sea solamente una relación cuantitativa y cualitativa, se utilizó una metodología de comprobación empírica de los datos investigados, es decir, se consultó a los actores actuales en liderazgo, sobre la experiencia de ser líderes. Criterios como "tipos de liderazgo, teorías del liderazgo", motivaron para continuar el estudio.

En el estudio se utilizaron dos tipos de muestreo, probabilístico, del tipo muestreo sistemático, los sujetos de estudio fueron estudiantes de la carrera de sociología de la Universidad Pública de El Alto y no probabilístico del tipo muestras de expertos o criterios, los sujetos de estudio fueron expertos líderes pertenecientes a diferentes instituciones educativas y sociales.

La metodología de la investigación utilizada para el estudio, fue cuantitativa, con diseño cuasiexperimental, descriptivo y explicativo, se utilizaron diferentes técnicas e instrumentos, como: el cuestionario de formación de liderazgo, la entrevista a expertos, la observación, lista de cotejo y el plan estratégico.

Los resultados más importantes a los que se arriba con la investigación son los siguientes: la mayoría de los estudiantes están de acuerdo con la formación de liderazgo en la universidad, la mayor parte de los sujetos entrevistados consideran que los mejores líderes son de ayer y los líderes de hoy son corruptos y es importante para ellos, la formación ética moral y los valores humanos en los líderes.

Los resultados de la observación son: que la mayoría de los líderes demuestran en sus actitudes y comportamientos, las características de líderes autoritarios, autocráticos e independientes.

Las principales conclusiones a los que se arribaron con la investigación son: la ejecución del plan estratégico fue efectivo en la formación de líderes estudiantes de la carrera de sociología del grupo experimental.

Las características del buen líder son: personas de acción, con formación ético moral y que practiquen los valores humanos.

Los líderes de hoy son personas corruptas y no reflejan la verdadera esencia de ser líderes que representan a sus bases, por lo que son propensos a que las bases les destituyan de su liderazgo.

Los tipos de líderes que más se observan en la realidad de hoy son: autoritarios, autocráticos e independiente.

CAPITULO 1

1. INTRODUCCIÓN

El liderazgo debe estar al servicio de la sociedad, debemos enfocar la formación de liderazgo como práctica de valores humanos como la libertad, honestidad, solidaridad, asimismo, debe reflejar una formación ético moral y sobre todo, un trabajo de compromiso con el pueblo. El tema de liderazgo tiene varios enfoques de orientación educativa, el estudio plantea el hecho de la formación de liderazgo en estudiantes de la carrera de sociología de las Universidad Pública de El Alto.

El objetivo principal de la investigación es la formación de liderazgo en estudiantes de la carrera de sociología de la Universidad pública de El Alto.

Asimismo, se desarrollaran como sustento teórico de la investigación las siguientes teorías, plan estratégico, teorías del liderazgo, liderazgo, características del liderazgo, principios del liderazgo, tipos de liderazgo y espíritu de servicio del líder.

Las principales conclusiones a las que se arribaron con la investigación son: la mayoría de los estudiantes del grupo experimental se interesaron por la formación de liderazgo en la universidad, a su vez, admiten que para ser un buen líder es importante la formación sobre liderazgo, para dirigir y tomar buenas decisiones frente al grupo y la sociedad.

El mayor porcentaje de estudiantes está de acuerdo con la formación de liderazgo, para ser buenos líderes con formación ético moral y valores humanos.

Los estudiantes de la carrera de sociología consideran que es importante el líder, a su vez una mayoría significativa de los sujetos de estudio, luego de la implementación del plan estratégico afirman tener conocimientos sobre los principios del liderazgo y tipos de liderazgo. Esto refleja el interés de los jóvenes para ser buenos líderes.

La implementación del plan estratégico motivó para que los estudiantes adoptaran una actitud positiva respecto a la formación de liderazgo de cara a su futuro y al modo de afrontar los

cambios y problemas de la sociedad. Fortaleció la capacidad de toma de decisiones y la de enfrentar las dificultades a los que está expuesta un líder.

De esta manera, se desarrolla en el primer capítulo, el marco introductorio donde se plantea la problemática, antecedentes, consecuencias, naturaleza, estructura, formulación del problema, y los objetivos de la investigación. El segundo capítulo, contiene el sustento teórico y conceptual. En el tercer capítulo, se describe el diseño metodológico, planteamiento de la hipótesis, variables, operacionalización de las variables, diseño de la investigación, tipo de investigación, topología de la investigación, procedimientos, elección del diseño de investigación, y la selección de la población o muestra. El cuarto capítulo describe los principales resultados de la investigación. En el quinto capítulo se plantea la propuesta del plan estratégico. El Sexto capítulo desarrolla las conclusiones y recomendaciones, finalmente se mencionan la bibliografía consultada y se adjuntan los anexos respectivos como prueba clara de la investigación.

1.1. PROBLEMÁTICA

1.1.1. Antecedentes

La evolución histórica del liderazgo es una muestra de su carácter complejo, polifacético y relativo. Los primeros pasos partieron de los jefes del clan y de los caciques primitivos. En las antiguas sociedades conservadoras y repetitivas, en donde el ser anciano era una garantía de conocimiento y experiencia en las cosas del clan o de la tribu, se solía unir el liderazgo a la edad avanzada.

La historia narra que hubo casos en que se buscaba el prestigio de la fuerza física y de habilidades corporales, Por ejemplo, la Biblia nos relata que el primer rey de los judíos, Saúl, puesto en medio del pueblo les sacaba a todos de los hombros para arriba; entre los araucanos, el cacique era el triunfador en un concurso periódico en que los candidatos cargaban el mayor tiempo posible un tronco grueso, etc.

Hoy en la actualidad vivimos en una sociedad donde campea la corrupción, la crisis de valores humanos, violencia, injusticia, desigualdad, problemas del género, desempleo y crisis económica, a esto se suma una justicia que ha perdido credibilidad frente a la sociedad, porque

sólo favorece a los que ostentan el poder económico, en dónde las políticas del gobierno no genera ningún cambio a nivel de la estructura social, donde los líderes se prestan a intereses del gobierno y los grupos de poder, dejándose manipular ideológicamente por los políticos, para servir a sus intereses personales, y no así a los intereses de la sociedad.

Uno de los grandes retos que deberá sortear la era llamada de la postmodernidad, que significa posterior a lo moderno, es la insensibilidad del ser humano, el desconocimiento de la condición humana, su liderazgo, la consagración del individualismo, la materialización que muestra un gran interés por la tecnología y los comportamientos pragmáticos, en dónde el hombre tecnológico no está preocupado en el pensar por los demás en sí, sino en el hacer para su propio apetito personal.

A esto suma, la ausencia de políticas educativas que vayan en pos de la formación de nuevos líderes en las universidades del país, la educación superior en Bolivia, no ofrece ofertas académicas sobre formación de liderazgo, asimismo, la mayoría de los docentes carecen de formación en el área de liderazgo, por lo que influyen sustancialmente en el desarrollo de estas fortalezas en los estudiantes universitarios.

La investigación tiene como objetivo dar respuesta a la inquietud que nace frente a la necesidad de formar líderes en estudiantes de la carrera de sociología a través del diseño de un plan estratégico aplicado al aula para la formación de liderazgo, de tal forma que motive a la reflexión y la práctica de ser buenos líderes en el presente y en el futuro.

1.1.2. Consecuencias

La realidad social y cultural del contexto local y mundial en el que vivimos, ha producido importantes cambios en el pensamiento, comportamiento y accionar de los seres humanos, por lo que se están desarrollando mayores capacidades para comprender y explicar mejor las características de la naturaleza y de la realidad social. No obstante, existe una serie de contradicciones en el nivel de vida social y económica, tales como la migración, pobreza, delincuencia, injusticia, violencia, explotación, corrupción, y contaminación del medio ambiente, etc., estos hechos son el origen de la pérdida de principios, valores humanos de nuestros líderes y de los que nos gobiernan.

Frente a las contradicciones latentes sobre la vida de la humanidad es donde emerge la esencia del liderazgo y la responsabilidad social, proyectándose a recuperar los valores éticos y sociales para satisfacer necesidades fundamentales de convivencia humana, como la cooperación, solidaridad, el amor a la vida y al prójimo, a partir del aprendizaje permanente en el hogar, la escuela, la universidad y la comunidad social en el que vivimos.

En este contexto de necesidades humanas y educativas, el tema de liderazgo debería ser una de las funciones de la educación superior, de los docentes y autoridades encargadas de la educación universitaria; por eso es importante enfatizar en la formación de nuevos líderes, para que puedan demostrar una imagen positiva de liderazgo a las nuevas generaciones de la sociedad de nuestro país.

1.1.3. La naturaleza

Actualmente la sociedad boliviana ya no practica en su verdadera dimensión el verdadero liderato, la asimilación de la cultura occidental, la globalización, los modelos económicos de corte neoliberal y capitalista han inducido al desarrollo del individualismo en los seres humanos, en donde las personas hacen prevalecer los intereses personales antes que los colectivos, los niveles de competencia, el egoísmo, la envidia, la lucha por el poder y la codicia, desapareciendo los valores humanos de solidaridad, respeto, altruismo, amor al prójimo, equidad, igualdad, justicia, transparencia, honestidad y libertad.

La práctica de actos de corrupción en las altas esferas de los diferentes gobiernos de turno, han vulnerado la credibilidad del sistema de vida social con justicia, honestidad y equidad. Sobre todo, el modelo económico capitalista y de corte neoliberal ha desarrollado una sociedad consumista, dependiente, en donde la economía de libre mercado ha incrementado el individualismo, egoísmo y niveles de competencia, producto de ello el hombre se ha vuelto un hombre mercantilista y capitalista en donde el vivir bien ha pasado al olvido.

Del mismo modo, se observa este tipo de deficiencias a nivel de educación superior en el país, en donde existen muy pocos profesionales con formación en liderazgo, un currículo para formar verdaderos líderes con valores y principios éticos morales.

1.1.4. Estructura

La Nueva Constitución Política del Estado promueve el Vivir Bien, para desarrollar una sociedad más justa, honesta y equitativa, que maneje los principios, valores de complementariedad, reciprocidad, igualdad, justicia social, transparencia, honestidad, armonía, dignidad, libertar, distribución y redistribución de los bienes y productos sociales para vivir bien. (Constitución Política del Estado)

Asimismo, el Estado Plurinacional, ha delegado mucho poder a las organizaciones sociales, en dónde los líderes desarrollan nuevos roles de liderazgo y poder autoritario distorsionado la realidad en el que vivimos, alejándonos del verdadero liderazgo con la aprobación del gobierno. Las manifestaciones de este poder social cada día se manifiestan con actos de corrupción, mediante la convocatoria de marchas, bloqueos, mítines en las calles, que van en desmedro de las organizaciones sociales dentro de la sociedad boliviana.

PROBLEMÁTICA	OBJETIVOS
Problema Principal. Ausencia de formación de liderazgo en estudiantes universitarios de la carrera de sociología.	Objetivo principal. Plan estratégico para la formación de liderazgo.
Problema secundario 1	Objetivo secundario 1
Falta de docentes con formación en liderazgo.	Fortalecimiento de docentes en liderazgo
Problema Secundario 2 Ausencia de la asignatura de liderazgo en la malla curricular de la carrera de sociología.	Objetivo secundario 2 Proponer el tema de liderazgo como asignatura en la malla curricular de la carrera de sociología.
Problema secundario 3 Falta de contenidos temáticos sobre liderazgo.	Objetivo secundario 3 Incluir los contenidos temáticos sobre liderazgo.

1.1.5. Formulación del Problema.

¿Cómo influye la propuesta de un plan estratégico en la formación de liderazgo en estudiantes de la carrera de Sociología de la Universidad Pública de El Alto?

1.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1. Objetivo General

Desarrollar un plan estratégico para la formación de liderazgo en estudiantes de la carrera de Sociología de la Universidad Pública de El Alto.

1.2.2. Objetivos Específicos

Conocer el nivel de liderazgo en estudiantes de la carrera de Sociología de la Universidad pública de El Alto.

Ejecutar el plan estratégico para la formación de liderazgo en estudiantes de la carrera de Sociología.

Evaluar el plan estratégico en la formación de liderazgo en estudiantes de la carrera de Sociología.

CAPÍTULO 2

2. SUSTENTO TEÓRICO

2.1. Plan estratégico

“Un Plan Estratégico es un conjunto de elementos y/o conceptos que orientan, unifican, integran y dan coherencia a las decisiones que dan rumbo y destino al conjunto de instituciones”. (Mundet, 1999, p. 135)

“La planeación estratégica es un conjunto de acciones que deber ser desarrolladas para lograr los objetivos estratégicos, lo que implica definir y priorizar los problemas a resolver, plantear soluciones, determinar los responsables para realizarlos, asignar recursos para llevarlos a cabo y establecer la forma y periodicidad para medir los avances”. (Caldera, 2004, p. 6)

Se denomina estratégico porque implica un razonamiento de más alto nivel. El termino estrategia deriva del idioma griego y designa el razonamiento que hacía un general para ganar una batalla, razonamiento en función del cual ordenaba, jerarquizaba y organizaba sus decisiones.

La Planificación Estratégica es una herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y de toma de decisiones colectivas, acerca del que hacer actual y el camino que deben recorrer en el futuro las instituciones. (Capriotti, 2013, p. 134)

Analizando las diferentes versiones de los autores, se deduce que un plan estratégico no sólo sirve para responder a los cambios y a las demandas que les impone la sociedad y el entorno para lograr así el máximo de eficiencia y calidad de sus intervenciones; si no también, para proponer y concretar las transformaciones que requiere la sociedad y su entorno.

Por tanto, una función instrumental de la planificación estratégica es hacer un balance entre cuatro tipos de fuerza que responden a las siguientes preguntas: ¿Cuál es la misión de la organización? ¿Cuáles son los objetivos de la organización? ¿Cuáles son las oportunidades y amenazas de la organización? ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de la organización?

2.2. Teorías del liderazgo

2.2.1. Teoría del Liderazgo Complejo

El pensamiento complejo es más que una revolución, es un proceso de conocimiento que quiere tener juntas a perspectivas tradicionalmente consideradas como antagonistas, es decir, universalidad y singularidad. (Morin, 2004, p. 13)

Lo complejo se aproxima, se define de alguna forma, por ser lo desconocido, lo oscuro, el desorden, lo incierto, la antinomia y lo dialéctico, es en suma la ruina de la física clásica y de la ciencia asentada en el dominio del método científico, de carácter analítico.

Por tanto, se entiende por liderazgo complejo como un proceso entre múltiples partes intercambiando entre sí. (Zenger y Folkman, 2009, p. 33)

Es una perspectiva de liderazgo enfocada hacia el capital social sugiere que los directivos agregan valor principalmente coordinando las personas, estimulando relaciones entre ellas con el objeto de reunir a la gente que sea la más adecuada para que desarrollen las oportunidades apropiadas.

Las características del liderazgo complejo son: el entorno determina el liderazgo, el liderazgo no es perenne, las experiencias cualifican para el liderazgo, y el liderazgo se otorga, pero sobre todo, se asume. (Maxwell, 2007, p. 24)

En este sentido, el líder es aquella persona capaz de marcar la diferencia en la consecución de resultados en una organización, comunidad o proyecto, si se encuentra en el entorno adecuado, durante un tiempo determinado, solo y exclusivamente si tiene la voluntad de ejercer ese rol.

Finalmente los líderes complejos efectivos, estimulan el crecimiento y la creatividad desde la base hacia arriba y no lo crean desde arriba hacia abajo.

Son el resultado de un proceso de agregación y no los creadores del sistema.

Sirven como “marcadores” para un proceso emergente en donde la suma de acciones e interacciones de estos líderes contribuye a definir la dinámica de agregación.

2.2.2. El liderazgo Auténtico

Es un modelo basado en un fuerte componente de valores, propósito integral.

“Se trata de líderes y proceso de liderazgo que contribuyen organizaciones que perduran, generan resultados y ofrecen un servicio de alto nivel”. (Donneys, 2008, p. 45)

Los líderes auténticos saben quiénes son, los que creen y valoran y actúan abiertamente y de buena fe con base en esos valores y creencias, sus seguidores los consideran persona éticas, por tanto, la primera cualidad que produce el líder auténtico es la confianza.

El liderazgo auténtico se define como “el proceso multidimensional y multinivel que despliega las capacidades psicológicas positivas y el conocimiento del contexto que lleva a una elevada autoconciencia, unas conductas positivas autorreguladas y un fomento del autodesarrollo”. (Gonzales, 2009, p. 67).

A su vez los líderes auténticos comparten información, estimulan la comunicación abierta y siguen sus ideales. El resultado: la gente tiene fe en los líderes auténticos.

Las principales ideas de liderazgo auténtico de Drucker (2008), son:

Qué debe hacerse: “los líderes exitosos no empiezan preguntando ¿qué quiero hacer?, preguntan ¿qué debe hacerse?

Verifica tu actuación: “los líderes efectivos verifican su actuación. Escriben “¿qué espero lograr si tomo este proyecto?

Guíate por la misión: “los líderes comunican de manera que la gente a su alrededor entiendan lo que están tratando de hacer. Lo guía su propósito, su misión.

Abandono creativo: “una pregunta crítica para los líderes auténticos es “¿Cuándo paras de asignar recursos a actividades que ya lograron su objetivo?”

En el momento actual existe una gran presión social hacia la búsqueda de unos líderes que sean honestos y en los que se pueda confiar. En este contexto surge el concepto de liderazgo auténtico que se centra en si el liderazgo es genuino y real.

Kernis (2008) identifico cuatro componentes claves de la autenticidad:

Conciencia de uno mismo. Es un factor crítico en el desarrollo del líder auténtico, implica el fortalecimiento de nuestras propias fortalezas y debilidades y de las múltiples facetas de nuestra personalidad.

A través de la reflexión los líderes auténticos pueden conseguir un alto nivel de claridad con respecto a sus valores fundamentales, su identidad, sus emociones y sus motivos y metas.

Estos líderes se caracterizan con respecto a sus:

Valores: resisten las presiones externas, sociales o situacionales, que puedan comprometer sus valores internos.

Identidades: Estás describen, relacionan y explican los rasgos relevantes, las características y las experiencias.

Finalmente, el liderazgo auténtico tiene clara su misión, gozan de sólidos valores en relación con lo que es correcto, establecen relaciones de confianza con sus colaboradores y demuestran autodisciplina y actúan conforme a sus valores.

2.2.3. Liderazgo Ético

El liderazgo ético implica el manejo de un conjunto de ideas universales basadas en la ética, considera a la ética como parte del Liderazgo. (Kernis, 2008, p. 123)... El Liderazgo no es un fenómeno amoral, sino que ha de tener una dimensión axiológica y moral

2.2.4. Liderazgo transformacional

Es parte del nuevo paradigma de liderazgo, es un proceso de liderazgo que busca transformar a los individuos. (Ibídem. 124)... Tiene que ver con una forma excepcional de influencia que lleva a los seguidores a realizar y a cumplir más allá de lo que se espera de ellos.

El líder tiene una serie de conductas claras, son modelos de las creencias y valores que quieren que adopten los seguidores. Son competentes articulan las metas ideológicas, transmiten unas elevadas expectativas en sus seguidores y confianza en ellos. Utilizan motivación relevante, afiliación, poder, estima.

2.2.5. Liderazgo Neo carismático

El liderazgo neo carismático, surge bajo dos perspectivas: la psicológica y la sociológica, bajo condiciones sociales, es un modelo que surge en tiempos de crisis.

Las conductas genéricas de los líderes carismáticos, es que articulan metas y valores, demuestran confianza, transmiten una imagen positiva, piden riesgos y sacrificios.

Sus características de la personalidad, son una posesión de una capacidad inusual de experimentar pasión, extraordinaria autoconfianza, persistencia, determinación, optimismo, motivación y alta necesidad de poder, baja necesidad de afiliación y preocupación por el uso moral del poder.

Los efectos del líder sobre los seguidores, les libera de la sensación de estrés y alienación, transforman estructuras organizativas, culturas, modelos para adaptarlas a los nuevos contextos.

Generan fe en un mejor futuro, incrementa las expectativas de realización, incrementa la autoestima y la confianza de los seguidores y, crea compromiso personal en sus seguidores.

Analizando la diversidad de posiciones que asumen los diferentes autores que profundizan las teorías del liderazgo, se evidencia que la mayor parte de ellos hacen referencia a las características del líder en sus teorías que enuncian. Sin embargo, es importante hacer notar que la sociedad de hoy demanda, que los líderes deben ser auténticos, éticos y democráticos.

En este sentido, las teorías que más se acercan a la realidad de las demandas sociales de la actualidad, son las teorías del liderazgo complejo, porque el entorno determina el liderazgo. Las teorías del liderazgo auténtico, porque sus seguidores los consideran persona éticas y el líder auténtico genera confianza en sus bases. Finalmente la teoría del liderazgo ético, porque se considera a la ética como parte importante del Liderazgo.

2.3. Liderazgo.

“Es la capacidad de persuadir a otro para que busque entusiastamente objetivos definidos, es el factor humano que mantiene unido a un grupo y lo motiva hacia sus objetivos” (Kouzes, 1993, p. 55).

Aguera (2004) destaca que “El buen liderazgo se construye a si mismo de forma continua y exigente, se modela a fuerza de interiorizar valores y, al final es la expresión de unas virtudes hechas carácter”. (p. 11)

El liderazgo, entonces no es algo que se impone, pues es auténtico liderazgo y por tanto, el líder auténtico, es aquel que se gana el compromiso de servir a los demás y no de servirse de ellos, debe ser el resultado de la aceptación, del reconocimiento a la vocación y sensibilidad que se tiene para conducir y conciliar los intereses comunes. (Ibíd., 12)

De acuerdo con Álvarez (2004) el liderazgo “es la influencia interpersonal ejercida en una situación y dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos. (p. 38).

“Es la actitud que asumen las personas que buscan algo distinto, algo nuevo, novedoso o provechoso pero en compañía de demás individuos” (Garbanzo, 2010, p. 12)...Por tanto, el líder es esa persona comprometida en asumir una posición de poder debido a un compromiso y convicción dentro de un ambiente social.

Idalberto Chiavenato, define el liderazgo como “la influencia interpersonal ejercida en una situación orientada a la consecución de uno o diversos objetivos mediante el proceso de comunicación humana”. (Ibíd., 34)

Queda claro, que en el proceso de liderazgo confluyen cualidades diversas, la persuasión, el poder, la influencia, el brío del entusiasmo, la motivación orientada al logro de fines considerados como valiosos y la comunicación entre muchos otros”. (Ibíd., 35)

Para Covey, Druker y otros (2013) “El liderazgo, empero, es un proceso, no un cargo”. Es un conjunto de habilidades, prácticas y que todos pueden observar, entender y aprender en cualquier nivel de la organización. (p. 55)

Los diferentes conceptos sobre liderazgo, hacen referencia a la capacidad de influencia, persuasión, la búsqueda de algo distinto del líder sobre sus bases. Sin embargo, para entender su real magnitud es necesario mencionar que el buen líder es el que busca seguidores y sirve a sus bases y se sirve de sus bases para alcanzar logros personales.

2.4. Características de un líder.

En versión de Maxwell, (2006), las características de un líder son:

Personaje visionario.

El líder se caracteriza por su visión a largo plazo, por adelantarse a los acontecimientos, por anticipar los problemas y detectar oportunidades mucho antes que los demás. El líder no se contenta con lo que hay, es una persona inconformista, creativa, que le gusta ir por adelante.

Persona de acción.

El líder no sólo fija unos objetivos exigentes sino que lucha animosamente por alcanzarlos sin rendirse y con enorme persistencia, lo que en última instancia constituye la clave de sus éxitos. El líder no sólo sueña, sino quiere resultados.

Personaje brillante.

El líder sobresale sobre el resto del equipo, por su inteligencia, por su espíritu combativo, por la claridad de sus planteamientos o metas.

Personaje con coraje.

El líder no se amilana ante las dificultades, las metas que propone son difíciles pero no imposibles. El líder salva muchos obstáculos, convenciendo a mucha gente que se desalienta, está tan convencido de la importancia de sus propuestas que luchará por ellas superando en todo instante los obstáculos.

Personaje dedicado.

Los líderes estratégicos están comprometidos con la supervivencia a largo plazo y la prosperidad de las organizaciones, esos son los objetivos primordiales.

Personaje apasionado.

Los líderes de éxito, aman a su organización y sus objetivos. Tienen el deseo de anteponer las metas institucionales ante todo particular. Los diferentes tipos de líderes exhiben distintas

clases de pasión. Los líderes audaces concentran su pasión e impulso estratégico en crear algo que creen que es importante.

Personaje con credibilidad.

Los líderes hacen lo que dicen. La coherencia de las acciones y palabras es esencial y también lo es la honestidad. Si las circunstancias determinan la realización de cambios, el líder explica el motivo y es capaz de hacerlo. Si no se obtienen los resultados prometidos, el líder es capaz de admitir errores o defectos.

Personaje con aptitud para establecer un plan estratégico exitoso.

La pasión o impulso es inútil si el líder no tiene un plan estratégico claro, comprensible y realista que comunique al equipo hacia donde se dirige la institución. (p. 345)

Para García, (2009), las características de un líder son:

Sabiduría.

El líder debe tener ideas claras, convicciones profundas, principios sólidos, basar en ellas sus decisiones y conducta.

Prudencia.

Implica cultivarla, evaluar decisiones, acciones, aciertos y desaciertos.

Justicia.

Es un bien propio y de los demás, antepone el bien común ante el propio bien de los demás ante intereses personales.

Fortaleza.

Es una virtud moral clave, consta de dos dimensiones capacidad de resistir la adversidad, contradicciones y oposición de los demás, fracaso capacidad de comprender, conducir hacia el fin común.

Perseverancia.

Es la capacidad de reemprender el camino, sin ella no es posible el auténtico líder.

Empatía o compasión.

Significa ponerse en el lugar del otro, conlleva voluntad y capacidad de comunicarse, es un buen comunicador como cualidad de líder.

En versión de Castro (2004) las cualidades que el líder debe poseer son, decisión, conocimiento, coraje, confianza, positivismo, honestidad, optimismo, integridad, efectividad, conducta, visión, respeto y seguridad. (p. 203)

Para comprender las versiones que afirman los autores respecto a las características de un líder, es importante hacer notar que los líderes deben ser personas con visión a futuro, reflejar capacidad de diferenciarse de los demás, ser inteligentes, audaz, tener una virtud moral, ser personaje de pasión, demostrar su trabajo con honestidad, justicia, perseverancia, empatía y sobre todo, demostrar capacidad de comunicar sus ideas, metas y objetivos a sus bases.

2.5. Principios del líder

Según resoluciones de varios eventos sobre liderazgo, los principios de liderazgo más importantes son:

Se concentra en la situación, asunto o conducta institucional; no en la persona

Mantiene la autoconfianza y la autoestima de los demás

Mantiene las relaciones constructivas con colaboradores, colegas y superiores.

Toma la iniciativa para mejorar las cosas. (Bertamoni, 2006: 23).

Maxwell (2008), menciona que los principios más elementales en un líder son:

Los sueños

Fijar metas

Influencia

Organización personal

Establecer prioridades

Solución de problemas

Correr riesgos

Toma de decisiones

Creatividad

Contrastar

Evaluación. (p. 175).

En este sentido, haciendo una lectura a la diversidad de principios que describen los expertos en el caso de los principios del líder, se resume que los verdaderos líderes se manejan bajo principios claros y precisos, porque se concentran en la conducta institucional y no la en la persona, mantienen la autoconfianza, autoestima de los demás, las relaciones constructivas, fijan metas, trabajan en la organización personal, corren riesgos, toman decisiones, dan solución a los problemas y evalúan su liderazgo.

2.6. Tipos de liderazgo.

Anello. y Hernández (1999), mencionan los diferentes tipos de liderazgo:

El liderazgo autoritario

El liderazgo paternalista

El líder carismático

d) El líder sabelotodo

e) El líder manipulador

f) El líder Laisser Faire

g) El líder democrático

h) El liderazgo moral. (p. 45)

2.6.1. Liderazgo Autocrático

“El Liderazgo autocrático es una forma extrema de liderazgo transaccional, donde los líderes tienen el poder absoluto sobre sus seguidores o equipos”. (Anello y Hernández, 1999, p. 46)

En este tipo de liderazgo, los miembros del staff tienen una pequeña oportunidad de dar sugerencias, incluso si estas son para el bien del equipo o de la organización. Muchas personas se sienten resentidas al ser tratadas de esta manera.

A menudo el liderazgo autocrático tiene altos niveles de ausentismo y rotación del personal o de sus seguidores; para algunas tareas y trabajos sin calificación el estilo puede ser efectivo, porque las ventajas del control superan las desventajas.

2.6.2. Liderazgo burocrático

Los líderes burocráticos hacen todo según "el libro". Siguen las reglas rigurosamente y se aseguran que todo lo que hagan sus seguidores sea preciso. (Ibídem. p. 46-47)

Es un estilo de liderazgo muy apropiado para trabajar cuando existen serios riesgos de seguridad (como trabajar con maquinaria, sustancias tóxicas, o peso peligroso) o cuando largas sumas de dinero están en juego.

2.6.3. Liderazgo carismático

El liderazgo carismático es similar al liderazgo transformacional, porque estos líderes inspiran muchísimo entusiasmo en sus equipos y son muy energéticos al conducir a los demás. (Ibídem., p. 47)

De todas formas los líderes carismáticos tienden a creer más en sí mismos que en sus equipos y esto genera problemas, y un proyecto o la organización entera podrían colapsar el día que el líder abandone a sus seguidores.

2.6.4. Liderazgo participativo o democrático

El líder democrático es el que hace participar a todos sus seguidores, él es el que toma la última decisión, ellos invitan a otros miembros del equipo a contribuir con el proceso de toma de decisiones. Esto no solo aumenta la satisfacción por el trabajo de sus seguidores, sino que ayuda a desarrollar habilidades. (Ibídem., p. 48)

Por estas actitudes demostradas por el líder democrático, los miembros del equipo sienten el control de su propio destino así que están motivados a seguir y trabajar duro, más que por una recompensa económica.

Ya que la participación democrática toma tiempo, este abordaje puede durar mucho tiempo pero a menudo se logra un buen resultado. Este estilo de liderazgo puede adoptarse cuando es esencial el trabajo en equipo y cuando la calidad es más importante que la velocidad o la productividad.

2.6.5. Liderazgo Laissez-faire

Esta expresión francesa significa "déjalo ser" y es utilizada para describir líderes que dejan a sus miembros de equipo trabajar por su cuenta. (Ibídem., p. 78)...Este tipo de liderazgo, puede ser efectivo si los líderes monitorean lo que se está logrando y lo comunican al equipo regularmente.

A menudo el liderazgo laissez-faire es efectivo cuando los individuos tienen mucha experiencia e iniciativa propia. Desafortunadamente, este tipo de liderazgo puede darse solo cuando los mandos no ejercen suficiente control.

2.6.6. Liderazgo orientado a las personas o liderazgo orientado a las relaciones

“Es el opuesto al liderazgo orientado a la tarea. Con el liderazgo orientado a las personas, los líderes están completamente orientados en organizar, hacer de soporte y desarrollar sus equipos”. (Ibídem., p. 49)

Es un estilo participativo, y tiende a empoderar al equipo y a fomentar la colaboración creativa, en la práctica la mayoría de los líderes utilizan tanto el liderazgo orientado a la tarea y el liderazgo orientado a las personas.

2.6.7. Liderazgo natural

“Es el líder que no está reconocido formalmente como tal, cuando alguien en cualquier nivel de una organización lidera simplemente por satisfacer las necesidades de un equipo, se describe como líder natural”. (Castro, 2004, p. 67)

Algunos lo llaman liderazgo servil, de muchas maneras este tipo de liderazgo es una forma democrática de liderazgo porque todo el equipo participa del proceso de toma de decisiones.

Quienes apoyan el modelo de liderazgo natural dicen que es una buena forma de trabajo en un mundo donde los valores son cada vez más importantes. Otros creen que en situaciones de mucha competencia, los líderes naturales pueden perder peso por otros líderes que utilizan otros estilos de liderazgo.

2.6.8. Liderazgo orientado a la tarea

“Es un liderazgo altamente orientados a la tarea, se focalizan solo en que el trabajo se haya cumplido y pueden ser un poco autocráticos”. (Ibíd., p. 68)

Estos líderes son muy buenos para definir el trabajo y los roles necesario, ordenar estructuras, planificar, organizar y controlar. Pero no tienden a pensar mucho en el bienestar de sus seguidores, así que tienen problemas para motivar y retener a sus colaboradores.

2.6.9. Liderazgo transaccional

Este estilo de liderazgo nace con la idea de que los miembros de equipo acuerdan obedecer completamente a su líder cuando aceptan el trabajo. (Ibíd., p. 70)

De acuerdo con el planteamiento de este estilo de liderazgo, la transacción es el pago a cambio del esfuerzo y la aceptación hacia las tareas que les da su líder. El líder tiene derecho a castigar a quien considere que su trabajo no está como él desea.

2.6.10. Liderazgo transformacional

Los líderes transformacionales son considerados los verdaderos líderes por la mayoría de los teóricos del liderazgo, inspiran a sus seguidores en forma permanente, y le transmiten su entusiasmo al equipo. (Ibíd., p. 72)

Una de las características de este tipo de liderazgo, es que necesitan sentirse apoyados solo por ciertos seguidores, es una ida y vuelta emocional, es por ello que muchas organizaciones tienen que funcionar tanto con el liderazgo transformacional como con el liderazgo transaccional.

Los líderes transaccionales (o managers) se aseguran de que la rutina se lleve adelante en forma apropiada, mientras que la transformacional busca nuevas iniciativas y agregar valor.

2.6.11. Liderazgo Comprometido

En este tipo de liderazgo, el líder está comprometido con pasión y vocación con las responsabilidades que tiene a su cargo, las personas que siguen a este tipo de líder suelen sentir compromiso, seguridad, propósito y satisfacción. (Ibídem., p. 75)

Todos estos sentimientos positivos se dan porque perciben en el líder claramente su propósito y visión con el equipo y con los objetivos de la organización.

2.6.12. Liderazgo autoritario

“Este tipo de liderazgo se caracteriza por el líder que trata de mantener el cumplimiento de objetivos a través de una autoridad rigurosa”. (Ibídem., p. 75)... En este tipo de liderazgo los trabajadores o miembros que siguen al líder suelen seguir al pie de la letra las órdenes sin derecho a reclamos o explicaciones.

Este tipo de liderazgo suele crear notorios conflictos en el equipo de trabajo o en el seno de sus seguidores, creando de esta manera un ambiente de tensión y nerviosismo.

Los líderes que mantienen un liderazgo autoritario suelen ser suplantados rápidamente por otro líder que sea más acorde a los requerimientos y demandas de la organización y del grupo.

2.6.13. Liderazgo Independiente

Este tipo de líder se caracteriza por hacerse autosuficiente, suele hacer las cosas de manera aislada, para que una organización crezca tiene que haber una interacción entre líderes y seguidores. (Ibídem., p. 76)... Este tipo de líder no suele durar mucho en las organizaciones ya que no garantiza el éxito al equipo.

Este tipo de líder suele crear un ambiente de desorden, confusión, caos y desmotivación que no van de acuerdo con los objetivos y metas que persigue la organización.

Los diferentes tipos de liderazgo que citan los autores, hacen referencia a la basta diversidad de tipologías de líderes que se manifiestan en el mundo, sin embargo, los que más sobresalen hoy en la actualidad son los líderes democráticos, autoritarios, independientes, auténticos, éticos, comprometidos, transformacional, transaccional y comprometido, porque responden a la diversidad de personalidades que existen en la realidad de la sociedad.

2.7. Espíritu de servicio de un líder

La característica fundamental del líder es su espíritu de servicio. El liderazgo es ejercido por aquel que sirve más a la comunidad, no por aquel que domina más a la comunidad.

“El espíritu de servicio nace del amor y del reconocimiento de nuestra verdadera posición en la vida”. (Zenger y Folkman, 2009, p. 45). Cuando reconocemos que la posición más elevada a la cual podemos aspirar es la posición de servicio y nos esforzamos por llenar nuestros actos de servicio con un amor desinteresado, nos transformamos en canales a través de los cuales fluye el espíritu de servicio, uniendo los corazones y los pensamientos, contribuyendo así al avance de "una civilización en continuo progreso".

Zenger y Folkman (2009) afirman que líderes serviciales demuestran actitudes de:

Ayudar a los colegas a resolver problemas

Ayudar a otros a completar sus tareas

Asignar a los demás el mérito de cualquier éxito

Expresar su deseo de escuchar las ideas ajenas

No imponer sus ideas a los demás

Interesarse en las necesidades personales de sus colegas

Aprovechar las habilidades de sus colegas

Trabajar calmadamente y sin fanfarrias

Anteponer los objetivos del grupo y de los suyos

Trabajar en servicio de los demás. (p.191)

En síntesis se asume que los líderes que demuestran espíritu de servicio, trabajan en beneficio de sus bases, demostrando su voluntad de trabajo ante todo institucional y no así de manera personal.

2.8. Formación de un líder

En versión de Zenger y Folkman (2009) “La formación de un líder depende de los siguientes aspectos: carácter, capacidad personal, enfoque de resultados, habilidades interpersonales y liderar los cambios organizacionales” (p. 71- 85).

El carácter es el corazón de todo líder, todo irradia de él, es el poste central o sinónimo de liderazgo. (Ibíd., 70). Asimismo, las investigaciones demuestran que el carácter personal es absolutamente el corazón del liderazgo.

Otro aspecto importante en la formación de líderes es la capacidad personal del individuo, algunas de estas capacidades son: habilidades profesionales, innovación, iniciativa y uso efectivo de la tecnología de la información. (Ibídem., p.75).

Según las investigaciones de Covey, Druker y otros (2013), el enfoque en resultados es:

Establecen metas ampliadas para su gente

Asumen responsabilidad personal por los resultados del grupo

Proporcional retroalimentación continua y consejos a su gente

Aprecian los objetivos más elevados para el grupo

Patrocinan directamente las iniciativas o acciones

Inician nuevos programas, proyectos, procesos, relaciones con clientes o tecnologías

Se enfocan en las metas de la organización y se aseguran que se traduzcan en acciones de su departamento

Operan con velocidad e intensidad; aceleran el ritmo para el grupo

Son campeones de las causas de los clientes

Equilibran los objetivos de corto y largo plazo. (p. 80)

Por otro parte otro aspecto importante en la formación de liderazgo según Zenger y Folkman (2009), son las habilidades personales;

Construir relaciones positivas con los demás

Desarrollar las habilidades y talentos de sus subordinados

Trabaja en forma colaborativa con todos

Ser un miembro efectivo del equipo

Reconocer y recompensar las contribuciones ajenas

Ser abierto y receptivo a las nuevas ideas

Responder efectivamente a la retroalimentación

Resolver con efectividad los conflictos de su propio departamento y con los demás grupos

Ejercer influencia sobre sus superiores, además de pares y subordinados

Promover la autoestima de los demás, dando indicaciones positivas de su habilidad para triunfar

Enseñar a los demás de manera útil. (p. 83).

En suma, se puede evidenciar que la formación de liderazgo, está sujeto a muchos componentes para que sea un líder efectivo en el futuro, sobre todo los más importantes vienen a ser el carácter, capacidad personal, enfoque en resultados, habilidades personales y liderar los cambios organizacionales. Es decir el verdadero líder formado con estas características responderá de manera eficiente a sus organizaciones, grupos o base en la sociedad actual.

CAPÍTULO 3

3. DISEÑO METODOLÓGICO

3.1. Planteamiento de la Hipótesis

La formación de liderazgo se fortalece como consecuencia de la aplicación del plan estratégico en estudiantes de la carrera de sociología de la Universidad Pública de El Alto.

3.2. Variables

3.2.1. Variable Dependiente

Formación de liderazgo en estudiantes de la carrera de sociología.

3.2.2. Variable Independiente

Plan estratégico para la formación de liderazgo.

3.3. Operacionalización de Variables.

3.3.1. Operacionalización de la Variable Dependiente

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	INDICADORES	INSTRUMENTO S
VARIABLE DEPENDIENTE Formación de liderazgo en estudiantes de la carrera de sociología de la Universidad Pública de El	“Es un proceso de formación para ejercer influencia interpersonal en una situación y dirigida a través de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos.	Capacidad de liderazgo. Capacidad de innovación. Líder con conocimientos sobre teorías del liderazgo	- Cuestionario. - Entrevista. -Observación

Alto.		Líder con principios. Conocimiento sobre tipos de liderazgo. Conoce las características de un líder. Conoce los valores humanos Conoce los principios éticos y morales de un líder. Conoce la formación de liderazgo.	
-------	--	---	--

3.3.2. Operacionalización de la Variable Independiente.

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	INDICADORES	INSTRUMENTOS
VARIABLE INDEPENDIENTE Diseño de un plan estratégico para formación de liderazgo.	Un Plan Estratégico es un conjunto de elementos y/o conceptos que orientan, unifican, integran y dan coherencia a las decisiones que dan rumbo y destino al	Teorías del liderazgo Liderazgo. Características del líder. Principios del liderazgo. Tipos de liderazgo.	- Cuestionario. - Entrevista. -Observación

	conjunto de instituciones.	Espíritu de servicio de un líder. Valores humanos. Principios éticos y morales. Capacidades de un líder. Formación de liderazgo.	
--	----------------------------	--	--

3.4. Diseño de la investigación

3.4.1. Tipo de investigación

El presente estudio es cuasiexperimental (Hernández y otros 2004, p. 134) de tipo explicativo (Hernández y otros 2004, p. 66) porque indica la relación causal que existe entre el plan estratégico y la formación de liderazgo en estudiantes de la carrera de sociología de la Universidad pública de El Alto.

A su vez, la investigación es preferentemente cuantitativa, es cuantitativa porque aborda un análisis con la utilización de datos existentes, es cualitativa, porque se persigue describir sucesos complejos en el medio natural, con información preferentemente cualitativa.

3.5. Topología de la investigación.

3.5.1. Diseño Cuasiexperimental

En versión de Cea (2009) “En los diseños cuasiexperimentales puede haber (o no) manipulación experimental de la variable independiente o predictora, con el propósito de comprobar su efecto en la variable dependiente cuyos valores como su nombre lo indica “dependerán” de los que tome la variable independiente” (p, 100)

Por otra parte, el diseño cuasiexperimental con pre test y post test y grupos intactos (con grupo control) (Hernández y otros 2004, p. 169,173). Con éste se manipula la variable independiente (Plan estratégico) para ver su efecto y relación con la variable dependiente (formación de liderazgo) (Hernández y otros 2004: 169).

3.6. Instrumentos

Los instrumentos utilizados para el desarrollo de la investigación fueron los siguientes:

Cuestionario a estudiantes

Entrevista a expertos

Observación de líderes

Plan estratégico

En la presente investigación, se emplearon los siguientes instrumentos: Un cuestionario para comprobar la formación de liderazgo en estudiantes de la carrera de sociología, entrevista a estudiantes y expertos, observación participativa y el plan estratégico.

A continuación se exponen sus principales características.

Cuestionario sobre formación de liderazgo

EL cuestionario de formación de liderazgo se elaboró de acuerdo con los requerimientos de la investigación que señalan Hernández y otros (2004: 392-393). Este instrumento se ha construido con los siguientes procedimientos: en la primera parte se plantea el objetivo del instrumento, datos generales el instructivo y plantea 20 preguntas cerradas con tres criterios de valoración de Likert, que son: En desacuerdo, De acuerdo y Muy de acuerdo.

El objetivo del cuestionario es recabar información sobre el nivel de formación de liderazgo de los estudiantes. Los ítems son preguntas que tienen el propósito de determinar la estructuración de liderazgo que existe en los estudiantes de la carrera de sociología.

Objetivo del Instrumento

El objetivo de este cuestionario es explicar cuantitativamente el nivel de formación de liderazgo, a partir de las futuras actividades de vida universitaria de los estudiantes. La puntuación se basa en tres indicadores que miden y delimitan el liderazgo en los estudiantes.

Momento de Aplicación

El cuestionario de formación de liderazgo fue aplicado a todos los estudiantes del grupo control y del grupo experimental antes de que este último participe en las actividades de la implementación del plan estratégico para la formación de liderazgo (pre test), como también luego de la implementación (post test).

Evaluación del instrumento

Este instrumento utiliza una escala intervalar. Es decir para su calificación, se asigna el mayor valor a la probabilidad que se tiene como respuesta esperada y el menor valor para la respuesta menos esperada. En este instrumento, cada respuesta tiene un valor que va de 1 a 3, según el tipo de afirmación que se haga.

Valor de las Probabilidades, Según el Tipo de Afirmación

Cuadro 1: Valoración de respuestas, cuestionario de Formación de Liderazgo.

PROBABILIDAD	VALOR
	Afirmación (+)
En desacuerdo	1
De acuerdo	2
Muy de acuerdo	3

La corrección general de este instrumento se efectúa mediante la sumatoria de los valores obtenidos como respuesta a cada pregunta. Un sujeto puede alcanzar un máximo de 60 puntos que se dividen entre 20 ítems. De esta manera, se saca el promedio que obtuvo el sujeto. Ese puntaje se convierte en porcentaje.

Validación

En primer lugar, se efectuó una revisión bibliográfica sobre cuestionarios que midan la formación del liderazgo. Al no encontrarse material bibliográfico relacionado al tema de investigación, se siguió la recomendación de Pérez (2001, p. 101): cuando en otros estudios no se han elaborado los instrumentos que requiere el investigador, este deberá construir uno con base en los objetivos que persigue.

El Alpha de Cronbach se orienta hacia la consistencia interna de una prueba. Usa de la correlación promedio entre los ítem de una prueba si estos están estandarizados con una desviación estándar de uno; o en la covarianza promedio entre los ítems de una escala, si los ítems no están estandarizados. (Herrera, 2013, p.188)

El coeficiente Alpha de Cronbach, puede tomar dos valores entre 0 a 1, donde cero significa confiabilidad nula y uno confiabilidad total. Asimismo, el coeficiente de cronbach puede ser calculado por medio de dos formas: mediante la varianza de los ítems y la varianza del puntaje total y a través de la matriz de la correlación de los ítems.

Para la validación del cuestionario de formación de liderazgo, se aplicó una prueba piloto a 10 estudiantes del primer semestre de sociología del paralelo de la tarde. Los resultados fueron sometidos a validez estadística del Alpha de Cronbach, en el programa del (SPSS) que por definición debe ser de 0,75 o más para considerar un instrumento como válido. De esta manera el cuestionario alcanzó 0,769 de confiabilidad y quedó con un total de 20 preguntas cerrado. La validez está dada por el coeficiente de correlación de Pearson que fue de 0.927.

Entrevista:

La entrevista es una técnica que pone en interrelación al investigador con las personas que son objeto de estudio para reunir datos de una manera formal sobre un tema previamente establecido. “En la entrevista la comunicación es interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema estudiado”. (Soria, 2013, p. 198)

Entrevista focalizada a expertos:

“Es la entrevista aplicada a un grupo particular, en el que le interesa profundizar algunos aspectos o tópicos cualitativos del problema u objeto de estudio” (Ibid., 200)... Es decir, en la entrevista se busca focalizar sobre algunos aspectos específicos de un problema que se investiga. El tamaño del grupo debe ser pequeño, de 4 a 8 personas, quienes son seleccionados con base al criterio del investigador.

Objetivo del Instrumento

El objetivo de la entrevista es explicar cualitativamente conocimientos sobre liderazgo, a partir de la experiencia que tienen los expertos. La puntuación se basa en tres indicadores que miden y delimitan el liderazgo en los expertos líderes.

Momento de Aplicación

La entrevista sobre liderazgo fue aplicado a ocho expertos líderes del campo educativo, universitario, docente universitario, líderes aymaras laycos de la Iglesia Metodista y fabril.

Evaluación del instrumento

Este instrumento utiliza una escala intervalar. Es decir para su calificación, se asigna el mayor valor a la probabilidad que se tiene como respuesta esperada y el menor valor para la respuesta menos esperada. En este instrumento, cada respuesta tiene un valor que va de 1 a 3, según el tipo de afirmación que se haga.

Valor de las Probabilidades, Según el Tipo de Afirmación

Cuadro 1: Valoración de respuestas de la entrevista sobre Liderazgo.

PROBABILIDAD	VALOR
	Afirmación (+)
Poco frecuente	1
Frecuente	2
Muy frecuente	3

La corrección general de este instrumento se efectúa mediante la sumatoria de los valores obtenidos como respuesta a cada pregunta. Un sujeto puede alcanzar un máximo de 24 puntos que se dividen entre 8 ítems. De esta manera, se saca el promedio que obtuvo el sujeto.

Validación

En primer lugar, se efectuó una revisión bibliográfica sobre entrevistas que midan profundicen temas de liderazgo. Al no encontrarse material bibliográfico relacionado al tema de investigación, se siguió la recomendación de Cea (2009, p. 253): cuando en otros estudios no se han elaborado los instrumentos que requiere el investigador, este deberá construir uno con base a los objetivos que persigue.

Para la validación de la entrevista, se aplicó una prueba piloto a cuatro líderes expertos sobre liderazgo, los resultados fueron sometidos a validez estadística del Alpha de Crombach, en el programa del (SPSS) que por definición debe ser de 0,75 o más para considerar un instrumento como válido. De esta manera la entrevista alcanzó 0,869 de confiabilidad y quedó con un total de 8 preguntas abiertas. La validez está dada por el coeficiente de correlación de Pearson que fue de 0.856.

Observación:

“La observación es una técnica de recolección de datos que se realiza a través de los sentidos (Vista, oído, olfato, etc.) que permite develar y poner en evidencia las características y condiciones de los fenómenos que se investiga tal como sucede en la realidad” (Soria. p.193)

En versión de Pineda y Alvarado (2008) la observación “es el registro visual de lo que ocurre en una realidad real, clasificando y consignando los acontecimientos pertinentes de acuerdo con un algún esquema previsto y según el problema que se estudia” (p.145),

Observación participativa:

“Implica que el investigador o el responsable de recolectar los datos o la información se involucre directamente con la actividad objeto de la investigación, lo que puede variar desde la integración total al grupo o ser parte de este durante un periodo” (Ibid., 146)

Objetivo del Instrumento:

El objetivo de la observación, es registrar y recolectar información cualitativa de la realidad, comportamientos, características, tipos de liderazgo, valores éticos, morales y humanos. La puntuación se basa en tres indicadores que miden y delimitan ciertas características y comportamientos de los líderes.

Momento de Aplicación:

La observación sobre características y comportamientos de líderes se aplicó a líderes en diferentes espacios y contextos como ser: en los honorables consejos de carrera, en las asambleas generales de docentes y estudiantes de carrera, asambleas generales de estudiantes, docentes, asambleas generales de la universidad, asambleas generales de área y en el honorable consejo universitario.

Evaluación del instrumento

Este instrumento utiliza una escala de intervalo. Es decir para su calificación, se asigna el mayor valor a la probabilidad que se tiene como respuesta esperada y el menor valor para la respuesta menos esperada. En este instrumento, cada respuesta tiene un valor que va de 1 a 3, según el tipo de afirmación que se haga.

Valor de las Probabilidades, Según el Tipo de Afirmación

Cuadro 2: Valoración de la observación de líderes.

PROBABILIDAD	VALOR
	Afirmación (+)
Poco frecuente	1
Frecuente	2
Muy frecuente	3

Validación

En primer lugar, se efectuó una revisión bibliográfica sobre observación participante, que midan, profundicen temas relacionados a líderes. Al no encontrarse material bibliográfico relacionado al tema de investigación, se siguió la recomendación de Cea (2009, p. 253): cuando en otros estudios no se han elaborado los instrumentos que requiere el investigador, este deberá construir uno con base a los objetivos planteados.

3.7. Población de estudio

La población está compuesta por 283 estudiantes de la carrera de sociología de la Universidad Pública de El Alto, que cuenta en la actualidad con 35 carreras y está ubicado en la ciudad de El Alto, en la zona Villa Esperanza del distrito 4.

3.7.1. Muestra

La muestra de la presente investigación es del tipo muestreo sistemático, Según Herrera (2013), “el muestreo sistemático es una técnica de muestreo que requiere de una selección aleatoria de elementos inicial de observaciones, seguida de otra selección de observaciones obtenida usando algún sistema o regla”. (Pág., 29)

Para Soria (2013), “este tipo de muestreo es similar al aleatorio simple, donde cada unidad de la población tiene igual posibilidad de ser elegido, variando sólo en el proceso de selección de la muestra”. (Pág., 186)

Los pasos para su aplicación son los siguientes:

Determine el número de unidades que conformarán la muestra

Que todas las unidades de la muestra sean enumeradas

Calcule el número de selección sistemática, mediante la fórmula:

$$k = \frac{N}{n} = \frac{283}{40} = 7,075$$

Como producto de la aplicación de la formula, la muestra de este estudio es de 40 estudiantes de la carrera de sociología, 20 sujetos en el grupo experimental y 20 para el grupo control, sus edades están comprendidas entre los 20 a 30 años de edad, asimismo, la mayoría de los sujetos de estudio tienen similares características culturales y económicas según informes de archivos de la carrera.

Según Soria (2013) “el muestreo probabilístico se caracteriza por dos aspectos básicos, que todos los elementos muestrales de la población tienen la misma posibilidad de elegirse, deben usarse unos instrumentos de aleatoriedad para seleccionar al sujeto. (p. 185)

“En las muestras no probabilísticos, la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o de quién hace la muestra”. (Pineda y Alvarado, 2008).

Por tanto, para la investigación se ha seleccionado dos tipos de muestra: probabilística del tipo muestreo sistemático para la aplicación del cuestionario de Formación de Liderazgo y no probabilística para la realización de la entrevista de expertos y la observación.

Para la aplicación del cuestionario, la muestra se dividió en dos grupos: el grupo experimental (G₁) integrado por 20 estudiantes que disponían de tiempo fuera del horario de clases, y el grupo control (G₂) por los que no disponían más tiempo que el de las horas de clases habituales.

Cuadro 3: Grupo control y grupo experimental

GRUPO	Nº DE ESTUDIANTES
Control	20
Experimental	20

La intervención de la variable independiente (X) se aplicó únicamente al grupo experimental. El análisis de resultados se basó en la comparación entre el grupo experimental y grupo control, para verificar la relación causal entre la variable independiente y la dependiente (Hernández y otros 2004, p. 173). Estas características se esquematizan en el siguiente cuadro:

Cuadro 4: Selección de la muestra y aplicación del tratamiento

GRUPOS	ASIGNACIÓN AL GRUPO	SECUENCIA DE REGISTRO		
		Pretest	Tratamiento	Posttest
Experimental (G ₁)	No aleatorio	O ₁	X	O ₂
Control (G ₂)	No aleatorio	O ₃	-	O ₄

Donde G₁ = grupo experimental; G₂ = grupo control; O₁ y O₃ =A plicación de pretest; O₂ y O₄ = aplicación de posttest; = ausencia de tratamiento, y X = variable independiente.

Muestras por expertos:

La muestra para la aplicación de la entrevista es muestras por expertos, “En este tipo de muestras, las unidades son elegidas por conocedores del tema, que sobre la base de su experiencia o el conocimiento del especialista se da la representatividad de la muestra” (Soria, 2013, p. 189)... Generalmente, la decisión no le corresponde al investigador, sino a los especialistas conocedores de esa realidad.

CAPÍTULO 4.

4. RESULTADOS

En este capítulo, se describen y analizan los resultados obtenidos en la presente investigación, especialmente las diferencias registradas entre el pre test y el post test.

En primer lugar, se efectúa un análisis comparativo general entre el grupo experimental y el grupo control respecto a la formación de liderazgo en estudiantes de la carrera de sociología. Así mismo, se determina el impacto del plan estratégico.

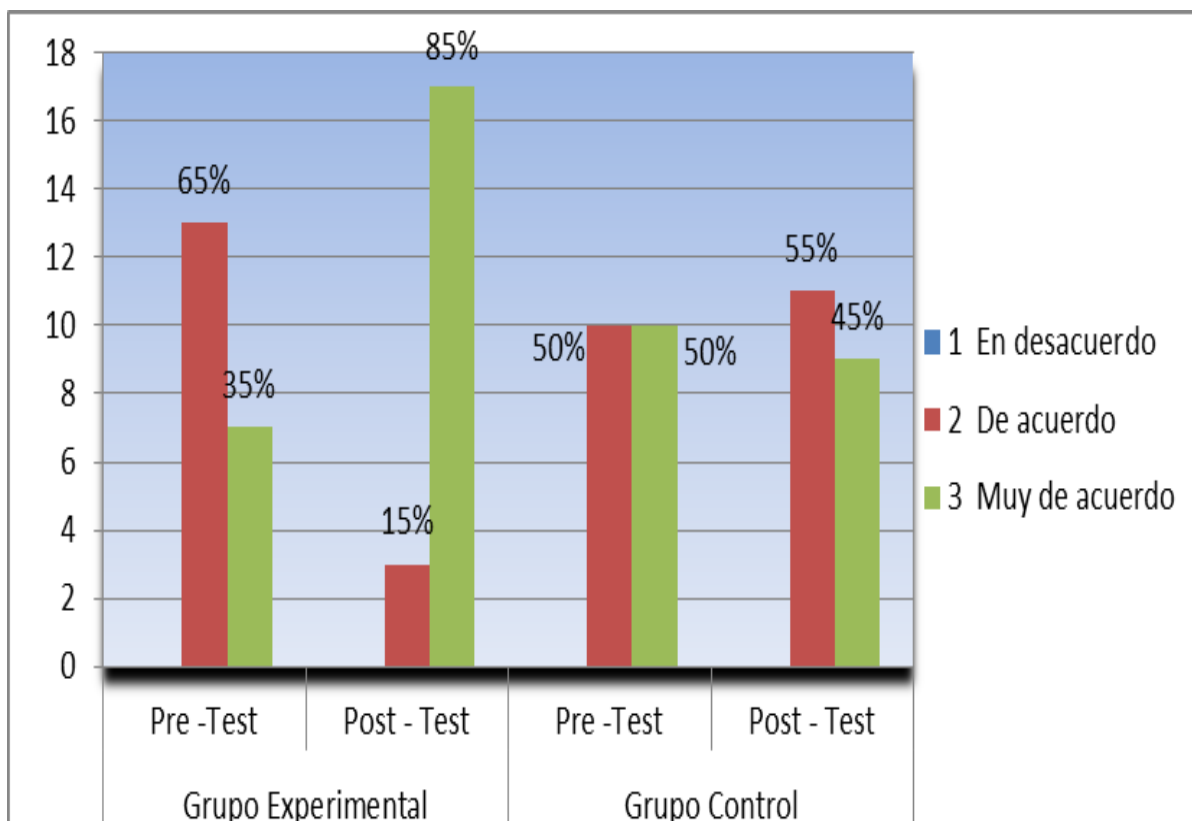
En segundo lugar, se realiza un análisis de las entrevistas realizado a los expertos en el campo del liderazgo, para corroborar los resultados obtenidos con los estudiantes de la carrera de sociología.

En tercer lugar, se hace un análisis de la aplicación de la observación en diferentes espacios y escenarios a líderes estudiantes de la carrera de sociología.

Finalmente se utiliza la herramienta estadística T-student para establecer la significatividad de los cambios generados en la formación de liderazgo en estudiantes de la carrera de sociología de la “Universidad Pública de El Alto”.

4.1. Resultados de la aplicación del cuestionario sobre Formación de Liderazgo.

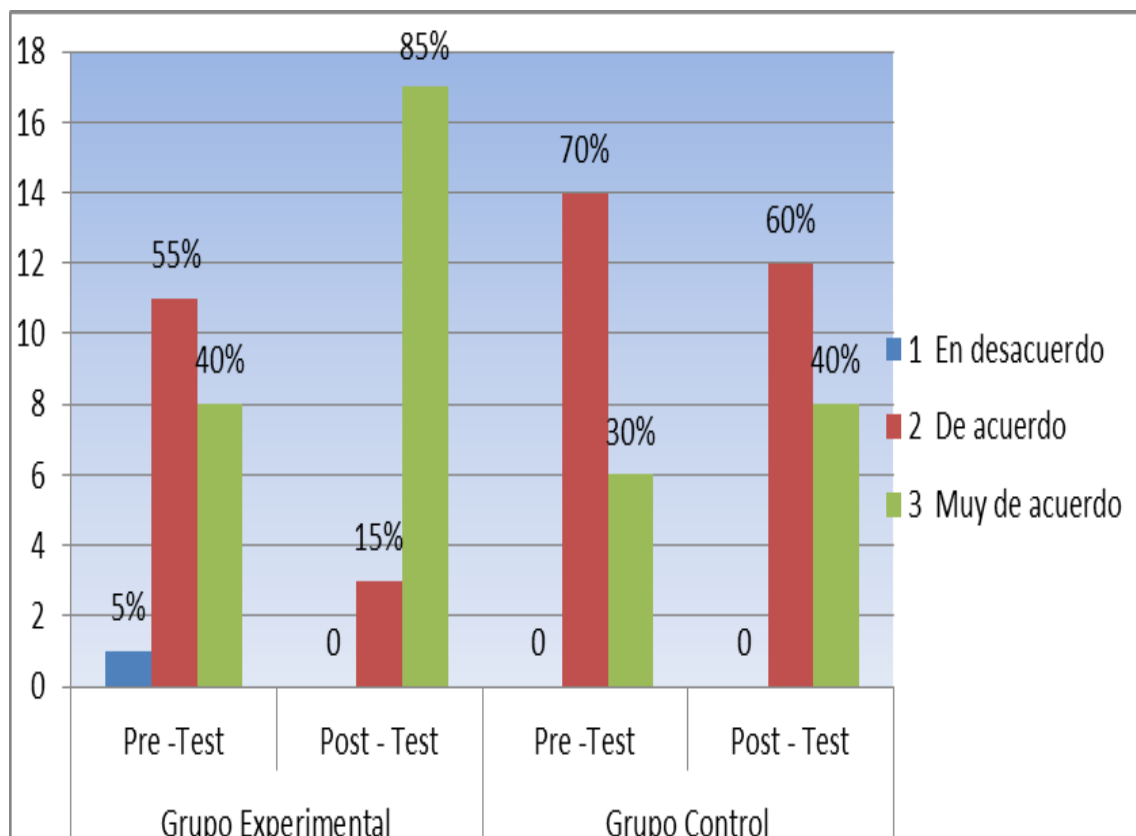
Gráfico N° 1 Resultados comparativos del pre test, post test de los grupos experimental y control sobre la pregunta N° 1 del cuestionario Formación de Liderazgo ¿La universidad debería incorporar en su malla o diseño curricular la asignatura de formación de liderazgo?



En la figura N° 1, se evidencia en el pre test, que los estudiantes del grupo experimental con el 65% están de acuerdo que la universidad debería incorporar en su diseño curricular la materia de formación de liderazgo, el 35% muy de acuerdo; los resultados del post test, indican que el 15% está de acuerdo y el 85% muy de acuerdo, en el análisis de ambas pruebas se observa que existe un nivel significativo de cambio en los estudiantes de la carrera de sociología.

Por otro lado, los estudiantes del grupo control según el pre test, indican que el 50% está de acuerdo y muy de acuerdo, en tanto que en el post test el 55% está de acuerdo y el 45% muy de acuerdo. Comparando ambas pruebas, no se observa niveles de cambio sustancial.

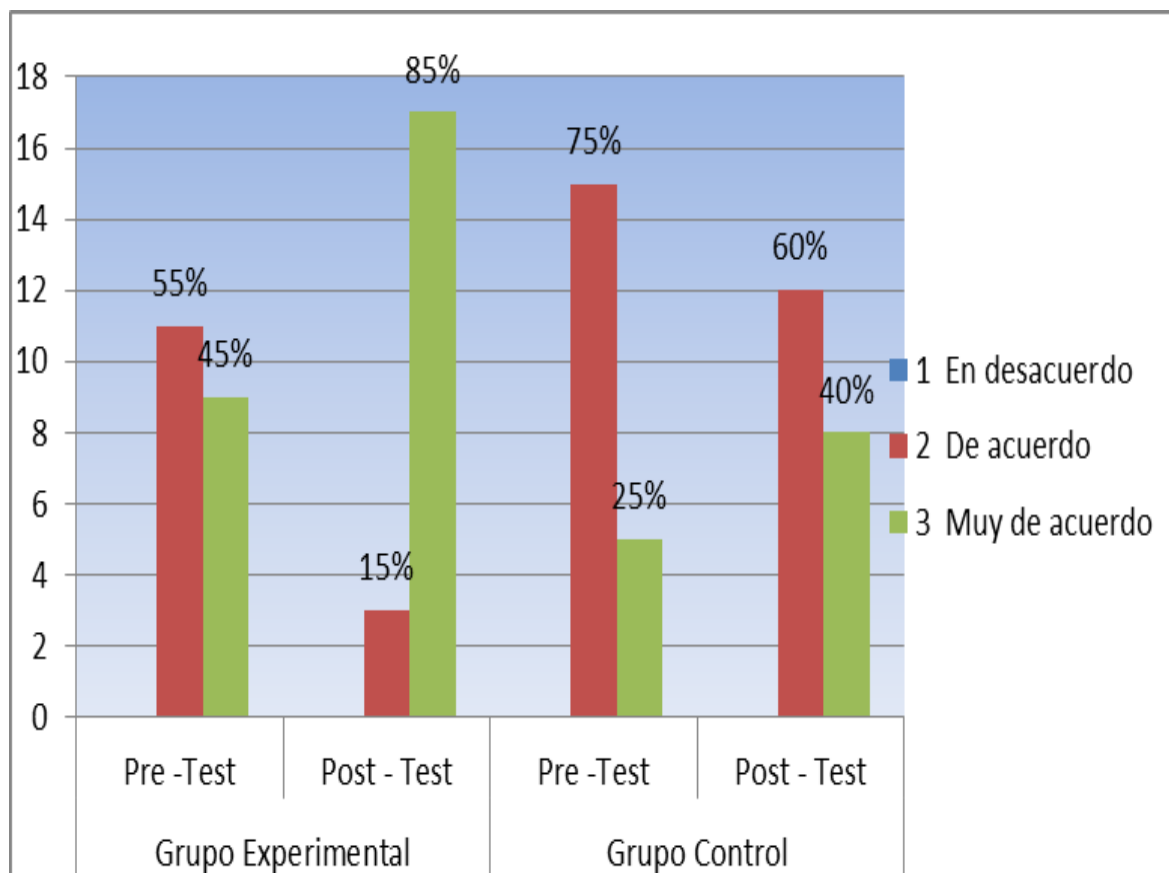
Gráfico N° 2. Resultados comparativos del pre test, post test de los grupos experimental y control sobre la pregunta N° 2 del cuestionario Formación de Liderazgo ¿Ud., considera importante la formación de liderazgo en la universidad?



La figura N° 2, demuestra en el pre test, los estudiantes del grupo experimental con el 5% mencionan estar en desacuerdo, 55% de acuerdo y el 40% muy de acuerdo en cuanto a la formación de liderazgo en la universidad. Por otra parte, los resultados del post test dan a conocer que el 15% está de acuerdo con la formación de liderazgo en la universidad, y el 85% está muy de acuerdo, luego de la ejecución del plan estratégico. Haciendo un análisis comparativo de las dos pruebas, los niveles de concientización sobre la formación de liderazgo en la universidad en este grupo se incrementaron significativamente.

En el pre test, los estudiantes del grupo control en general manifestaron en un 70% estar de acuerdo sobre la formación de liderazgo, el 30% afirma muy de acuerdo; en el pos test se verifica que el 60% está de acuerdo y el 40% está muy de acuerdo. Esto significa que existen leves cambios en los estudiantes respecto a las respuestas de la primera prueba.

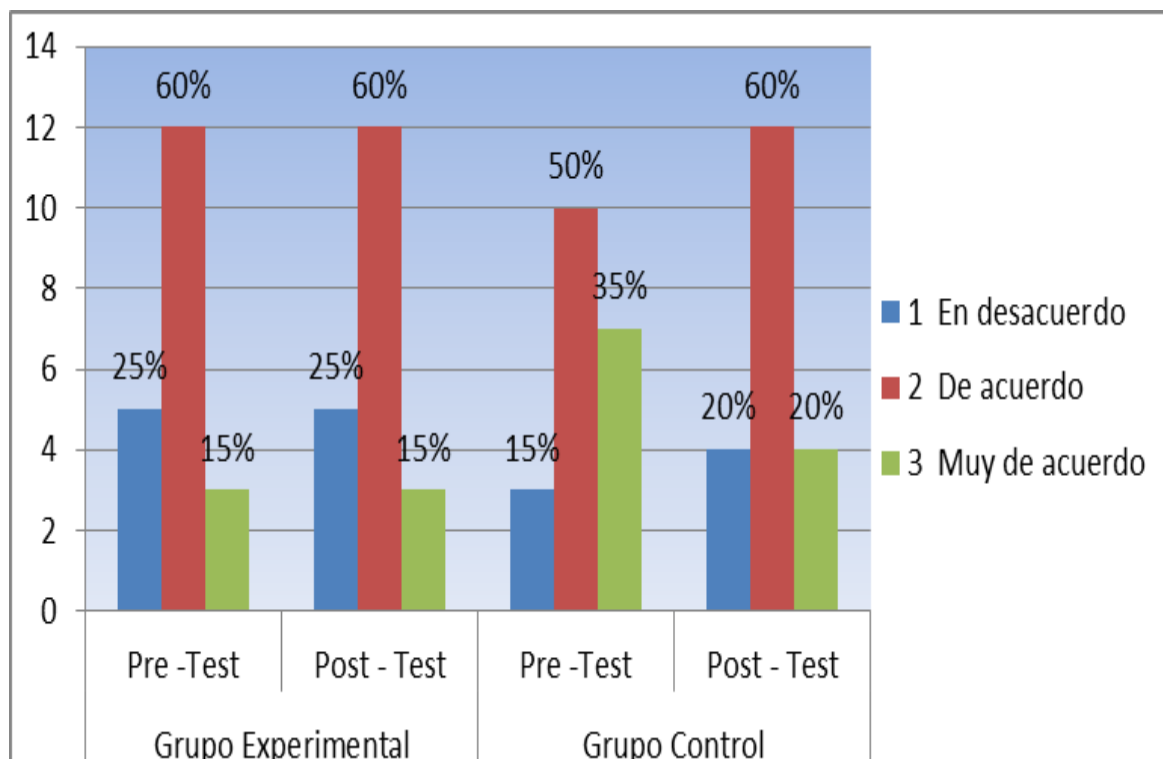
Gráfico N° 3. Resultados comparativos del pre test, post test de los grupos experimental y control sobre la pregunta N° 3 del cuestionario Formación de Liderazgo ¿Ud., siendo estudiante universitario recibió cursos sobre liderazgo?



En la figura N° 3, se observa en el pre test, los estudiantes del grupo experimental mostraron con un 55% estar de acuerdo, el 45% muy de acuerdo. En el post test, los porcentajes muestran que un 15% están de acuerdo, el 85% está muy de acuerdo. Por tanto, después de la aplicación del plan estratégico, el grupo aumento sus porcentajes muy significativamente.

Los resultados del pre test en el grupo control, indican que un 75% están de acuerdo, el 25% muy de acuerdo. En el post test un 60% y 40% afirman que estan muy de acuerdo. Esto significa que existen cambios relativamente breves en cuanto a sus respuestas.

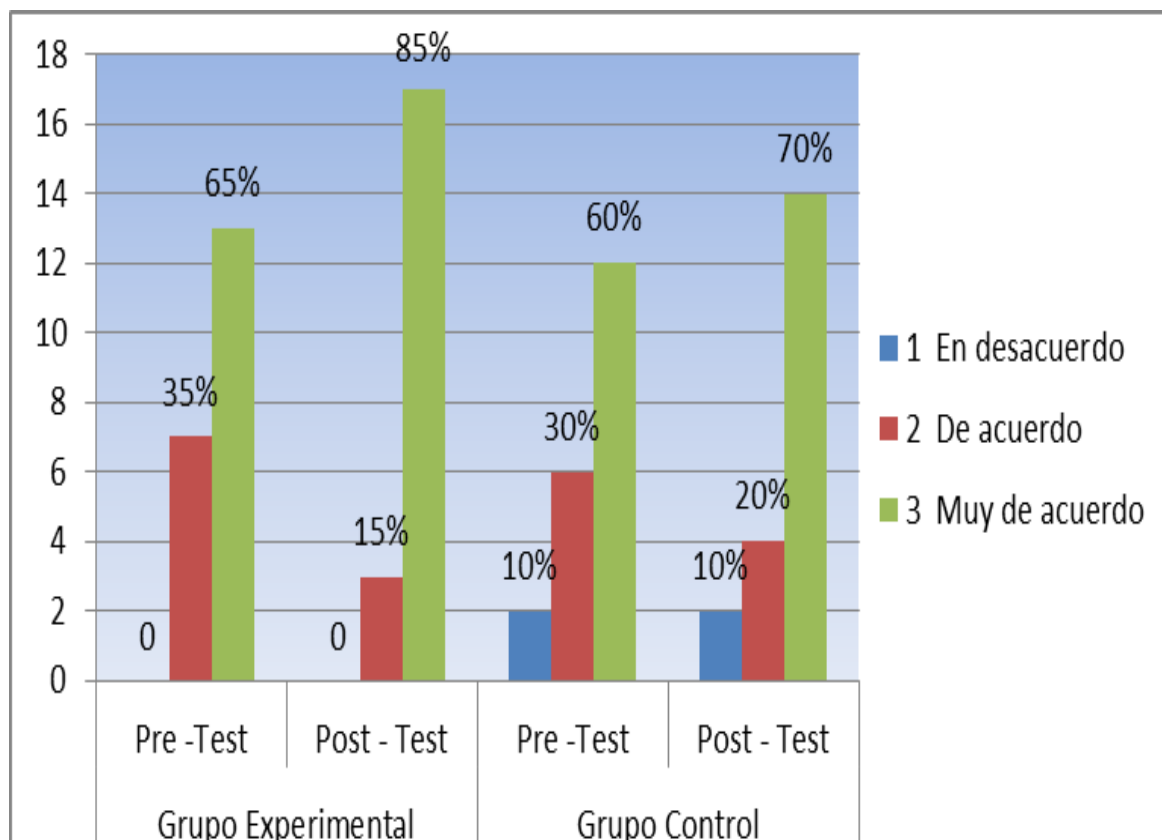
Gráfico N° 4. Resultados comparativos del pre test, post test de los grupos experimental y control sobre la pregunta N° 4 del cuestionario Formación de Liderazgo ¿Ud., conoce las características que tiene un líder?



La figura N° 4, muestra en el pre test del grupo experimental que el 25% está en desacuerdo, 60% de acuerdo y 15% muy de acuerdo. En el post test se observan resultados casi similares a lo del pre test, esto significa que existen cambios sustanciales respecto a las primeras respuestas a pesar de la aplicación del plan estratégico.

En el pre test, el grupo control expresó un 15% que está en desacuerdo, el 50% de acuerdo y 35% muy de acuerdo respecto al conocimiento de las características del líder, y en el post test se evidencia un 20% en desacuerdo, 60% de acuerdo y el 20% muy de acuerdo. En este caso, los niveles de conocimiento no demuestran cambios sustanciales.

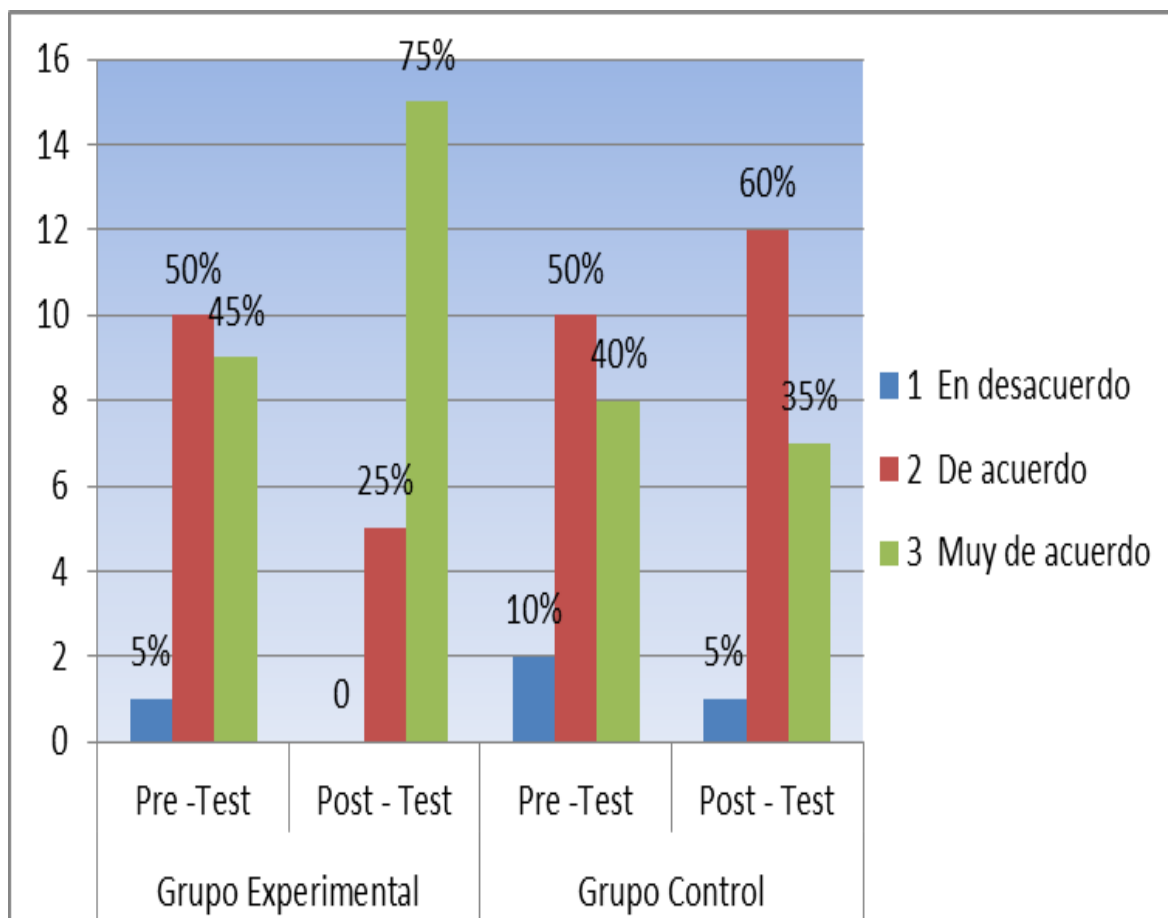
Gráfico N° 5. Resultados comparativos del pre test, post test de los grupos experimental y control sobre la pregunta N° 5 del cuestionario Formación de Liderazgo ¿Ud., está de acuerdo en participar de un curso de formación de liderazgo?



Los datos estadísticos de la afigura N° 5, demuestran en el pre test del grupo experimental 35% esta de acuerdo, el 65% muy de acuerdo. En el post test se muestran cambios importantes que el 15% esta de acuerdo y 85% muy de acuerdo, lo que evidencia un cambio sustancial luego de la implementación del plan estratégico.

En el grupo control, los datos demuestran en el pre test, que el 10% esta en desacuerdo, el 30% de acuerdo y el 60% muy de acuerdo respecto a la pregunta planteada. En el post test, los resultados no muestran cambios significativos, observandose un 10% esta en desacuerdo, el 20% de acuerdo y el 70% muy de acuerdo.

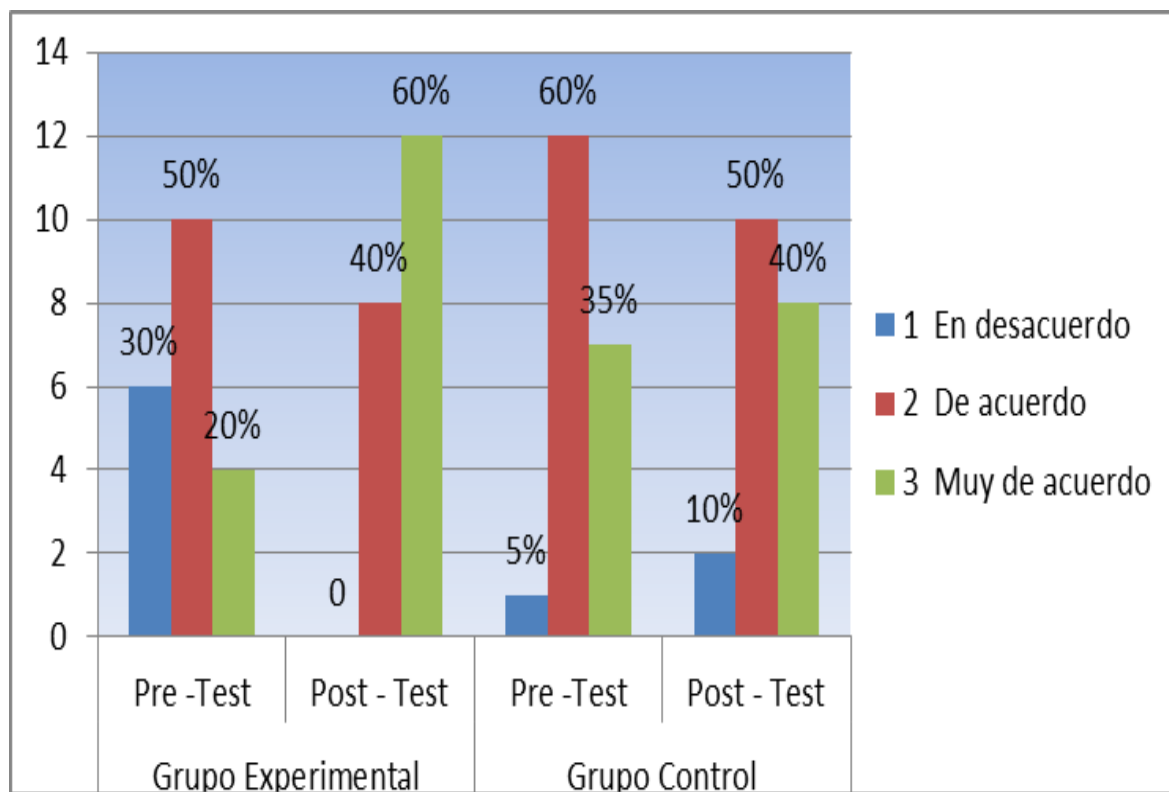
Gráfico N° 6. Resultados comparativos del pre test, post test de los grupos experimental y control sobre la pregunta N° 6 del cuestionario Formación de Liderazgo ¿Es importante para usted el líder?



Los resultados de la figura N° 6, en el pre test del grupo experimental, muestran que el 5% está en desacuerdo, el 50% de acuerdo y el 45% muy de acuerdo sobre la importancia del líder. Mientras en el pos test se confirma el 25% está de acuerdo y el 75% muy de acuerdo, por lo tanto, estos resultados demuestran un crecimiento importante respecto a los porcentajes del pre test, después de la implementación del plan estratégico.

En el grupo control se observa en el pre test 10% está en desacuerdo, 50% de acuerdo y el 40% muy de acuerdo y en el post test el 5% en desacuerdo, el 60% de acuerdo y el 35% muy de acuerdo. Los resultados indican cambios relativamente significativos en cuanto a los resultados del pre test.

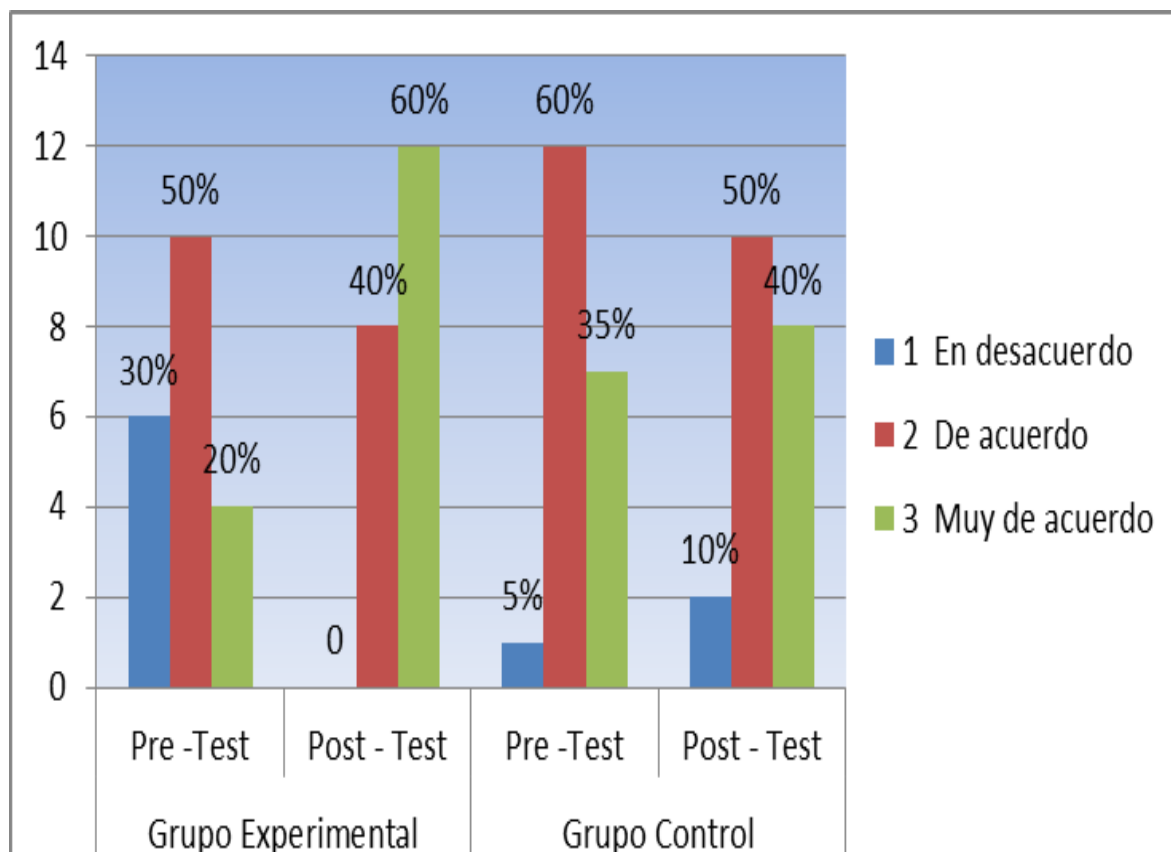
Gráfico N° 7. Resultados comparativos del pre test, post test de los grupos experimental y control sobre la pregunta N° 7 del cuestionario Formación de Liderazgo ¿Usted tiene conocimientos sobre los principios del liderazgo?



Los datos de la figura N° 7, indican en el pre test, del grupo experimental 30% contestó en desacuerdo, el 50% de acuerdo y el 20% muy de acuerdo. En el post test los datos mencionan 40% de acuerdo y el 60% muy de acuerdo. De esta forma, se evidencia cambios sustanciales en el grupo experimental luego de la aplicación del plan estratégico.

En el pre test del grupo control, se presentó 5% en desacuerdo, 60% de acuerdo y 35% muy de acuerdo. En el post test se observa un 10% en desacuerdo, 50% de acuerdo y 40% muy de acuerdo. Por lo que se advierte una diferencia relativa de cambio respecto a los resultados del pre test.

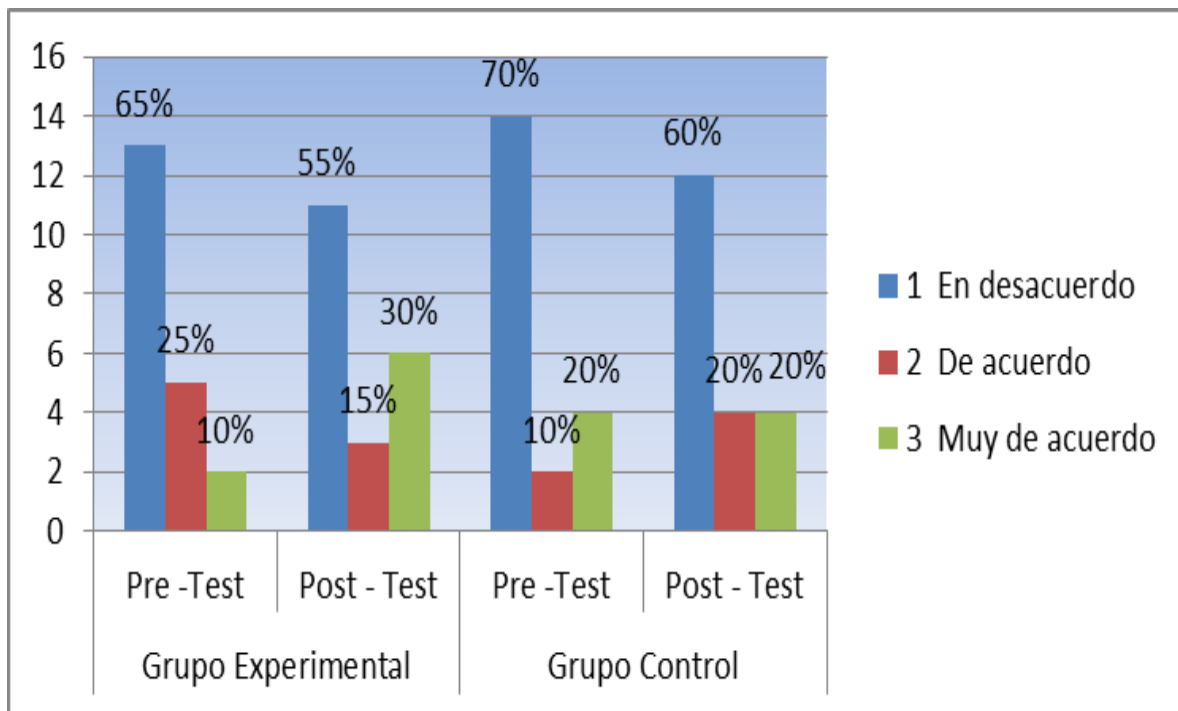
Gráfico N° 8. Resultados comparativos del pre test, post test de los grupos experimental y control sobre la pregunta N° 8 del cuestionario Formación de Liderazgo ¿Conoce los tipos de liderazgo que existe?



En el pre test, según los datos estadísticos de la figura N° 8, en el grupo experimental se evidencian un 30% en desacuerdo, 50% de acuerdo y 20% muy de acuerdo respecto a la pregunta, en el post test un 40% está de acuerdo y el 60% muy de acuerdo. Aquí se confirma un incremento en los resultados sobre todo, en el ítem muy de acuerdo, después de la implementación del plan estratégico.

En el pre test, del grupo control un 5% se encuentra en desacuerdo, 60% de acuerdo y 35% muy de acuerdo. En el post test un 10% está en desacuerdo, 50% de acuerdo y 40% muy de acuerdo. En este caso, los cambios no son muy significativos.

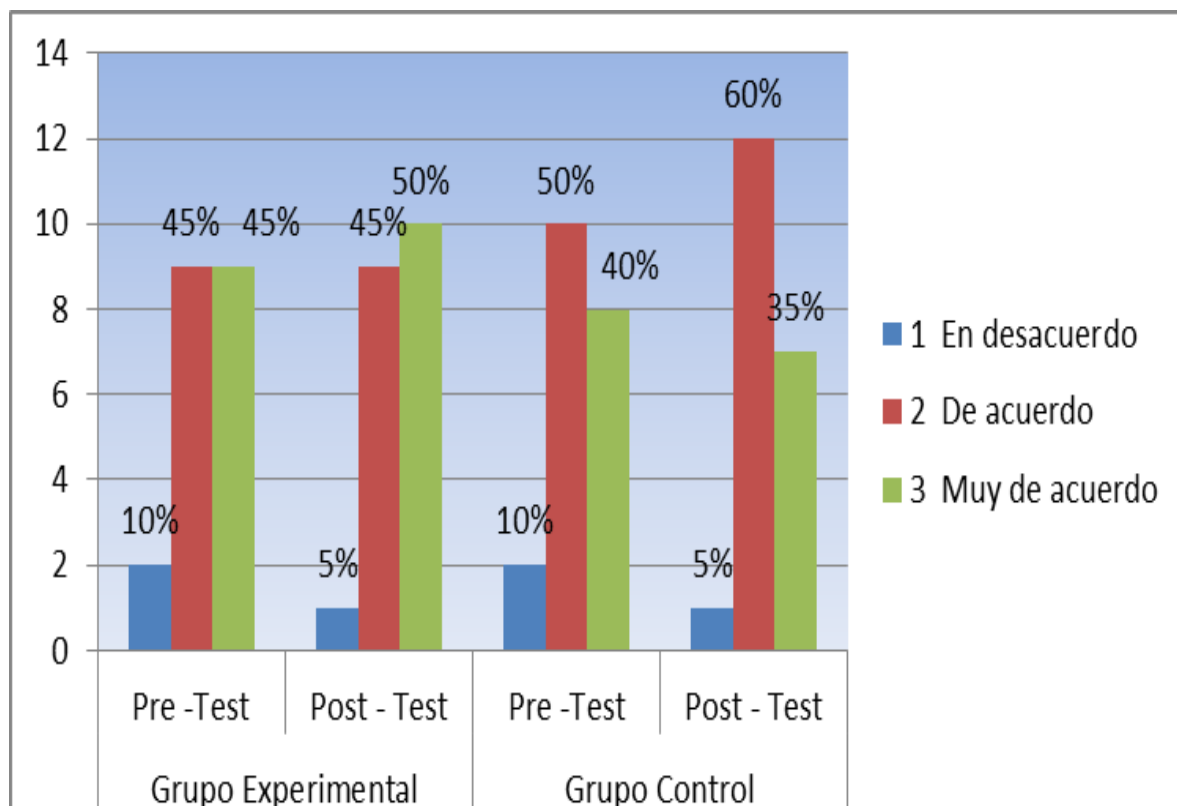
Gráfico N° 9. Resultados comparativos del pre test, post test de los grupos experimental y control sobre la pregunta N° 9 del cuestionario de Formación de Liderazgo ¿Ud., se identifica con un líder autoritario?



La figura N° 9, en el pre test del grupo experimental, demuestra 65% de los estudiantes están en desacuerdo, 25% de acuerdo, 10% muy de acuerdo en relación a la pregunta planteada, en el post test, se observa 55% en desacuerdo, 15% de acuerdo y 30% muy de acuerdo, estos datos demuestran leves cambios respecto a los resultados del pre test.

Mientras que en el pre test del grupo control, el 70% afirma estar en desacuerdo, el 10% de acuerdo y el 20% muy de acuerdo. En el post test se llega a deducir leves cambios con el 60% en desacuerdo, 20% de acuerdo y 40% muy de acuerdo.

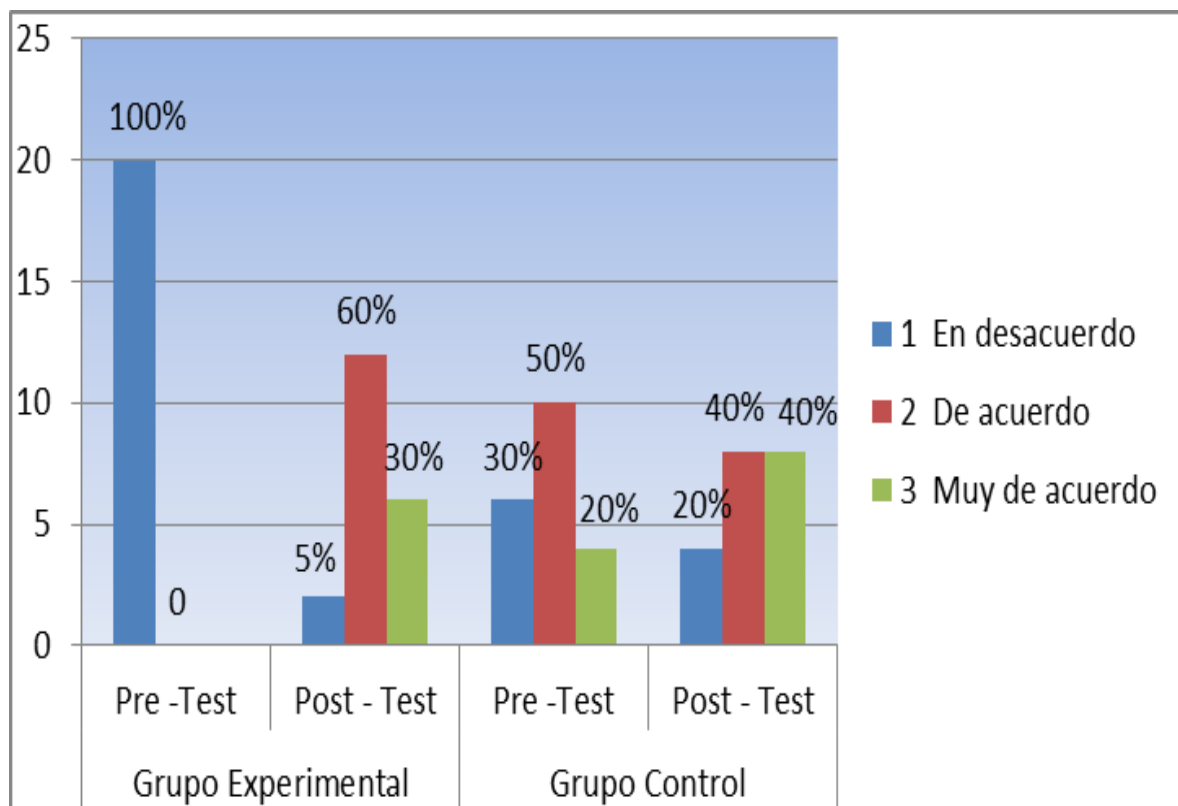
Gráfico N° 10. Resultados comparativos del pre test, post test de los grupos experimental y control sobre la pregunta N°10 del cuestionario de Formación de Liderazgo ¿Se identifica con un líder moral y democrático?



En lo que concierne a la pregunta, se observa en la figura N° 10, en el pre test del grupo experimental el 10% está en desacuerdo, el 45% de acuerdo y muy de acuerdo. Los indicadores del post test, confirman que el 5% de los estudiantes están en desacuerdo, 45% de acuerdo y el 60% muy de acuerdo. El resultado de las evaluaciones, muestra un cambio importante en cuanto a la respuesta de la pregunta planteada.

Por otra parte, según el pre test del grupo control, el 10% de los estudiantes están en desacuerdo, el 50% de acuerdo y el 40% muy de acuerdo, en el post test los resultados llegan a deducir un 5% está en desacuerdo, 60% de acuerdo y 35 muy de acuerdo. Estos resultados indican cambios muy leves en el porcentaje de las respuestas del mencionado grupo.

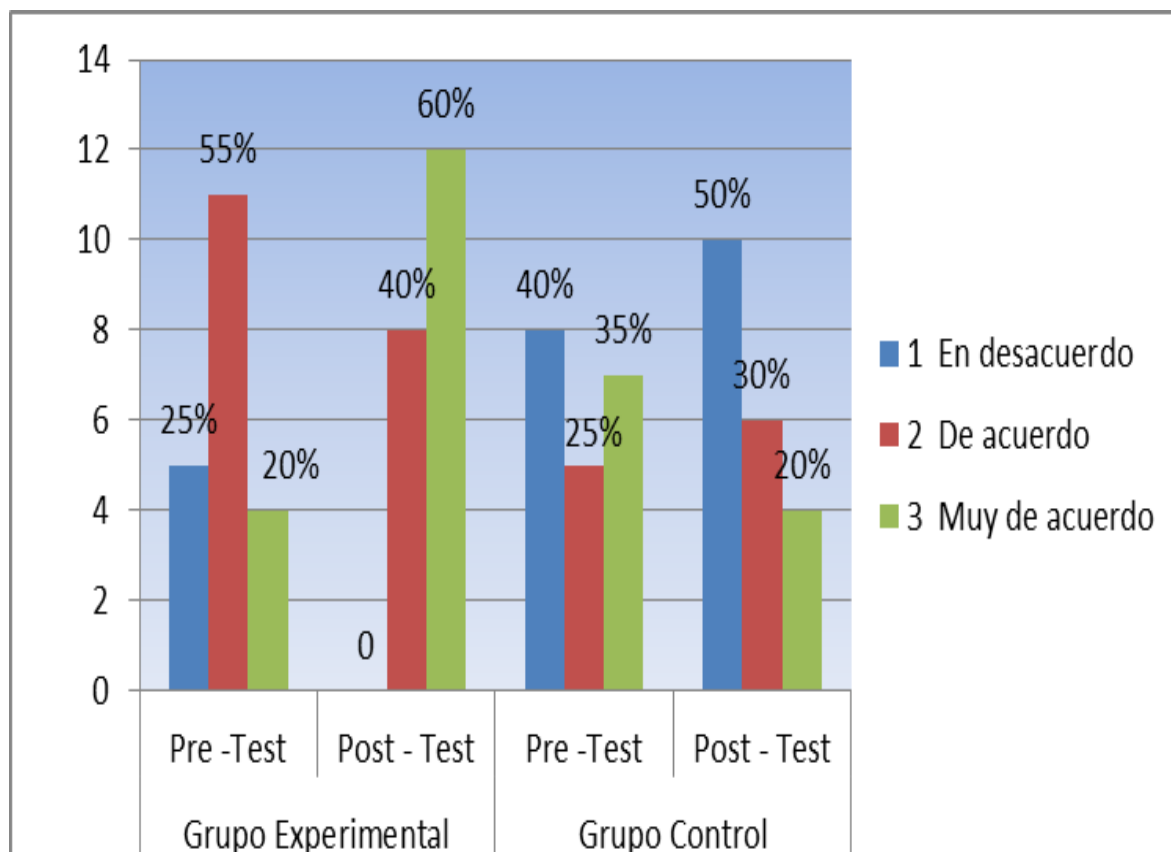
Gráfico N° 11. Resultados comparativos del pre test, post test de los grupos experimental y control sobre la pregunta N° 11 del cuestionario de Formación de Liderazgo ¿Usted se identifica con un líder sabelotodo, paternalista o manipulador?



En la figura N° 11, se observa en el pre test del grupo experimental el 100% de los estudiantes están en desacuerdo, respecto a la pregunta. En el post test, se manifiesta cambios relativos el 5% está en desacuerdo, el 60% de acuerdo y el 30% muy de acuerdo.

En el pre test del grupo control, se muestra el 30% en desacuerdo, 50% de acuerdo y 20% muy de acuerdo. En el post test se evidencia el 20% está en desacuerdo, 40% de acuerdo y 40% muy de acuerdo. Por lo que se determina una diferencia de cambio leve respecto al pre test.

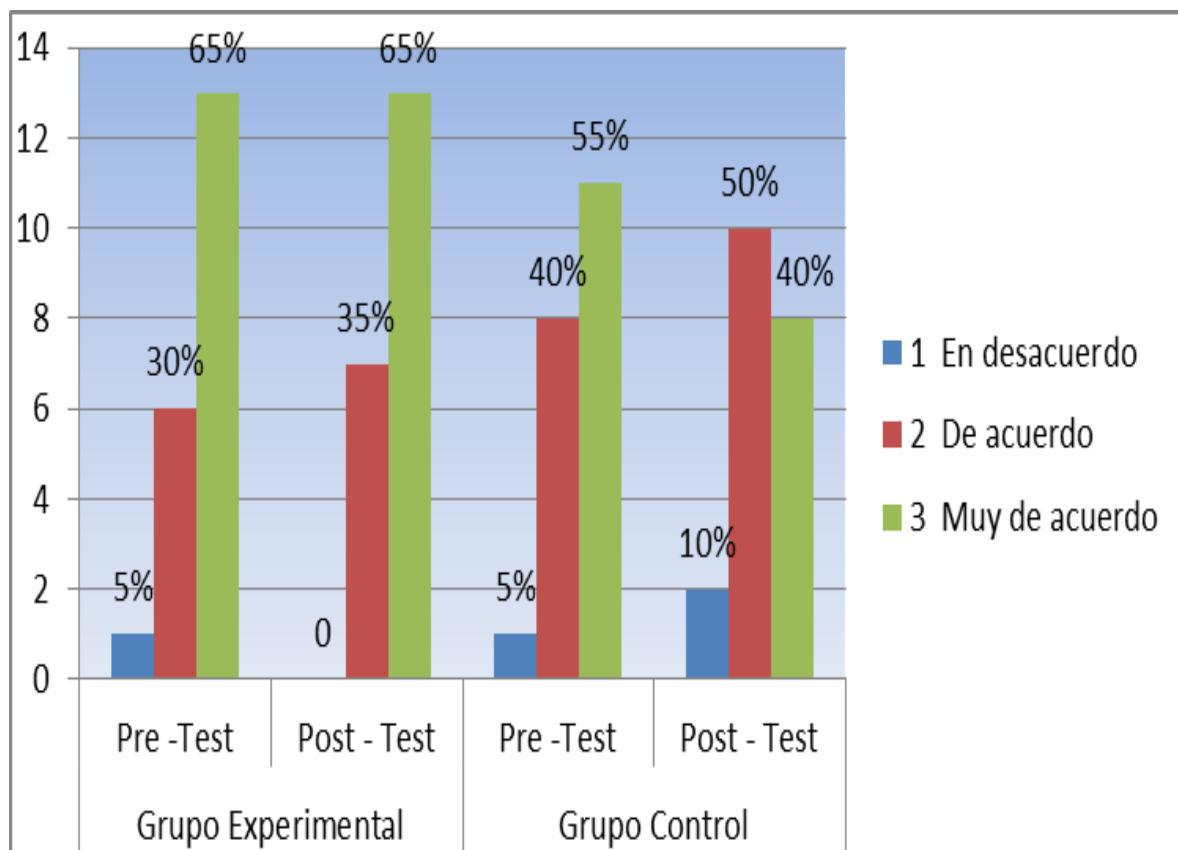
Gráfico N° 12. Resultados comparativos del pre test, post test de los grupos experimental y control sobre la pregunta N°12 del cuestionario de Formación de Liderazgo ¿Usted conoce el espíritu de servicio de un líder?



Respecto a la pregunta mencionada, en la figura N° 12, se observan en las respuestas del pre test del grupo experimental el 25% está en desacuerdo, el 55% de acuerdo y el 20% muy de acuerdo, en el post test los resultados confirman un 40%, de acuerdo y el 60% muy de acuerdo, por lo que se observa un notorio cambio después de la implementación del plan estratégico.

En el pre test, el grupo control obtuvo 40% en desacuerdo, 25% de acuerdo y 35% muy de acuerdo. El post test muestra 50% en desacuerdo, 30% de acuerdo y el 20% muy de acuerdo. Es decir, los niveles de cambio importantes son en el ítem en desacuerdo.

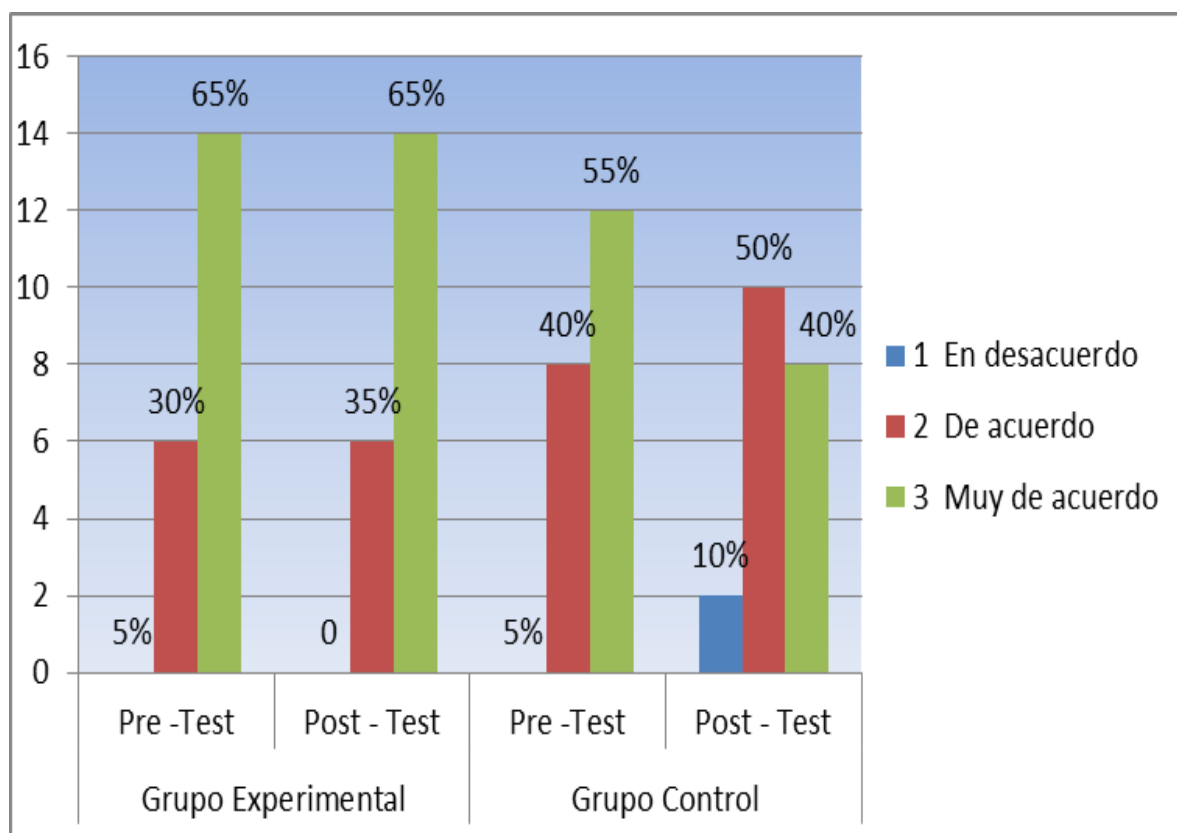
Gráfico N° 13. Resultados comparativos del pre test, post test de los grupos experimental y control sobre la pregunta N° 13 del cuestionario de Formación de Liderazgo ¿En su opinión es importante la formación de valores humanos en un líder?



La figura N° 13, refleja datos relacionados con la pregunta, en el pre test del grupo experimental se observa que el 5% de los estudiantes están en desacuerdo, 30% de acuerdo y el 65% muy de acuerdo, en el post test se confirma que el 35% de acuerdo y el 65% muy de acuerdo. Según el análisis de las dos pruebas se evidencian cambios muy relativos respecto a las respuestas en los estudiantes.

En el pre test del grupo control se evidencia un 5% en desacuerdo, 30% de acuerdo y 65% muy de acuerdo. En el post test, el 10% en desacuerdo, 50% de acuerdo y 40% muy de acuerdo. Lo que evidencia en ambas pruebas cambios relativamente significativos.

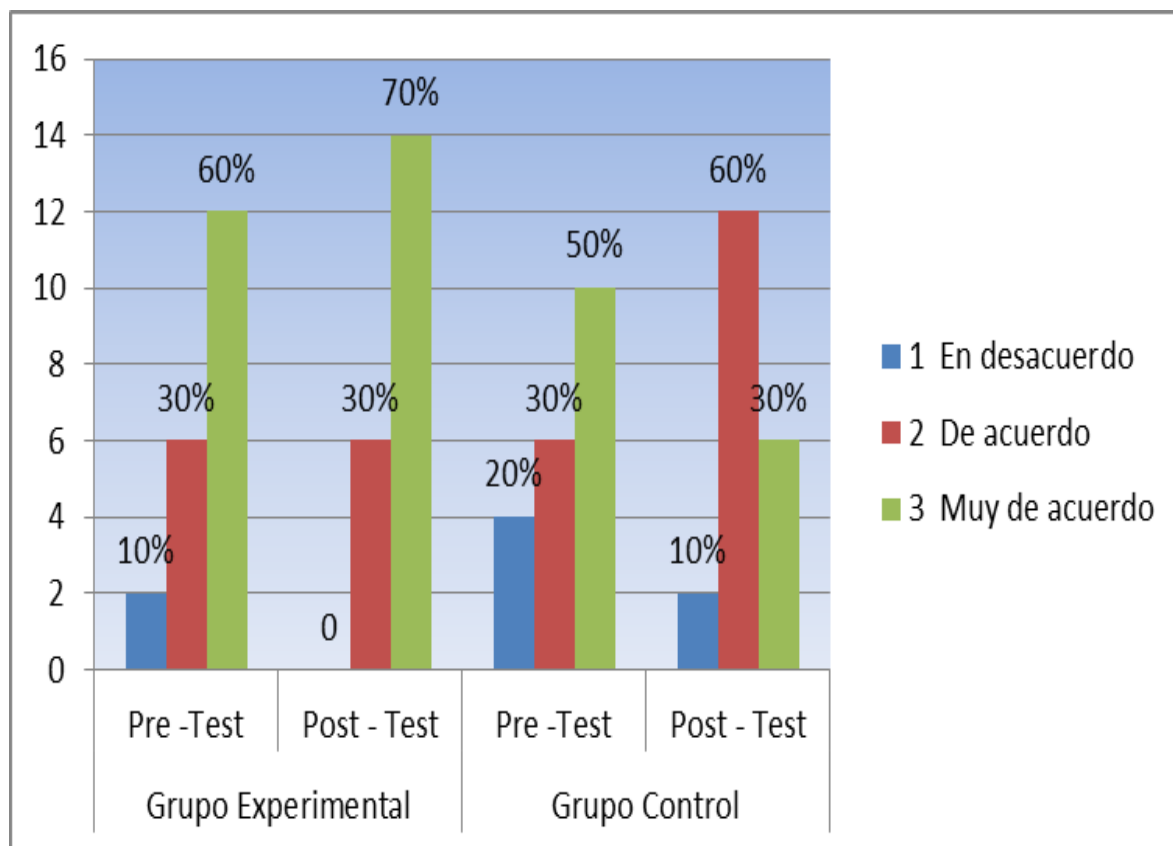
Gráfico N° 14. Resultados comparativos del pre test, post test de los grupos experimental y control sobre la pregunta N° 14 del cuestionario de Formación de Liderazgo ¿Un líder ante todo debe demostrar en su liderazgo valores de solidaridad, honestidad, transparencia, responsabilidad y tolerancia?



En la figura N° 14, se ve un 5% en desacuerdo, 30% de acuerdo y 65% muy de acuerdo en el pre test del grupo experimental. Los datos del post test indican un 35% de acuerdo y el 65% muy de acuerdo, analizando los resultados se observa un grado de coincidencia en los porcentajes del ítem muy de acuerdo en ambas pruebas.

En el pre test del grupo control, los porcentajes demuestran un 5% en desacuerdo, 40% de acuerdo y el 55% muy de acuerdo y los datos del post test confirman 10% en desacuerdo, 50% de acuerdo y 40% muy de acuerdo.

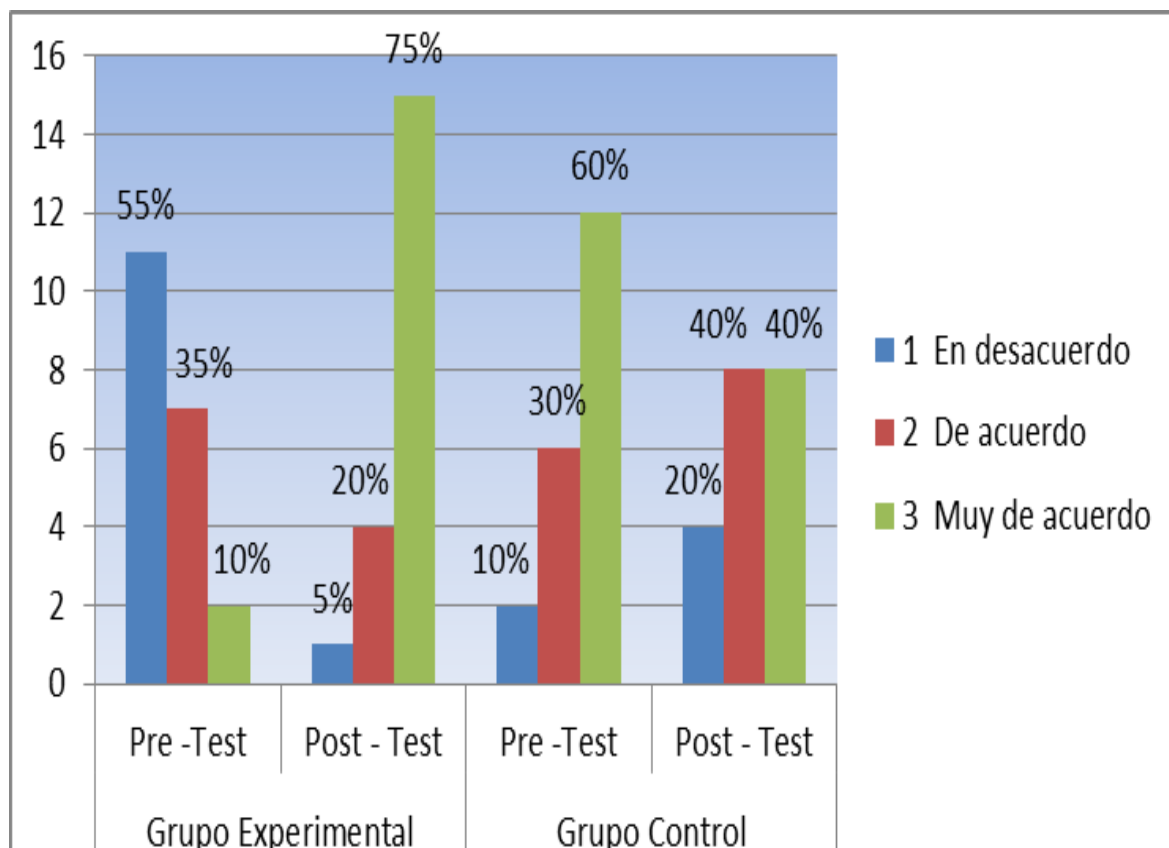
Gráfico N° 15. Resultados comparativos del pre test, post test de los grupos experimental y control sobre la pregunta N° 15 del cuestionario de Formación de Liderazgo ¿Considera importante la formación de principios éticos y morales en un líder?



Según la figura N° 15, el 10% de los estudiantes indican en desacuerdo, 30% de acuerdo y 60% muy de acuerdo en el pre test del grupo experimental respecto a la pregunta planteada. En el post test, se observan que el 30% está de acuerdo y el 70% muy de acuerdo, estos resultados confirman cambios importantes respecto al pre test.

Los resultados del pre test del grupo control demuestran un 20% en desacuerdo, 30% de acuerdo y 50% muy de acuerdo. En el post test, 10% en desacuerdo, 60% de acuerdo y 30% muy de acuerdo.

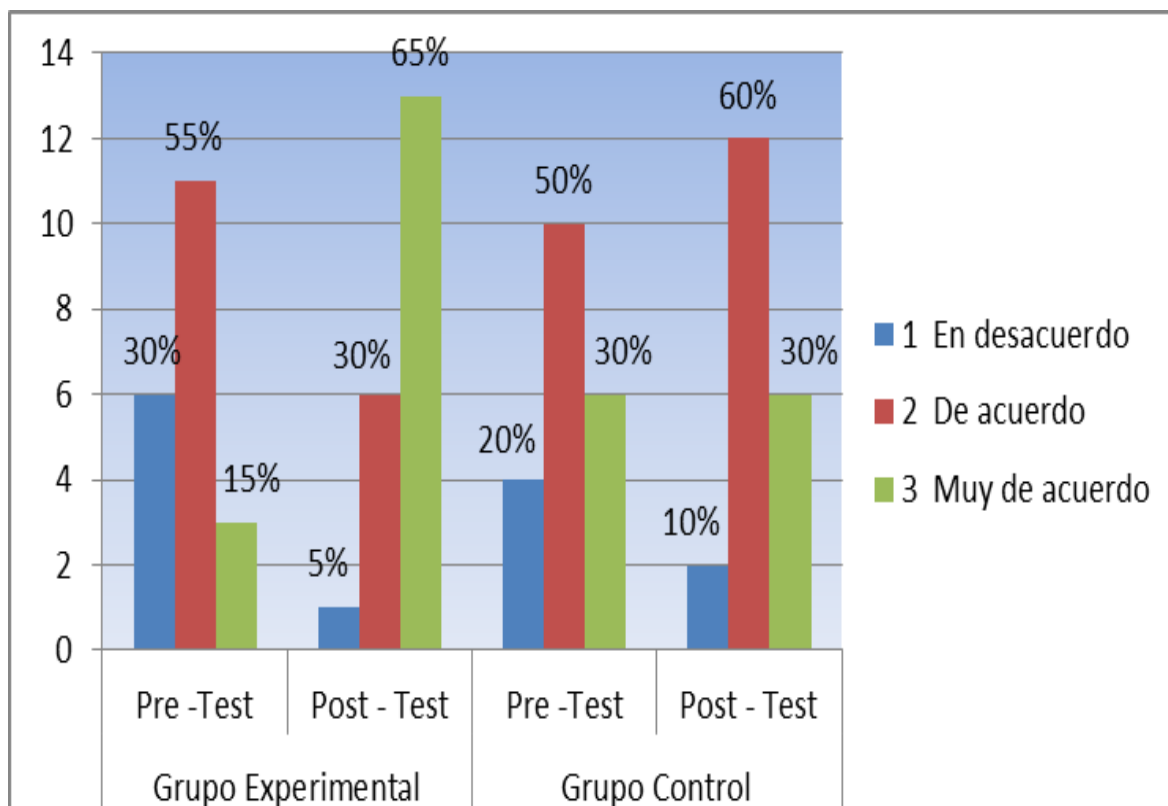
Gráfico N° 16. Resultados comparativos del pre test, post test de los grupos experimental y control sobre la pregunta N° 16 del cuestionario de Formación de Liderazgo ¿Se identifica con los líderes de hoy?



En la figura N° 16, se observa en los resultados del pre test del grupo experimental el 55% están en desacuerdo, el 35% de acuerdo y el 10% muy de acuerdo, en el post test los datos reflejan el 5% en desacuerdo, 20% de acuerdo y 75% muy de acuerdo, estos datos revelan cambios sustanciales con respecto al pre test.

En el pre test, el grupo control expresó un 10% en desacuerdo, 30% de acuerdo y el 60% muy de acuerdo, en el post test un 20% está en desacuerdo, 40% de acuerdo y muy de acuerdo. En este caso, existen cambios sustanciales respecto al ítem muy de acuerdo.

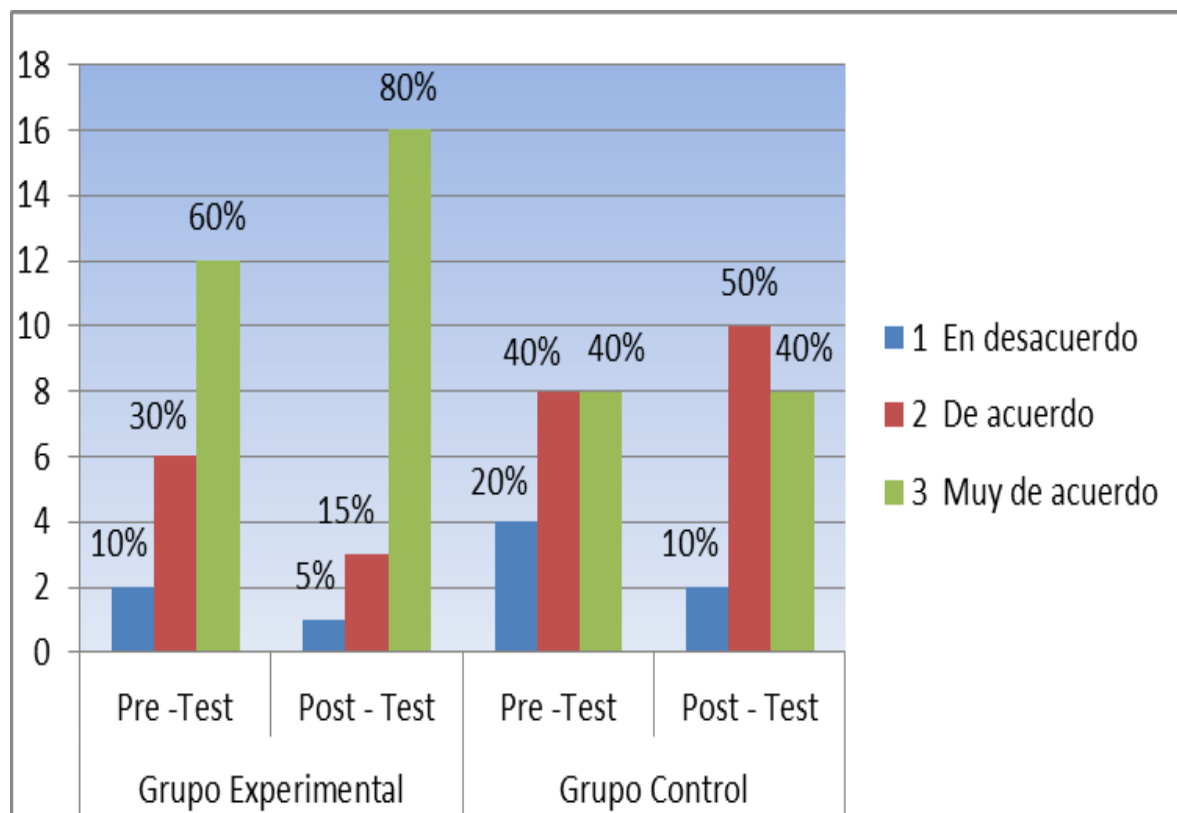
Gráfico N° 17. Resultados comparativos del pre test, post test de los grupos experimental y control sobre la pregunta N° 17 del cuestionario de Formación de Liderazgo ¿Ud., tiene conocimientos sobre las capacidades que debe tener un líder?



En la figura N° 17, se demuestra los resultados del pre test del grupo experimental, el 30% está en desacuerdo, 55% de acuerdo y 15% muy de acuerdo. En el post test se confirman que el 5% están en desacuerdo, el 30% de acuerdo y el 65% muy de acuerdo, en aquí se determinan una diferencia importante en el ítem muy de acuerdo, después de la implementación del plan estratégico.

En el pre test, del grupo control los datos son 20% en desacuerdo, 50% de acuerdo y 30% muy de acuerdo. En el post test el 10% en desacuerdo, 60% de acuerdo y 30% muy de acuerdo. En el análisis comparativo de ambas pruebas se observan leves cambios.

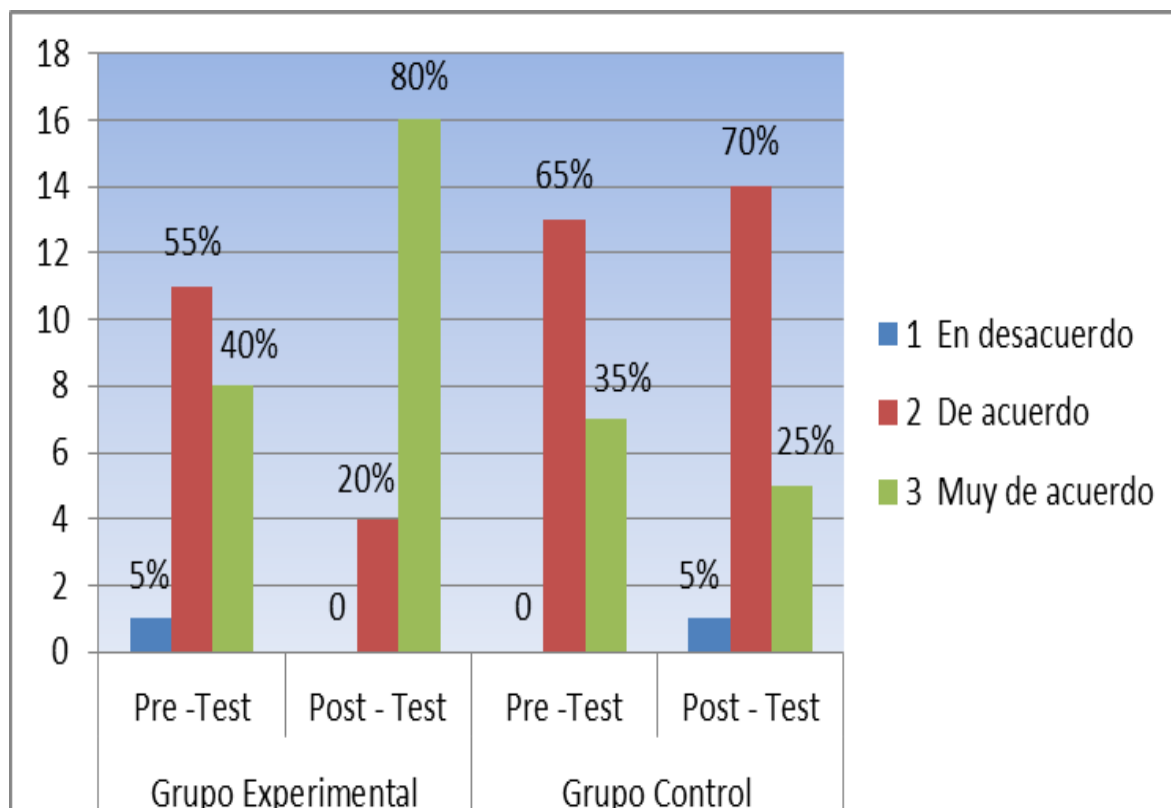
Gráfico N° 18. Resultados comparativos del pre test, post test de los grupos experimental y control sobre la pregunta N° 18 del cuestionario de Formación de Liderazgo ¿Dada la coyuntura política actual que vive el país, considera importante la formación de líderes?



Según los datos del pre test del grupo experimental en la figura N° 18 se observan que el 10% está en desacuerdo, 30% de acuerdo y 60% muy de acuerdo con la pregunta y en el post test del grupo experimental los resultados son 5% en desacuerdo, 15% de acuerdo y 80% muy de acuerdo. Los datos estadísticos confirman la preferencia del ítem muy de acuerdo.

En el pre test del grupo control se alcanzó los siguientes resultados 20% en desacuerdo, 40% de acuerdo y muy de acuerdo, y en el post test 10% en desacuerdo, 50% de acuerdo y 40% muy de acuerdo. Estos resultados confirman cambios ligeramente leves en relación a la pregunta planteada.

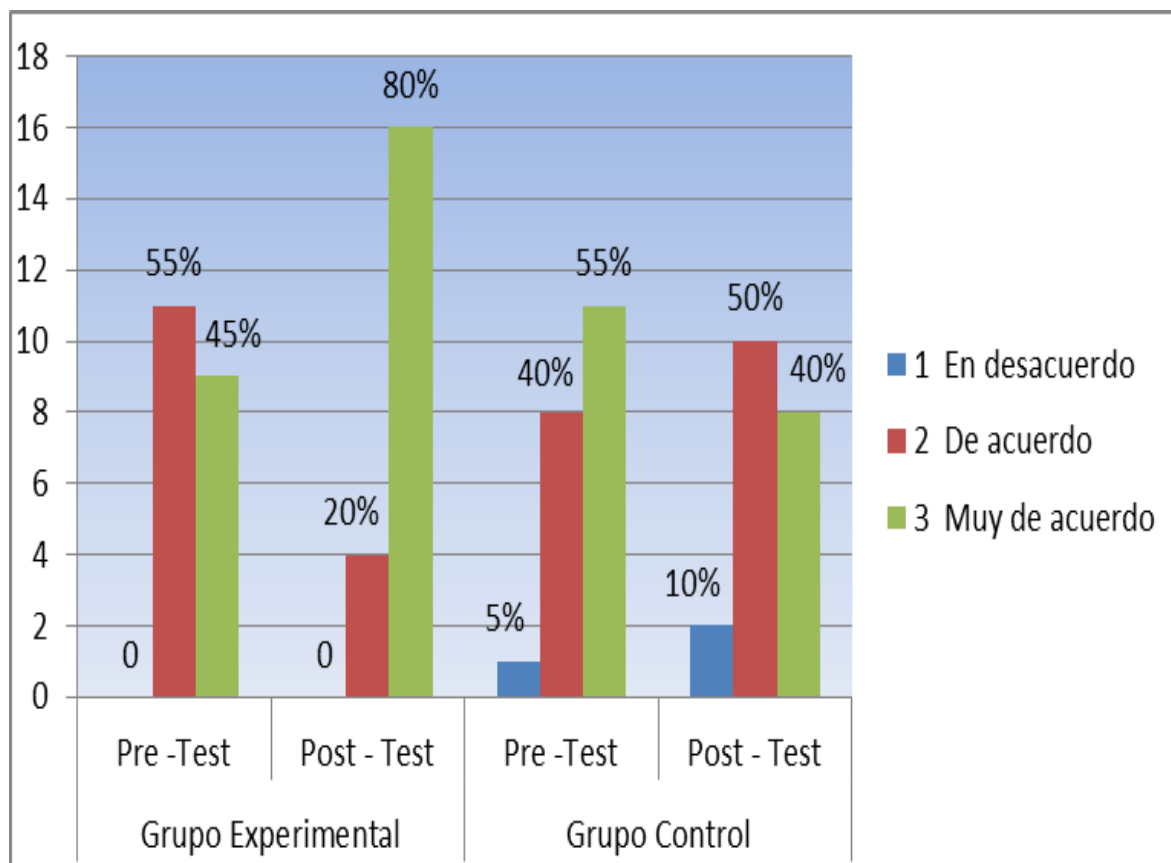
Gráfico N° 19. Resultados comparativos del pre test, post test de los grupos experimental y control sobre la pregunta N° 19 del cuestionario de Formación de Liderazgo ¿Está de acuerdo en dedicar su tiempo para formarse como líder?



Los resultados de la figura N° 19, reflejan que el 5% de los estudiantes están en desacuerdo, 55% de acuerdo y 40% muy de acuerdo con la pregunta planteada. En el post test, se verifica 20% de acuerdo y 80% muy de acuerdo, cabe destacar que existe un cambio fundamental en el ítem muy de acuerdo en el grupo experimental.

En el pre test del grupo control los resultados obtenidos son, 65% de acuerdo y 35% muy de acuerdo, en el post test, el 5% están en desacuerdo, 70% de acuerdo y 25% muy de acuerdo, en estos datos no se observan cambios importantes.

Gráfico N° 20. Resultados comparativos del pre test, post test de los grupos experimental y control sobre la pregunta N° 20 del cuestionario de Formación de Liderazgo ¿En su opinión el líder debería trabajar en beneficio del grupo y no así para su interés personal?



Los resultados reflejan que el 55% de los estudiantes afirman estar de acuerdo, 45% muy de acuerdo, en respuesta a la pregunta. Los datos del post test afirman que el 20% están de acuerdo, el 80% muy de acuerdo, se observa un cambio importante en el ítem muy de acuerdo respecto al pre test.

Por otro lado, los estudiantes del grupo control respondieron en el pre test un 5% en desacuerdo, 40% de acuerdo y 55% muy de acuerdo. En tanto que en el post test se observan resultados del 10% en desacuerdo, 50% de acuerdo y 40% muy de acuerdo. Es decir, entre ambas pruebas, el nivel de cambio es relativamente leve.

4.1.1. Conclusiones parciales de la aplicación del cuestionario:

La implementación del plan estratégico ayudó a que los estudiantes adopten una actitud positiva respecto a la formación de liderazgo de para su futuro y para afrontar los cambios y problemas de la sociedad de manera positiva.

Los estudiantes se sienten fortalecidos por tener mayor capacidad para tomar decisiones y enfrentar las dificultades de manera directa y equilibrada en cuanto a la formación de liderazgo.

Con el plan estratégico, los estudiantes de ambos grupos no se identifican con los líderes autoritarios, paternalistas o manipuladores, pero se identifican con líderes democráticos.

Para los estudiantes es importante la formación de valores humanos, consideran fundamental la práctica de valores y de principios ético morales que debe tener todo líder para ser valorado por sus bases.

Los estudiantes de la carrera de sociología se identifican con los líderes de hoy y consideran que es importante la formación de nuevos líderes y están de acuerdo en dedicar su tiempo para la formación de liderazgo

4.2. Resultados de la aplicación de la entrevista a expertos.

Se ha entrevistado a ocho personalidades de diferentes campos de estudio e instituciones bajo ocho preguntas, donde el sondeo marcaba cierta objetividad para no dispersar las ideas sobre el liderazgo.

A continuación se analiza del estudio, pregunta por pregunta según a las entrevistas realizadas.

1. ¿Qué opinión tiene sobre los líderes del pasado y hoy?

Existe una frecuencia de 6 personas que coinciden con una valoración alta a los líderes del pasado, consideran que fueron verdaderos líderes, consecuentes, leales a los grupos que representaban, mencionan que no se vendían a los partidos políticos y representaban verdaderamente a la sociedad boliviana. La minoría de las dos personas menciona que fueron caudillos de verdad.

Respecto a los líderes de hoy, la mayoría de los líderes manifiestan que son líderes que sólo buscan sus intereses personales, no buscan la unidad del grupo al que representan, manipulan y dividen a sus bases con mentiras y falsas promesas, les falta mucho por aprender los verdaderos principios del liderazgo.

2. ¿Qué características debería tener los líderes?

El mayor número de los líderes respondieron a la pregunta, mencionando que las características principales de los líderes son: personas con visión a futuro, personas de acción, con coraje, que tengan dedicación, tienen que ser personalidades con formación ética y moral, que practiquen los valores humanos, ser sabios en el manejo de grupos y lo más importante ser personas perseverantes, con mucho tacto y verdaderos defensores de los grupos a los que representan.

3. ¿En su opinión cómo son los líderes de hoy?

La mayor parte de los entrevistados, consideran que los líderes de hoy son personas corruptas, que no representan de verdad a sus bases, dicen ser líderes, pero no lo son, utilizan de escalera a sus bases para ostentar el poder, no son verdaderos líderes en los que se pueda confiar, esa es una clara muestra que van demostrando en este periodo de gobierno y en anteriores administraciones de gobierno.

4. ¿Según su conocimiento, puede mencionar que tipo de liderazgo es el mejor?

Para la mayoría de los entrevistados, el mejor líder son los líderes del pasado, porque ellos verdaderamente representaban y luchaban por las reivindicaciones de sus bases, no se servían de ellos para escalar cargos de poder en el estado, ellos tenían seguidores de verdad, sin embargo, afirman que los mejores líderes siguen siendo los líderes democráticos, los líderes éticos y auténticos desde su percepción.

5. ¿Para usted es importante la formación ético moral en el líder de hoy?

La mayoría de los entrevistados afirman que es importante que los líderes tengan una formación ética y moral, para que no se sigan corrompiendo como lo hacen en la actualidad.

6. ¿Qué opinión tiene respecto a la formación de valores humanos en un líder?

Los expertos mencionan, que es muy importante la formación de valores humanos en un líder, porque gracias a ello demuestran lo humano que son, asimismo, se manifiesta los valores de la solidaridad, la empatía, responsabilidad, lealtad, justicia, transparencia y libertad. Además, el trato humano que debe existir hacia sus bases.

7. ¿Según su experiencia como líder cuál debería ser el perfil de un líder idóneo?

Los entrevistados respondieron a la pregunta que el perfil de un líder idóneo es una persona humana, inteligente, con principios de ética y moral, perseverante, comprensivo, negociador, que tenga carácter y personalidad para dirigir a las bases.

8. ¿Puede mencionar las debilidades y fortalezas de los líderes de ayer y de hoy?

La mayoría de los entrevistados mencionan que los líderes de ayer no tenían debilidades, pero sí grandes fortalezas, sabían lidiar los problemas, eran tenaces, pacíficos, inteligentes de verdad, conocían el campo del liderazgo y el comportamiento de sus bases, siempre buscaban la unidad, eran muy transparentes, honestos y mencionan a Lechín, Genaro Flores, Marcelo Quiroga Santa Cruz y Gandhi como los grandes líderes que tuvo el mundo.

En relación a los líderes de hoy, encuentran más debilidades que fortalezas, entre las debilidades que tienen: son corruptos, busca pegos, ambiciosos, oportunistas, se venden fácilmente a sus patrones, destruyen la unidad de sus bases, dividen a sus grupos por alcanzar sus intereses mezquinos, manipulan y chantajea al gobierno cuando no pueden conseguir lo que ellos quieren. En cuanto a las fortalezas de los líderes de hoy, opinan que existen muy pocas fortalezas como ser: son audaces y decididos para asumir cargos.

4.2.1. Conclusiones parciales acerca de la entrevista

En función a la información recabada y analizada de la entrevista realizada a expertos líderes, se llega a las siguientes conclusiones:

Se valora más a los líderes de ayer que de hoy, por sus actitudes y comportamientos demostrados.

Las características del buen líder son: personas de acción, con formación ético moral, que practiquen los valores humanos para no ser líderes corruptos.

Los mejores líderes son los de ayer, democráticos, éticos y auténticos, porque consideraban importante la formación de valores humanos para ser un buen líder.

El perfil del líder idóneo es una persona humana ante todo, inteligente y que tenga carácter y principios ético morales.

Los líderes de ayer eran verdaderos líderes y representantes idóneos del pueblo, los líderes de hoy son corruptos, ambiciosos y oportunistas.

4.3. Resultados de la aplicación de la observación participativa.

Se ha observado a los principales líderes estudiantes y docentes de la carrera de sociología en diferentes espacios o escenarios como ser: Honorable consejo de carrera, asambleas generales docente estudiantil de la carrera, asambleas generales de la universidad, asambleas generales de área, asambleas de estudiantes y Honorable consejo universitario, en función a los siguientes objetivos, Conocer los tipos de líderes, características de los líderes, práctica de valores éticos y morales y valores humanos en los líderes.

La Observación fue dividida en dos partes: Objetivos de la entrevista, aspectos observados y criterios de valoración de los objetivos observados.

A continuación se analiza los objetivos observados durante los ocho meses.

Tipos de líderes Observados:

En los ocho meses de observación sobre la variable tipos de líderes, se han identificado de manera frecuente y muy frecuente la figura del líder autoritario, autocrático y e independiente. De manera poco frecuente a los líderes éticos y democráticos.

Características de un líder:

Respecto a la variable de las características de un líder, se observó en los líderes de manera frecuente y muy frecuente: personajes con coraje, visionarios, y de acción. De manera poco

frecuente, se observaron en algunos líderes la justicia, empatía o compasión y personaje dedicado.

Valores éticos y morales en el líder:

En los ocho meses de observación sobre la práctica de valores de ética y moral de los líderes, de manera poco frecuente, se han identificado actitudes de transparencia, justicia, igualdad y honestidad, en las reuniones relacionadas a la rendición de cuentas de las diferentes actividades, la mayoría de los líderes eran rechifladas por sus propios compañeros y compañeras de estudio. Lo que prevalece frecuente y muy frecuente son los actos de corrupción, una gran mayoría de los líderes buscan espacios de poder, para satisfacer sus intereses personales y no del grupo.

Valores humanos en el líder:

Respecto a esta variable, la mayoría de los líderes observados practican frecuente y muy frecuente los antivalores que valores, de forma poco frecuente se observa en sus actitudes, acciones y comportamientos, de la práctica de los valores de la solidaridad, la empatía, pluralismo y conocimiento.

4.3.1. Conclusiones parciales acerca de la observación:

En función a la información recabada y analizada de la observación realizada a los líderes, se arriba a las siguientes conclusiones:

Los tipos de líderes universitarios que más se observan son: autoritarios, autocráticos e independiente, por sus actitudes y comportamientos que demuestran.

Las características que más sobresalen en los líderes son: personas de acción, con coraje y visionario.

Los líderes de hoy son personas corruptas y practican poco frecuente algunos valores positivos de igualdad, transparencia, justicia y honestidad.

Los líderes de hoy practican frecuente y muy frecuente los antivalores y en pocas oportunidades los valores humanos en sus comportamientos.

CAPÍTULO 5

5. PROPUESTA DE PLAN ESTRATEGICO PARA LA FORMACIÓN DE LIDERAZGO EN ESTUDIANTES DE LA CARRERA DE SOCIOLOGÍA DE LA UNIVERSIDAD PÚBLICA DE EL ALTO.

5.1. PRESENTACIÓN.

Las instituciones de educación superior enfrentan hoy los mismos desafíos y cuestionamientos que las demás casas superiores de estudio para redefinir su papel de transformar a la sociedad. A su vez deberían encontrar su principal referencia en el seno de la vida social, pero debemos tener presente que también ella se encuentra en proceso de cambio y de redefiniciones constantes.

La educación superior universitaria debería asumir naturalmente un compromiso amplio con la paz, la justicia, la libertad y la solidaridad como parte integrante de sus proyectos institucionales y de esta manera actualizar la herencia de su permanente aporte a la sociedad, a su vez profundizar la vigencia, novedad e innovación que la ciencia y la tecnología tiene para la humanidad hoy.

Por eso mantener activo este vínculo de intercambio entre la sociedad y la universidad resulta fundamental para nuestro país que posee sistemas políticos, sociales, ideológicos muy complejos y situaciones económicas que dejan a muchos seres humanos excluidos del sistema económico y social muy alejado de lo que propone la educación superior.

Si bien entendemos que la educación es un aspecto fundamental para poder establecer una sociedad mejor, más justa, humana y equitativa, sabemos que no puede por sí sola generar estos cambios. Es decir, que debemos analizar nuestras propuestas atendiendo a esta doble condición y atender las limitaciones estructurales que tiene todo sistema educativo universitario y a la vez, a las enormes posibilidades que la educación genera para el desarrollo de las personas y de las sociedades.

5.1.1. INTRODUCCIÓN

Un Plan Estratégico es un conjunto de elementos y/o conceptos que orientan, unifican, integran y dan coherencia a las decisiones que dan rumbo y destino al conjunto de instituciones que forman parte del sistema de educación superior universitaria.

Por otro lado, la Planificación Estratégica es una herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y de toma de decisiones colectivas, acerca del que hacer actual y el camino que deben recorrer en el futuro las instituciones.

Se denomina estratégico porque implica un razonamiento de más alto nivel. El termino estrategia deriva del idioma griego y designa el razonamiento que hacía un general para ganar una batalla, razonamiento en función del cual ordenaba, jerarquizaba y organizaba sus decisiones.

Una función instrumental de la planificación estratégica es hacer un balance entre cuatro tipos de fuerza que responden a las siguientes preguntas: ¿Cuál es la misión de la organización? ¿Cuáles son los objetivos de la organización? ¿Cuáles son las oportunidades y amenazas de la organización? ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de la organización?

5.2. Visión - Misión.

5.2.1 Visión

La carrera de Sociología de la Universidad Pública de El Alto, en el marco de la diversidad cultural del País, contribuirá en la construcción de una nueva sociedad soberana y libre, propugnando la transformación económica, social y política de la región.

5.2.2. Misión

Formar profesionales para los intereses históricos de las naciones indígenas, originarias y del campo popular con un tipo de conciencia contra hegemónica y crítica, no alienada ni reproductora del sistema capitalista actual.

5.2.3. Valores.

Para el logro de un liderazgo eficiente se propone en la carrera de sociología los siguientes valores fundamentales:

Pluralismo:

Entender a la Universidad como una institución tolerante no discriminadora y que pretende hacia la inclusión de hombres y mujeres independiente de su pertenencia social, étnica, cultural, política y religiosa.

Humanismo:

Entender al ser humano y su desarrollo integral como el elemento fundamental de todas las acciones de la sociedad, con el respeto absoluto a las dimensiones social, étnica, cultural, política, y religiosa.

Compromiso social:

La carrera de sociología actuará con un espíritu solidario a favor de los sectores más vulnerables del conjunto social y en defensa y desarrollo de la democracia, el interés público, la igualdad, la libertad y la justicia.

Equidad:

Compartirá la ampliación de oportunidades de acceso al conocimiento a todos los sujetos varón y mujer en comunidades con el fin de mejorar sus condiciones de vida.

Compromiso:

La carrera de sociología actuará con compromiso social a favor de la sociedad más desfavorecida con el fin de brindar mejores condiciones de vida a través de la educación superior.

Eficiencia:

Es la capacidad del proyecto para transformar los insumos o recursos financieros, humanos y materiales en resultados. Establece el rendimiento o productividad con que se realiza esta transformación.

Libertad:

Designa la facultad del ser humano que le permite decidir llevar a cabo o no una determinada acción. Estado que define a quien no es esclavo, ni sujeto ni impedido al deseo de otros de forma coercitiva. En otras palabras, lo que permite al hombre decidir si quiere hacer algo o no, lo hace libre, pero también responsable de sus actos.

Felicidad:

Es un estado psicológico que pasa en un estado anímico. La capacidad de dar soluciones a los diferentes aspectos del vivir cotidiano, hace del individuo más o menos feliz. Cabe destacar que, tal sensación de autorrealización y plenitud, confiere a las personas felices una mayor serenidad y estabilidad en sus pensamientos, emociones y actos.

Honestidad:

Es una cualidad humana consistente en comportarse y expresarse con coherencia y sinceridad, y de acuerdo con los valores de verdad y justicia. En su sentido más evidente, la honestidad puede entenderse como el simple respeto a la verdad en relación con el mundo, los hechos y las personas; en otros sentidos, la honestidad también implica la relación entre el sujeto y los demás, y del sujeto consigo mismo.

Humildad:

Es una calidad o característica humana que es atribuida a toda persona que se considere un ser pequeño e insignificante frente a lo trascendente de su existencia o a Dios según si se habla en términos teológicos. Una persona humilde generalmente ha de ser modesta y vivir sin mayores pretensiones: alguien que no piensa que él o ella es mejor o más importante que otros.

Amor:

El amor es considerado como el conjunto de sentimientos que se manifiestan entre seres capaces de desarrollar inteligencia emocional o emocionalidad.

Paz:

Generalmente definida como un estado de tranquilidad o quietud, como una ausencia de disturbios, agitación o conflictos. Al igual que la paz entre amigos, compañeros de trabajo o más personal, entre parejas es importante para el buen funcionamiento de sus interrelaciones o relaciones entre sí.

Respeto:

Es el reconocimiento del valor inherente y los derechos innatos de los individuos y de la sociedad. Éstos deben ser reconocidos como el foco central para lograr que las personas se comprometan con un propósito más elevado en la vida. Sin embargo, el respeto no es solo hacia las leyes o la actuación de las personas. También tiene que ver con la autoridad como sucede con los hijos y sus padres o los alumnos con sus maestros. El respeto ayuda a mantener una sana convivencia con las demás personas, se basa en unas normas de diferentes sociedades e instituciones.

Justicia:

La justicia es el conjunto de reglas y normas que establecen un marco adecuado para las relaciones entre personas e instituciones, autorizando, prohibiendo y permitiendo acciones específicas en la interacción de individuos e instituciones.

Fidelidad:

Fidelidad es lealtad. Una persona fiel o leal es aquella que se mantiene constante en sus afectos o en el cumplimiento de sus obligaciones o en la fe que uno debe a otro. Fiel es aquél que no defrauda la confianza que se deposita en él. La fidelidad limita con la gratitud, la persona leal ha recibido un bien de otro y no olvida.

Conocimiento:

El conocimiento es más que un conjunto de datos, visto solo como datos es un conjunto sobre hechos, verdades o de información almacenada a través de la experiencia o del aprendizaje (a posteriori), o a través de introspección (a priori).

Trabajo:

El trabajo es una de las principales actividades humanas y sociales. El trabajo implica asumir un rol co creador y co redentor. Trabajo es la actividad que estudia el hacer una labor o producir algo a cambio de un salario o sueldo.

Amistad

Es el afecto personal, puro y desinteresado ordinariamente recíproco, que nace y se fortalece con el trato.

La lealtad

Es el sentimiento que nos guía en presencia de una obligación no definida, es el cumplimiento de las leyes de la fidelidad y del honor.

5.2.4. Principios.

Una educación universitaria liberadora para la sociedad

Una educación superior universitaria comprometida con la sociedad

Una educación promotora de la participación y desarrollo de la familia, la sociedad en su conjunto.

5.2.5. Objetivo General.

Formar investigadores sociales productores de conocimiento científico a partir de su propia realidad histórica y actual, capaces de responder a las necesidades sociales, políticas, culturales y dotado de las herramientas y técnicas de la planificación social.

5.2.6. Diagnóstico.

Área pedagógica curricular:

Fortalezas:

Modelo Educativo Comunitario.

Principios de Educación social comunitario.

Estructura curricular.

Principios sociales.

Debilidades:

Ausencia de políticas educativas sobre formación de liderazgo.

Dificultades en los docentes en formación sobre liderazgo.

Difusión de valores humanos entre docentes y estudiantes.

Oportunidades:

Innovación de propuestas pedagógicas

Oferta de cursos de post grado para el personal docente y administrativo.

Formación de talento humano calificado

Capacitación continúa de recursos humanos.

Implementación de un Plan Estratégico para la formación de liderazgo en estudiantes.

Propuesta de plan estratégico.

Amenazas:

Situación económica de la carrera.

Universidades Privadas.

Poco interés de estudiantes hacia el estudio.

Pérdida de valores humanos.

Área de gestión institucional administrativa:

Fortalezas:

Recursos humanos calificados

Compromiso con la carrera

Prestigio de la carrera

Debilidades:

Falta de un Reglamento Interno.

Ausencia de proyectos.

Oportunidades:

Relaciones Interinstitucionales

Compromiso de trabajo de las personas con la comunidad social

Relacionamiento académico con instituciones nacionales y del exterior

Amenazas:

Competencia de otras universidades estatales y privadas

Falta de trabajo en equipo

Falta de coordinación en actividades académicas.

Área de infraestructura:

Fortalezas:

Sala audiovisual

Biblioteca

Oficinas

Aulas equipadas.

Debilidades:

Costo económico elevado para la construcción de nuevas infraestructuras.

Recursos económicos para la construcción de nuevas infraestructuras.

Oportunidades:

Disponibilidad de espacios y ambientes para equipamiento

Proyectos para la construcción de nuevas infraestructuras.

Amenazas:

Constante alza de precios de los materiales de construcción.

Área de equipamiento:

Fortalezas:

Implementación de Nuevas Tecnologías de Información y Comunicación

Debilidades:

Ausencia de talleres y laboratorios.

Oportunidades:

Oferta tecnológica para equipamiento de laboratorios y talleres.

Amenazas:

Avances acelerados de la ciencia y tecnología

Área de gestión socio comunitario:

Fortalezas:

Vivencia de saberes, experiencias, tradiciones y costumbres.

Identificación de la carrera con la sociedad más necesitada.

Credibilidad y confianza de docentes y estudiantes.

Debilidades:

Ausencia de programas de apoyo social

Crisis de valores humanos

Amenazas y agresiones constantes entre estudiantes y autoridades de la carrera.

Presiones constantes a directivos y docentes.

Oportunidades:

Relación con la diversidad pluricultural del país.

Crecimiento social

Participar con proyectos sociales en el desarrollo de los barrios y de las comunidades.

Amenazas:

Organizaciones sociales y políticas.

Prioridades estratégicas.

1ra. Línea Estratégica.

Pedagógico curricular.

Implementar en la carrera de sociología el plan estratégico para la formación de liderazgo en estudiantes del primer semestre.

Impulsar actividades de carácter científico y tecnológico que promuevan el desarrollo integral de los estudiantes en cuanto a liderazgo.

Practicar los valores éticos entre administrativos, docentes y estudiantes.

Vivenciar y difundir los valores humanos entre administrativos, docentes y estudiantes.

Atender las necesidades de formación integral, desarrollando las potencialidades y capacidades físicas, intelectuales, artística-culturales, emocionales, creativas, espirituales de estudiantes y docentes sin discriminación alguna.

2da. Línea Estratégica.

Gestión institucional – administrativa.

Contar con recursos humanos calificados directivos, docentes, administrativos y personal de servicio.

Contar con un manual de funciones y reglamento interno para la carrera.

Contar con estudiantes y docentes que practiquen el liderazgo y los valores humanos.

3ra. Línea Estratégica.

Infraestructura.

Contar con un espacio social para docentes, estudiantes y la comunidad.

4ta. Línea Estratégica.

Equipamiento.

Implementar las nuevas tecnologías educativas en la carrera.

Equipar con biblioteca virtual a la carrera.

5ta. Línea Estratégica.

Gestión Socio comunitaria.

Mejorar la coordinación y comunicación con la comunidad social (áreas de trabajo) para poder ofrecer proyectos innovadores de máxima calidad en educación que den respuesta a las necesidades y demandas de quienes lo requieran.

Promover cursos de orientación familiar, con el propósito de mejorar la vida conyugal de muchos hogares.

Realizar cursos sobre valores humanos y su importancia para ser personas.

5.3. PLAN DE ACCIÓN DE FORMACIÓN DE LIDERAZGO

5.3.1. Fundamentación

La Formación de Liderazgo en estudiantes de la carrera de sociología, tiene la finalidad de transmitir conocimientos sobre liderazgo, para la reconstrucción de una sociedad más justa, solidaria, fraterna, comunitaria en medio de nuestro país pluricultural, multiétnico y plurireligiosa; basadas en el principio del liderazgo, hacia la búsqueda del Vivir Bien del ser humano, en medio de la naturaleza y el cosmos. La transmisión de conocimientos se da énfasis en los valores humanos, éticos morales, a partir de una acción - reflexión fundamentada en el amor, justicia, libertad, paz y en comunión con las personas y la sociedad.

5.3.2. Justificación

Frente a un mundo deshumanizado, individualista, hedonista y materialista que vive en una constante crisis de valores, en donde prevalece más los antivalores y la destrucción progresiva de la naturaleza del hombre y su entorno, la Formación de liderazgo busca la finalidad de formar nuevos líderes con principios y valores ético morales, personales, sociales, culturales, espirituales y de solidaridad al prójimo: que permiten al estudiante y docentes desarrollar la capacidad de reconocer a la sociedad.

5.3.3. Enfoque

El ser humano por naturaleza es líder, por las diversas manifestaciones de carácter social, étnicas y culturas de nuestro país donde se fortalecerán:

La formación de liderazgo de estudiantes de manera vivencial y práctica.

Compartirá en forma crítica y reflexiva la enseñanza de vida de los grandes líderes que tuvo la sociedad en la historia.

Acompañará y orientará a los estudiantes y la comunidad a enfrentar sus problemas y necesidades existenciales, espirituales familiares y sociales.

La vivencia cotidiana de los valores humanos de estudiantes y la sociedad en su conjunto.

5.3.4. Propósito.

Fortalecer los valores éticos morales, en estudiantes de la carrera de sociología.

Educar para la vida en plenitud para vivir bien en comunidad.

Comprender la sensibilidad de la enseñanza y alejar toda soberbia de nuestras vidas

Incentivar la práctica de valores como: amor, justicia, libertad y paz para una sociedad más justa y humana.

Cambiar actitudes de anti valores que afectan a la vida de la persona y los demás.

Promover la solidaridad, la igualdad, la justicia y la libertad entre todos los actores de la carrera de sociología.

5.3.5. Objetivos de la implementación de Formación de Liderazgo.

Desarrollar el liderazgo, los valores éticos, morales de estudiantes universitarios, sus principios de enseñanza, mediante el análisis crítico, reflexivo, respetuoso y armónico de la diversidad existente para el ejercicio pleno de la libertad de conciencia.

5.3.5.1. Objetivos Específicos.

Promover la formación de liderazgo a partir de los valores humanos.

Desarrollar en los estudiantes sus potencialidades y actitudes humanas de liderazgo.

Estructurar y desarrollar una concepción de liderazgo basada en la enseñanza de los grandes líderes.

5.3.6. Competencias

Fortalecer la capacidad de liderazgo, los valores humanos, la equidad de género, la alteridad y la identidad cultural; asumiendo los cambios biopsicosociales y existenciales en medio de la familia, la comunidad y la sociedad en la que se desenvuelve y se desarrolla la educación superior Universitaria.

Contenido general de formación de liderazgo.

Bloque	Contenidos
Teorías del liderazgo	Liderazgo complejo Liderazgo autentico Liderazgo Ético Liderazgo transformacional Liderazgo Neo carismático.

Bloque	Contenidos
Liderazgo	Conceptos de liderazgo
Características de un líder	Personaje visionario Personaje de acción Personaje brillante Personaje con coraje Personaje dedicado Personaje apasionado Personaje con credibilidad Personaje con aptitud para establecer un plan estratégico

Principios de un líder	Se concentra en la situación Mantiene la autoconfianza y la autoestima de los demás Mantiene las relaciones constructivas Toma la iniciativa para mejorar las cosas
Tipos de liderazgo	Autoritario Autocrático Burocrático Paternalista Carismático Sabelotodo Manipulador Laisser Faire Democrático Moral Liderazgo orientado a las personas Liderazgo natural Liderazgo orientado a la tarea Liderazgo transaccional Liderazgo transformacional Liderazgo comprometido Liderazgo independiente
Bloque	Contenidos
Espíritu de servicio de un líder Formación de un líder	Servir más a la comunidad Amor y reconocimiento Carácter Capacidad personal Enfoque en resultados Habilidades interpersonales Liderar los cambios organizacionales

5.3.7. Estrategias metodológicas.

Promover permanentemente los valores humanos de la propia realidad de los estudiantes.

Aprender a través de los líderes del pasado como modelo y maestro que enseña la verdad y la vida.

Generar actitudes críticas y reflexivas acerca de la crisis de valores que viven los estudiantes de las diferentes carreras de la Universidad Pública de El Alto, permitiendo la combinación y relación con la práctica, teoría, valoración y producción de textos sobre liderazgo y valores humanos.

Realizar el intercambio de saberes y conocimientos sobre la formación de liderazgo entre docentes y estudiantes como espacios de aprendizaje permanente.

Entre otras estrategias, la organización de expo ferias educativas, eventos científicos, deportivas, artísticos, culturales que promuevan procesos de formación de liderazgo y la difusión de valores humanos. Promover permanentemente los valores humanos desde la propia realidad de los estudiantes universitarios.

Aprender a través de los líderes del pasado como modelo y maestro que enseña la verdad y la vida.

Generar actitudes críticas y reflexivas acerca de la crisis de valores que viven los estudiantes de las diferentes carreras de la Universidad Pública de El Alto, permitiendo la combinación y relación con la práctica, teoría, valoración y producción de textos sobre liderazgo y valores humanos.

Realizar el intercambio de saberes y conocimientos sobre la formación de liderazgo entre docentes y estudiantes como espacios de aprendizaje permanente.

Entre otras estrategias, la organización de expo ferias educativas, eventos científicos, deportivas, artísticos, culturales que promuevan procesos de formación de liderazgo y la difusión de valores humanos.

5.3.8. Evaluación.

Se contempla una evaluación cualicuantitativa, tomando en cuenta la autoevaluación, la co-evaluación y la hetero-evaluación la cual debe ser integrada; permanente, cíclica en espiral y procesual, toma en cuenta la participación de los que están inmersos en el proceso educativo. La evaluación no debe ser penalizadora, debe servir de insumo al maestro, para que pueda detectar las dificultades existentes y aplicar otras estrategias para superar los problemas existentes y garantizar la promoción en un contexto de diálogo, comprensión y mejora.

En la evaluación debemos tener en cuenta lo siguiente: de la formación de las y los estudiantes.

Comprobar el cumplimiento de los objetivos y competencias propuestos en el desarrollo de las actividades

Valorar los resultados, determinando acciones inmediatas para el logro de los objetivos.

Valorar el liderazgo, las actitudes y la práctica de valores humanos de los estudiantes.

La evaluación contempla los siguientes aspectos evaluativos:

Motivamos: realizamos acciones de motivación en liderazgo, principios y valores humanos.

Conocemos: recibimos y damos información de los procesos educativos a través del liderazgo.

Medimos Verificamos: eficiencia de los elementos que componen el acto educativo y sus resultados, para emitir un juicio de valor.

Revisamos: analizamos los elementos del proceso educativo para el logro de mejores resultados.

Cronograma general de implantación.

ACTIVIDADES	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE
Realización del plan estratégico.	X					
Implementación del plan estratégico		X	X	X	X	
Seguimiento		X			X	
Evaluación			X			X

5.3.9. Estructuras organizativas y responsables

Tesista

Estudiantes de la carrera de sociología

5.3.10. Sistema de seguimiento y evaluación.

El seguimiento se realizará cada mes, con la finalidad de controlar y ver la evolución de la aplicación de las estrategias, para verificar como se están aplicando y desarrollando las estrategias y actuaciones de la institución educativa superior.

La evaluación se realizará dos veces, en el proceso y al finalizar la implementación del plan estratégico, para medir los resultados y ver como estos se van cumpliendo los objetivos planteados y comparar el objetivo planteado con la realidad.

CAPÍTULO 6

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones.

La presente investigación se efectuó con el propósito de formación de liderazgo en estudiantes de la carrera de Sociología de la Universidad Pública de El Alto, mediante la aplicación de un Plan Estratégico.

Los objetivos propuestos en este estudio se han cumplido de manera positiva. De igual forma, la hipótesis de investigación ha sido corroborada: “con el plan estratégico para la formación de liderazgo en estudiantes de la carrera de sociología de la Universidad Pública de El Alto”.

Con el plan estratégico, y la utilización de una serie de instrumentos, se ha recabado una serie de informaciones que permiten plantear las siguientes conclusiones.

El plan estratégico fue efectivo para los estudiantes de la carrera de sociología del grupo experimental, porque desarrollaron habilidades y conocimientos sobre las teorías del liderazgo, conceptos de liderazgo, tipos de liderazgo, características del líder, principios del liderazgo, tipos de liderazgo, que permitieron la formación de liderazgo.

Los estudiantes de la carrera de sociología con el plan estratégico se concientizaron sobre la formación de liderazgo y asumen que la carrera de sociología y la universidad incorporen la asignatura de formación de liderazgo en su malla o diseño curricular.

Los estudiantes del grupo experimental demostraron interés por la formación de liderazgo en la universidad, y comprendieron que para ser un buen líder es importante recibir cursos de liderazgo.

La implementación del plan estratégico motivó a los estudiantes de la carrera de sociología a valorar la importancia del líder en nuestra sociedad, afirmando que los conocimientos obtenidos sobre principios del liderazgo y tipos de liderazgo despertaron el interés de los jóvenes para ser líderes en la universidad.

Con el plan estratégico, los estudiantes de ambos grupos no se identifican con los líderes autoritarios, paternalistas o manipuladores, pero se cohesionan con los líderes democráticos por la formación de valores humanos, la práctica de valores y principios éticos morales que demuestran.

Los estudiantes de la carrera de sociología se identifican con los líderes de hoy y consideran que es importante la formación de nuevos líderes y están de acuerdo en dedicar su tiempo para la formación de liderazgo, para ser líderes que trabajen en beneficio del grupo y no de forma personal.

En versión de los expertos líderes, se valora más a los líderes de ayer que de hoy, por sus actitudes y comportamientos demostrados y porque las características de un buen líder son: personas de acción, con formación ético moral y porque practican los valores humanos.

Para los expertos en liderazgo, los líderes de hoy son personas corruptas y no verdaderos líderes que representan a sus bases como los líderes de ayer, que eran democráticos, éticos y auténticos, porque tenían principios y formación en valores humanos.

Los tipos de líderes que más se observan en la realidad son: autoritarios, autocráticos e independiente y las características que más sobresalen en estos líderes son: personas de acción, con coraje, visionario y con poca práctica de valores humanos y principios éticos morales.

6.2. Recomendaciones

Con base en el marco conceptual y los resultados obtenidos en la presente investigación, se plantean las siguientes recomendaciones:

Implementar “la materia de formación de liderazgo” en la malla curricular de las carreras de la Universidad Pública de El Alto, para fortalecer el liderazgo en los estudiantes universitarios.

Se recomienda, elaborar planes estratégicos a los directores de las carreras de la Universidad Pública de El Alto, orientados al desarrollo de las habilidades de liderazgo.

Que la Universidad organice cursos-talleres sobre liderazgo, dirigidos a líderes estudiantes y docentes del sistema universitario. Se recomienda a los profesionales a desarrollar nuevas investigaciones relacionadas al tema de liderazgo.

BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez. R. N. (2004). El Capital del Líder. Lima: Editorial Palomino.
- Barragan. R., Ayllón. V., Sanjinés J. y Langer. E. (1999). Guía de procedimientos básicos para la formulación de un proyecto de investigación. La Paz: PIEB. Mónica
- Bertamoni, T. (2006). Liderazgo Contemporáneo. Argentina.
- Caldera, M.R. (2004). Planeación Estratégica. Nicaragua.
- Capriotti, P. (2013). Planificación Estratégica Corporativa. 4º edición. Argentina, Editorial Ariel.
- Cea. D.A. (2009). Metodología Cuantitativa: Estrategias y Técnicas de Investigación Social. Madrid: Editorial Síntesis, S.A.
- Covey. S., Drucker. P., Senge. P., Kelly. K., Bennis. W., y otros. (2013). De Líder a Líder. 4ta Edición. Argentina: gráfica MPS.
- Eid A. R. (2005). Guía de Metodología de Investigación. La Paz.
- Eid A. R. Principales Métodos de Investigación. La Paz.
- Eid. A. R. (2007) La Estructura de una Tesis. Santa Cruz.
- Garbanzo V. G. (2010). Liderazgo para una Gestión Moderna de Procesos Educativos. Universidad de Costa Rica.
- Gonzales. J.M., Sotolongo. P., Correa. A. Malinowski. N., Rodríguez. L., y Mora. D. (2009). Investigación Científica. La Paz-Bolivia: Editorial III – CAB.
- Gonzales. J.M. (2009). Teoría Educativa Transcompleja. La Paz – Bolivia: Edición Silvya De Alarcón.
- Gutiérrez. M. y Torres. B. C. (2001). Guía a la Quinta Edición del Publication Manual Of The American Psychological Association.

- Morín, E. Teoría Sobre el Pensamiento Complejo.
- Mundet, A. (1999). Planificación Estratégica.
- Herrera. C. A. (2013). Estadística para la Investigación. Bolivia: Impresión ARTE STS.
- Hernández, R. F. y Baptista, P. (2004). Metodología de la Investigación., México: McGRAW-HILL.
- Kouzes, J. M. y Barry Z. (1993). Siete Lecciones para Liderar el viaje hacia el futuro.
- Maxwell. J. C. (2008). Liderazgo al Máximo. México DF: Editorial Grupo Nelsón.
- Maxwell. J. C. (2008). Desarrolle el Líder que Está en Usted. Estados Unidos: Editorial Grupo Nelsón.
- Maxwell. J. C. (2006). Líder de 360°. 2da Impresión. Estados Unidos: Editorial Grupo Nelsón.
- Pérez. S. G. (1998). Investigación Cualitativa, Retos e Interrogantes. Madrid: Editorial la MURALLA, S.A.
- Pineda. E. B., y Alvarado. E. L. (2008). Metodología de la Investigación. 3ª Edición. Washington D.C.: Organización Panamericana de la Salud.
- Soria. Ch. V. (2013). Guía Práctica para la elaboración de proyectos y Metodología de la Investigación. La Paz- Bolivia: Impresión Scorpión.
- Zenger. H. J. y Folkman. J. (2009). El Líder Extraordinario. México D.F.: Panorama Editorial.

BIBLIOGRAFÍA VIRTUAL

- http://guiametodologica.dbe.uchile.cl/documentacion/planificacion_estrategica.pdf
- <http://www.youblisher.com/p/97848-Libro-de-Planeacion-Estrategica/>
- <http://www.hacienda.go.cr/cifh/sidovih/uploads/archivos/libro/Planificaci%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica%20de%20la%20imagen%20corporativa-2013-Libro.pdf>
- <http://www.eclac.cl/ilpes/noticias/paginas/0/36340/TESISCapitulo10.pdf>

ANEXOS

Universidad Amazónica de Pando
Unidad Académica de Post Grado La Paz.

ANEXO “A”

Cuestionario sobre Formación de Liderazgo

Objetivo del Cuestionario: Investigar la formación de liderazgo en estudiantes de la carrera de sociología de la Universidad Pública de El Alto.			
Instrucciones: Las preguntas que se formulan tienen el objetivo de recabar información sobre la formación de liderazgo en estudiantes de la carrera de sociología. Se insinúa contestar con sinceridad con una (X), de acuerdo a las opciones de respuesta que tiene el cuestionario: En desacuerdo, De acuerdo y Muy de acuerdo.			
PREGUNTAS:	CRITERIOS DE VALORACIÓN		
	En desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
1. ¿La universidad debería incorporar en su diseño o malla curricular la asignatura de formación de liderazgo?			
2. ¿Ud., considera importante la formación de liderazgo en la universidad?			
3. ¿Ud., siendo estudiante universitario recibió cursos sobre liderazgo?			
4. ¿Ud., conoce las características que tiene el líder?			
5. ¿Ud., está de acuerdo en participar de un curso de formación de liderazgo?			
6. ¿Es importante para usted el líder?			
7. ¿Usted tiene conocimientos sobre los principios del liderazgo?			
8. ¿Conoce los tipos de liderazgo que existen?			
9. ¿Ud., se identifica con un líder autoritario?			
10. ¿Usted se identifica con un líder moral y democrático?			
11. ¿Ud., se identifica con un líder sabelotodo, paternalista o manipulador?			
12. ¿Usted conoce el espíritu de servicio de un líder?			

13. ¿En su opinión es importante la formación de valores humanos en un líder?			
14. ¿Un líder ante todo debe demostrar en su liderazgo valores de solidaridad, honestidad, transparencia, responsabilidad y tolerancia?			
15. ¿Considera importante la formación de principios éticos y morales en un líder?			
16. ¿Se identifica con los líderes hoy?			
17. ¿Tiene conocimiento sobre las capacidades que debe tener un líder?			
18. ¿Dada la coyuntura política actual que vive el país. Considera que es importante la formación de líderes?			
19. ¿Está de acuerdo en dedicar su tiempo para formarse como líder?			
20. ¿En su opinión el líder debería trabajar en beneficio del grupo y no así para su interés personal?			

Muchas gracias por su apoyo.

Universidad Amazónica de Pando

Unidad Académica de Post Grado La Paz.

ANEXO “B”

Guía de Entrevista a Expertos Líderes

TÍTULO: “Plan estratégico para la Formación de Liderazgo de estudiantes de la carrera de sociología de la Universidad Pública de El Alto”

OBJETIVO: Investigar La Formación de Liderazgo en estudiantes de la carrera de sociología de la Universidad Pública de El Alto.

PREGUNTAS:

1. ¿Qué opinión tiene sobre los líderes del pasado y de hoy?
2. ¿Qué características positivas deberían reunir los líderes?
3. ¿En su opinión cómo son los líderes de hoy?
4. ¿Según su conocimiento y experiencia puede mencionar que tipo de líder es el mejor?
5. ¿Para Usted es importante la formación en ética y moral en los líderes de hoy?
6. ¿Qué opinión tiene respecto a la formación de valores humanos en un líder?
7. ¿Según su experiencia como líder cuál debería ser el perfil de un líder idóneo?
8. ¿Puede mencionar las debilidades y fortalezas de los líderes de ayer y de hoy?

Muchas gracias Señor (a)

Universidad Amazónica de Pando

Unidad Académica de Post Grado La Paz.

ANEXO “C”

Guía de Observación Participativa a Líderes

Hoja de Registro o Cotejo

Conductas observables	Poco frecuente	Frecuente	Muy frecuente
1.....			
2.....			
3.....			
4.....			
5.....			
6.....			
7.....			
8.....			

ANEXO “D”

FOTOGRAMA LIDER ENTREVISTADO



ANEXO “E”

Fotograma Estudiantes de la carrera de sociología en pleno análisis de contenidos sobre liderazgo



ANEXO “F”

Fotograma Asamblea General de área docente estudiantil UPEA

