

872743

UNIVERSIDAD DON VASCO, A.C.

INCORPORACIÓN No. 8727-43 A LA

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO



UNIVERSIDAD
DON VASCO, A.C.

ESCUELA DE PEDAGOGÍA

*La influencia del liderazgo en la cohesión grupal
de la Escuela de Pedagogía.*

TESIS

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN PEDAGOGÍA

P R E S E N T A N :

**Guadalupe Ayala Mendoza
Mireya Salud Pineda Pimentel**

URUAPAN, MICHOACÁN., A 02 DE JUNIO DEL 2005.

0349863



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

AGRADECIMIENTOS.

En primer lugar doy gracias a **DIOS** por haberme dado la oportunidad de llegar a cumplir un sueño más de mi vida, con todo lo que esto ha implicado, pues aunque los obstáculos y retos en el camino fueron difíciles siempre me dio la fuerza, la motivación y la fe para superarlos.

Agradezco, de igual forma, a mis **PADRES** y mis **HERMANOS** por ser un apoyo invaluable durante toda mi carrera, por el apoyo económico y, sobre todo, moral. Mil gracias.

A todos mis **COMPAÑERAS (OS)** y **MAESTROS** que aportaron sus conocimientos para lograr mis metas, sobre todo a mi **ASESOR** por haberme tenido paciencia.

Y, finalmente, a **TODOS** los que de alguna manera contribuyeron para la realización de esta tesis que fueron muchos y que sería imposible mencionarlos. Mil, mil gracias por haberme dado tanto.

Lupita.

Una meta más en mi vida se ha cumplido. Sin embargo, mil palabras no bastarían para agradecer el apoyo y comprensión en los momentos más difíciles de mi vida.

Agradezco a **Dios** por darme la fuerza para seguir adelante todos los días de mi vida, así como por ayudarme a superar todos aquellos obstáculos que de una u otra forma nos hacen crecer como personas.

A mis **Padres**, por darme la vida y el amor de un hogar. Por estar siempre conmigo. Por apoyarme en todas mis decisiones. Por darme el sustento económico y moral en el transcurso de toda mi vida. Por esto y muchas cosas más... ¡mil gracias!. Los quiero mucho.

A mi **hermana**, por estar siempre conmigo en las buenas y en las malas y por todos aquellos momentos que hemos compartido.

A mi **familia**, que de una u otra forma siempre están conmigo, gracias por su cariño y comprensión.

A mis **Amigas (os)**, por todos los momentos inolvidables que hemos pasado y el apoyo que siempre me han brindado.

A mis **Maestros y a mi Asesor**, gracias por todos los conocimientos que en mí aportaron y por fomentarme el deseo de superación.

GRACIAS a todos los que de una u otra forma contribuyeron en la realización de esta tesis que sería imposible mencionar a todos **MIL GRACIAS**.

Mireya.

INDICE

Introducción	1
Marco de referencia.....	6
Escuela de Pedagogía.....	7
Perfil del alumno y egresado.....	8
Delimitación.....	9
CAPITULO 1. El Liderazgo	10
1.1. Concepto.....	11
1.2. Cualidades del Líder.....	15
1.3 Rasgos Personales del Líder.....	16
1.4 Tipos de Líderes.....	17
1.4.1 Líder Voluntario.....	18
1.4.2 Líder Profesional.....	18
1.4.3 Líder Natural.....	19
1.5 Estilos de Liderazgo.....	20
1.5.1 Liderazgo Autocrático.....	22
1.5.2 Liderazgo Democrático.....	23
1.5.3 Liderazgo Laissez-Faire.....	24

CAPITULO 2. La Cohesión de Grupo.....	26
2.1 Factores de la cohesión.....	27
2.1.1 Factores extrínsecos.....	27
2.1.2 Factores intrínsecos.....	27
2.1.2.1 Factores de orden socio-afectivo.....	27
2.1.2.1.1 Factores de un objetivo común.....	28
2.1.2.1.2 La atracción de la acción colectiva.....	28
2.1.2.1.3 La atracción de la pertenencia al grupo.....	28
2.1.2.1.4 El juego de la afinidades interpersonales.....	28
2.1.2.2 Factores socio-operativos.....	29
2.1.2.2.1 La distribución y articulación de los roles.....	29
2.1.2.2.2 El modo de organizarse, el grupo y la autoridad.....	29
2.2 Tipos de cohesión en el salón de clases.....	35
CAPITULO 3. La influencia del liderazgo en la Cohesión Grupal del segundo semestre grupo “A” de Pedagogía	41
3.1 Descripción Metodológica.....	41
3.1.1 El Método.....	41
3.1.2 El método etnográfico.....	42
3.1.3 Ventajas y desventajas del método etnográfico.....	43
3.2 La población.....	44
3.2.1 El grupo del segundo semestre grupo “A” de pedagogía.....	45
3.3 Técnicas para recopilar la información.....	46
3.3.1 Técnicas e instrumentos.....	46
3.3.1.1 La observación.....	48

3.3.1.2 Test Sociométrico.....	49
3.3.1.3 Proceso del sociograma.....	50
3.3.1.4 Elaboración o tabulación de respuestas.....	50
3.3.1.5 Confección del sociograma.....	50
3.4 Proceso de investigación.....	51
3.5 Los líderes en el segundo semestre grupo "A".....	53
3.6 Liderazgo Democrático.....	55
3.7 La cohesión de grupos.....	59
3.7.1 Tolerancia.....	61
3.7.2 Compromiso.....	62
3.7.3 Compañerismo.....	63
CONCLUSIONES.....	64
BIBLIOGRAFIA.....	67
ANEXOS.....	70

INTRODUCCIÓN

En la actualidad no se encuentran estudios vastos sobre el tema del liderazgo y la cohesión subyacente en los grupos, por lo que es interesante conocer cómo se da dicho fenómeno y su posible influencia en el carácter afectivo de los miembros de un grupo.

Se sabe que en muchos grupos se viven conflictos muy graves, ya sea de desunión, mala comunicación, relaciones desprovistas de afectividad entre los miembros, etc. Esto muchas veces se debe a la influencia que ejercen los líderes entre los miembros del grupo, por lo que se ve la necesidad de hacer un estudio de este fenómeno y cómo se puede ayudar para que se dé un ambiente propicio entre los miembros de un grupo.

Actualmente, con base en los aportes de varios autores, se ha llegado a una definición clara acerca de lo que realmente encierra la palabra liderazgo. Las siguientes líneas darán una breve descripción conceptual del liderazgo y de la cohesión.

Partiendo de los diferentes conceptos, es indispensable definir la palabra liderazgo, donde se afirma que: "es básicamente la ejecución de un papel particular dentro de un grupo organizado y este papel se define esencialmente en función del poder o la habilidad para influir sobre otras personas. Concebido como un papel, el liderazgo puede ser más o menos específico con respecto a la estructura particular

de un grupo dado. El liderazgo implica adhesión, una persona ejerce influencia o poder social y otros son influidos. El liderazgo se define como la frecuencia con que un individuo puede identificarse en un grupo como alguien que influye o dirige las conductas de otros miembros del grupo.

Nuestra noción del liderazgo ha cambiado dramáticamente durante la última mitad del siglo. Está cambiando y lo continuará haciendo a medida que las investigaciones y la experiencia práctica modifique nuestra concepción de liderazgo". (NAPIER, 1991:184)

"A pesar de lo complejo de estas relaciones, la naturaleza del liderazgo del grupo, claramente diferencia muchos aspectos del funcionamiento. Los primeros trabajos de liderazgo de Lewin, Lippitt y Whitte, proporcionan sorprendentes pruebas de que el mismo tipo de gente se conducirá de modos totalmente diferentes al funcionar bajo el mando de líderes que se conducen de modo totalmente diferentes". (CARTWRIGHT ,1997:135)

"El liderazgo es un proceso dinámico vinculado pero no siempre con una posición estática de "conducción". Se refiere a los derechos y obligaciones que una persona tiene en virtud de diferencias de posición predeterminadas impuestas al grupo, al líder se le reconoce la autoridad que ha sabido adquirir dentro del sistema de poder y respeta la consolidación del poder en un individuo".(ANDUEZA, 1989:42).

"Sin embargo, los miembros de un grupo actúan frente a frente, unidos por sus sentimientos donde existen verdaderas relaciones personales y/o comunitarias".
(ANDUEZA: 1989:43)

La noción de cohesión parece en todos sentidos central para el estudio de los grupos restringidos, en especial entre los investigadores de la corriente Lewiniana. En su sentido físico originario, designa la fuerza que mantiene unidas las moléculas de un cuerpo. De ahí, por metáfora, la unión de los individuos en grupo.

Aunque numerosas, todas las definiciones de la cohesión se refieren a los mismos temas: se trata de "la totalidad del campo de fuerza que tienen por efecto mantener juntos a los miembros de un grupo y resistir contra las fuerzas de desintegración de la atracción global del grupo para todos sus miembros"
(CARTWRIGHT, 1997:136)

"La palabra cohesión significa pues, la fuerza que mantiene unida las partes de un todo, o sea, la unión de los individuos del grupo. Es un campo de fuerzas que tiene por efecto mantener juntos a los miembros de un grupo y resistir contra las fuerzas de la desintegración.

Ante todo, debe destacarse la multiplicidad y complejidad de las fuerzas de cohesión. Se pueden distinguir factores extrínsecos de los intrínsecos.

- *FACTORES EXTRINSECOS*: Son los derivados del ambiente o contorno en que el grupo desarrolla su proceso que influye sobre el grupo en grado variable.
- *FACTORES INTRINSECOS*: Son propios del grupo como tal. Estos se pueden agrupar en dos categorías, según si la unión se crea por razones de orden afectivo o de orden operativo".
(<http://www.lafacu.com/apuntes/dafaul.htm>).

Esto muchas veces se debe a la influencia que ejercen los líderes entre los miembros de un grupo, por lo que se ve la necesidad de hacer un estudio de este fenómeno y cómo pueden ayudar o perjudicar las relaciones interpersonales de los miembros de un grupo.

Por lo tanto, para guiar esta investigación se plantea el siguiente *OBJETIVO GENERAL*:

Describir los estilos de liderazgo ejercidos por los líderes del grupo de 2° semestre de la Escuela de Pedagogía y su relación con la cohesión grupal.

De igual forma se establecen los siguientes *OBJETIVOS ESPECÍFICOS*:

- Conceptualizar el liderazgo y sus diferentes estilos.
- Definir la cohesión grupal.
- Identificar los líderes del segundo semestre grupo "A".
- Conocer el estilo de liderazgo ejercido por cada uno de estos líderes.

- Conocer la cohesión dentro del grupo.
- Relacionar el liderazgo con la cohesión grupal.

Las preguntas de investigación fueron:

- 1.- ¿Qué es el liderazgo y cuáles son los estilos de éste?
- 2.- ¿Qué es la cohesión grupal?
- 3.- ¿Quiénes juegan el papel de líderes dentro del grupo?
- 4.- ¿Qué estilo de liderazgo ejercen los líderes en su grupo?
- 5.- ¿Cómo se encuentra la cohesión dentro del grupo?
- 6.- ¿Qué relación existe entre el liderazgo y la cohesión grupal?

MARCO DE REFERENCIA

La investigación se llevó a cabo con los alumnos del primer año de la carrera de Pedagogía grupo "A" durante el ciclo escolar 2002-2003, es decir, cuando cursaban el segundo semestre.

El grupo investigado está integrado por 36 alumnos, de los cuales 2 son hombres y 34 mujeres. Cabe mencionar que la mayoría de los integrantes del grupo pertenecen al Municipio de Uruapan, señalando que hay algunos que vienen de otros Municipios del estado, principalmente de la región de Tierra Caliente.

El nivel socioeconómico que se tiene en esta carrera es medio, pues esto se puede ver reflejado en que varios de ellos cuentan con becas de subsidio para el pago de sus colegiaturas. La investigación se llevó a cabo apoyándose en las Teorías de Dinámicas de Grupo.

Cabe mencionar que la investigación se realizó en las instalaciones de la Universidad Don Vasco, dentro de la Escuela de Pedagogía. La Universidad se encuentra ubicada en el tronque carretera a Pátzcuaro no. 1100; ésta cuenta con una población de casi 3000 alumnos y está consolidada como la cuarta institución de estudios superiores más antigua del Occidente del país, consolidándose como la institución más importante de la región. Cuenta con 10 escuelas y un departamento de investigación social, de informática y psicopedagogía, así como una biblioteca con más de 10,000 ejemplares, además de que se encuentra conectada con el

banco de información bibliográfica y hemerográfica del Consejo Nacional de la Ciencia y Tecnología.

ESCUELA DE PEDAGOGÍA.

“La Escuela de Pedagogía abrió sus puertas a la comunidad uruapense en el verano de 1988”. (ZALAPA, 1992:1-8).

“La Pedagogía se concibe como la disciplina que estudia al hombre en situación educativa, ésta, referida a un proceso de enseñanza aprendizaje. Este proceso implica un conjunto de elementos, relaciones y condiciones, por lo que puede tener como contexto lugares escolares y extraescolares. De lo anterior se desprende que para abordar el fenómeno educativo, en todas sus dimensiones y en todos sus aspectos, la Pedagogía debe auxiliarse en otras disciplinas, confiriéndole así un carácter multidisciplinario”. (UNAM,1988:7)

La escuela cuenta para el desarrollo de sus alumnos con cierta infraestructura propia únicamente de la carrera, como son: 8 aulas para clases, 8 cubículos para los profesores de tiempo completo o medio tiempo, un cubículo exclusivo para la sesión de tesis y un salón para la elaboración de material didáctico.

De manera compartida con el resto de las escuelas de la Universidad, se cuenta con la siguiente infraestructura y tecnología: tres laboratorios de informática, dos salones de proyección de películas, (el salón Beta y el salón 26, que son los que

se utilizan comúnmente), asimismo la escuela cuenta con televisores, computadoras, cámaras de video, proyectores de acetatos y diapositivas; dos salones para la proyección de audiovisuales, biblioteca, canchas deportivas, cafetería, estacionamientos, y el auditorio "Manuel Romero".

PERFIL DEL ALUMNO Y DEL EGRESADO.

En la Escuela de Pedagogía pretenden desarrollar las siguientes aptitudes: "Capacidad de pensamiento analítico y sintético, buena memoria verbal, capacidad de observación, facilidad de expresión escrita, capacidad de pensamiento abstracto, mente organizada, fonación correcta, precisión verbal, persuasión e iniciativa, habilidad para captar la atención de otros, capacidad de adaptación al nivel del oyente, hábitos de estudio y objetividad". (ENEP, Acatlán, 1988:7).

"En lo que respecta a la carrera de Pedagogía, cada año se efectúan las Jornadas Pedagógicas que son organizadas por la planta docente de la carrera, en ésta se llevan a cabo conferencias, talleres, eventos deportivos y sociales donde se abordan temas relacionados de interés para los alumnos de la carrera". (ZALAPA, 1992:8)

DELIMITACIÓN.

El estudio se llevó a cabo en el grupo de segundo semestre de la carrera de Pedagogía.

Las técnicas de investigación de las cuales se hizo uso fueron tanto de tipo cualitativo como cuantitativo, el uso del sociograma o Test Sociométrico, entrevistas, observaciones etc. Para de esta manera recabar la opinión de los integrantes del grupo acerca de quién creen que es el líder y la observación para llevar el registro de los hechos que ocurren en el aula, así como las impresiones que se tengan de los líderes apoyándose en las anotaciones del diario de campo.

El Método que se utilizó en esta investigación fue el Etnográfico por las características que éste presenta, como son las técnicas de la observación, entrevistas, encuesta, diarios de campo, etc.

CAPITULO 1

EL LIDERAZGO.

Hablar de liderazgo es, sin lugar a dudas, hablar de un concepto muy polémico a tratar en cuanto a su complejidad. Por lo que se hace necesario primeramente dar a conocer una pequeña definición de lo que es el liderazgo, el cual es un proceso continuo en el que un individuo ejerce cierta influencia sobre los miembros de un grupo en general, ya sea en ciertas funciones o toma de decisiones. Por ello, se encontró que ser líder es saber comprender las necesidades de un grupo en general, estar ahí para ayudar a satisfacerlas cada que se requiera y saber tomarlas en el momento preciso.

Sin embargo, no es tarea fácil del líder tomar las decisiones de un grupo, ya que éste requiere de suficientes habilidades para saber aceptar las necesidades de los demás.

Finalmente, es preciso conocer más a fondo todo lo que implica el tema del liderazgo, dar a conocer su concepto, cualidades, tipos de líderes, así como cada una de sus características, etc.

1.1 CONCEPTO.

“A pesar de lo complejo de las relaciones, la naturaleza del liderazgo de grupo claramente diferencia muchos aspectos de su funcionamiento. Para algunos el liderazgo es propiedad del grupo, mientras que para otros es característica del individuo. Para quienes hacen hincapié en el grupo, liderazgo puede ser sinónimo de prestigio, que implique actividades importantes para el grupo o que implique una relación emocional entre líder y grupo. Para quienes hacen hincapié en el individuo, liderazgo puede significar poseer ciertas características personales como el dominio, control del ego, la agresividad o el estar libre de tendencias paranoias”. (CARTWRIGHT, 1995:337).

“Por otra parte, hablar de liderazgo es referirse a un concepto muy polémico, cuya práctica ha sido objeto de muchas investigaciones sociales que abarcan desde el perfil de los líderes que se han desarrollado y adaptado a lo largo de la historia, hasta la identificación de los elementos o circunstancias que los generan y mantienen al frente de los grupos sociales.

En general, los líderes son pioneros por naturaleza, se atreven a salir de lo convencional y buscan nuevas formas de hacer las cosas, esta práctica la realizan mediante dos compromisos: la búsqueda de oportunidades y la toma de decisiones.

Sin embargo, es importante destacar que el liderazgo es un proceso mediante el cual sistemáticamente un individuo ejerce más influencia que otros en el

desarrollo de las funciones grupales. No se trata, pues, de influencias ocasionales o esporádicas, ni de influencias ligadas al ejercicio de una tarea grupal concreta. Se trata de una influencia permanente, que tiene un referente colectivo, toda vez que se dirige sobre un número relativamente amplio de personas y durante un tiempo considerable.

Por otro lado, en este contexto, hay un sinnúmero de definiciones de liderazgo en las que hay un denominador común: Influir en la conducta de los demás, persona o grupo de personas.” ([http:// ec.scouts.es.net/gs16vio/lid01.htm](http://ec.scouts.es.net/gs16vio/lid01.htm))

“No obstante se vive en grupo, se trabaja en grupo y algunas veces se divierte en grupo. También aprendemos en grupo y un conocimiento importante que adquirimos es la habilidad de dirigir; es decir, contribuir a que se organicen y definan las acciones y pensamientos del grupo.

El hombre, como animal social, vive y se desarrolla dentro de esta variedad de situaciones gremiales, creando un estilo de acción recíproca. Aunque haga uso de diferentes estrategias es esta interacción, la persona siempre tiende a depender de un estilo particular, el cual ha sido desarrollado, como resultado de sus experiencias en relaciones gregarias.

Efectivamente como lo menciona Cartwright, es imposible que una persona ocupe el puesto de líder de manera permanente, bien lo menciona, es una situación rara que pocas veces se da dentro de los miembros de un grupo en un momento y

situación determinada, sin embargo, puede ocupar el puesto de líder y manejar la situación que se le presente.

Por otra parte, es importante señalar que es el grupo el que marca el líder que este necesita en cuanto a sus necesidades, el líder se adapta a las necesidades de este u otro líder toma su lugar , siempre y cuando la estructura del grupo lo permita.

Se puede decir que un líder puede ser una persona perfecta en cuanto a cualidades y porque no hasta en su físico, que transmita respeto, confianza, seguridad, etc. Esto de acuerdo a la situación y necesidad que el grupo manifieste. Si el líder tiene que comprometerse en alguna situación él se sacrifica por el bien del grupo es una persona con amplio criterio el cual aplica para cumplir con los objetivos grupales.

Por ello, encontramos que cada uno de nosotros puede ser líder y/o seguidor en muchos aspectos de la vida. El liderazgo continuo es una situación rara. Todos podemos pensar en que hayamos demostrado un liderazgo o influencia en algún grupo, o que hayamos tomado una actitud pasiva." (CARTWRIGHT,1997:337)

"El liderazgo es un estado dinámico que incluye tres componentes: Los individuos (conocimientos, destrezas y actitudes que traen consigo a un grupo), la tarea a realizarse y la situación en que se va a operar.

El líder surge como resultado de las habilidades del individuo, a contribuir a las necesidades del grupo. Cuando estas necesidades cambian, el liderazgo cambia, a menos que la estructura sea tan rígida que no lo permita. Bajo estas últimas condiciones se desarrolla corrientemente un sistema de liderazgo, el cual es considerado como una acción de dirigir a la gente y de conducir de forma democrática a los demás, siendo capaz de mantener la atención sobre sí mismo. Ejerce su acción más al servicio del grupo que al propio". (CARTWRIGHT, 1997: 338)

“Ser líder es saber comprender la necesidades grupales y de los individuos; es tener capacidad para ayudar a satisfacerlas. En general, el líder es la persona que controla un grupo y a cierto tipo de situaciones sociales, las analiza y desarrolla técnicas apropiadas para abordarlas. Juega un rol directivo en algunas ocasiones, tomando sobre sí la responsabilidad de asignar tareas y elegir a sus compañeros de trabajo.

El líder es capaz de proceder con acierto, por impulso propio y lo hace de tal forma, que su acción se convierte en norma digna de adoptarse voluntariamente. Además, el liderazgo se conforma de una combinación de actitudes, cualidades personales y el uso de ciertos métodos y técnicas.

No es tarea fácil ser un líder efectivo, requiere paciencia, habilidad, tacto, sentido del humor, sensibilidad e imparcialidad, todas estas cualidades no se

encuentran en todas las personas, tales como permitir que en la discusión todos opinen respecto al tema y para saber aceptar luego la decisión de la mayoría.

El líder enfrenta el reto cotidiano de desarrollar habilidades para conducir el cambio y a la vez influir en su rumbo, dirección y amplitud. Algunos lo logran, otros, simplemente lo dejan pasar y otros ahora ocupan el lugar.

El verdadero líder es quien comienza a autoeducarse y perfeccionarse en la práctica de las virtudes humanas. Con su ejemplo estará marcando la pauta para que otros a su vez busquen desarrollarse y desempeñarse de una manera integral. Debiendo de predicar con el ejemplo.

Como aspecto primordial, el líder de cualquier grupo social, debe estar comprometido con el reto de incrementar el valor o la importancia de su propia organización. "(<http://ec.scouts.es.net/gs16vio/lid01.htm>)

1.2 Cualidades del Líder

"El líder sabe cómo reconocer un problema, concentrarse en él y aprovechar los recursos que pueden ayudar en la solución del mismo.

Existen líderes naturales y profesionales, siendo sus funciones y cualidades comunes. Estas últimas, guardan ciertas características que en seguida se mencionan:

- ❑ Sabe asumir responsabilidades.
- ❑ Es capaz de conocer su grupo y comunicarse con él.
- ❑ Disfruta de buena salud.
- ❑ Sabe ser seguidor a la vez que líder.
- ❑ Desea fomentar el esfuerzo unido e intercambio de ideas.
- ❑ Ha alcanzado la madurez emocional, ya que genera un interés más en otras personas que en sí mismo.
- ❑ Posee seguridad propia, confianza y dominio en sí mismo.
- ❑ Cree en la filosofía de su grupo .
- ❑ Es capaz de analizar y evaluar una situación antes de sugerir una solución.
- ❑ Funciona en situaciones de emergencia ,sin tornarse excitado, ansioso o frustrado por la situación ". (CONTRERAS, 1980:106)

1.3 Rasgos Personales del Líder.

- ❑ "Equilibrio nervioso y madurez de carácter.
- ❑ Equilibrio moral, objetividad, buen sentido.
- ❑ Criterio adecuado, decisión, desinterés personal y formalidad e iniciativa.
- ❑ Integridad, justicia, lealtad, paciencia etc.
- ❑ Abnegación, dedicación, modestia, sensibilidad y tacto.
- ❑ Resolución, iniciativa, perseverancia, tolerancia, equidad, capacidad de organización y ayuda, armonía, lealtad, aceptación, buen juicio y expresión oral .
- ❑ Energía, fuerza de voluntad, adaptabilidad, trato y discreción.
- ❑ Hábito del orden.

- Aptitud para el contacto y la colaboración con los demás.
- Habilidad para despertar entusiasmo, ímpetu, aptitud para conducir, sentido de comunicación.

Se debe aclarar que no es posible que las cualidades y rasgos sean algo propio de todos los líderes, ya que es muy difícil poseerlos en forma natural. Sin embargo, es conveniente adquirir y utilizarlos como una forma que favorecerá el liderazgo". (CONTRERAS,1980: 108-109)

1.4 Tipos de Líderes.

Los líderes pueden ser.

- "Voluntario.
- Profesional.
- Natural". (CONTRERAS,1980:109).

1.4.1. Líder Voluntario.

"El líder voluntario, es la persona capacitada en forma técnica o por experiencia personal que, en determinadas situaciones, queda a cargo del desarrollo de un programa. Es un individuo preparado que aporta sus conocimientos al grupo, por ejemplo un médico.

Dentro del grupo, la autoridad sigue siendo la del líder profesional o natural, debiendo el voluntario adaptarse a la organización ya establecida".
(CONTRERAS,1980:110)

1.4.2 Líder Profesional.

"El líder profesional, ha sido educado en las técnicas de liderazgo, lo que le permite desenvolverse mejor.

Capta las necesidades del grupo, cuando todavía estos no están conscientes de ellas, teniendo la capacidad y habilidad para hacer que otras personas también las distinguan y se activen para solucionarlas.

Aunque sus cualidades son compartidas con las que ya se mencionaron, es importante agregar las siguientes:

- Se destaca por su visión psicológica y en su capacidad para aprender la conducta individual y la del grupo.
- Demuestra respeto a la personalidad ajena, que nace de un sincero interés por la gente y de una mente sin prejuicios.
- Tiene una actitud optimista ante la vida.
- Ha alcanzado el equilibrio emocional.
- Tiene buen humor, que es indispensable para mantener el optimismo y un ambiente acogedor y amistoso para el grupo."(CONTRERAS,1980: 109-110).

1.4.3 Líder Natural

"El surgimiento de este líder puede suceder cuando en una organización, institución o comunidad se presente una crisis que demanda acción inmediata. Los miembros piensan en la persona que mejor podría dirigirlos y seleccionan a alguien que represente al grupo y que lo guíe en la consecución de sus deseos, como se descubre en el desarrollo de la vida del grupo cuales son aquellas personas que tienen las condiciones de dirigentes y que asumen funciones de responsabilidad, sus cualidades ya son naturales y susceptibles de orientación constructiva. Su posición le permite comprender las necesidades del grupo y de los individuos".(CONTRERAS,1980:110)

Un gran ejemplo de esto, es cuando el grupo elige a su representante grupal, éste se selecciona de manera natural destacando cada una de sus habilidades,

cualidades, etc. Así, los miembros del grupo eligen al líder que mejor puede llegar a representarlos ante circunstancias diversas.

1.5 ESTILOS DE LIDERAZGO

El estilo de liderazgo se refiere al patrón de conducta de un líder, según como lo perciben los demás. El estilo se desarrolla a partir de experiencias, educación y capacitación. Por lo tanto, es importante que el líder descubra su estilo, lo conozca, lo depure y comprenda, ya que afectará a los miembros del grupo o seguidores. Y será su estilo de liderazgo el estímulo que mueva a cada uno ante diferentes circunstancias. Es por ello que el liderazgo debe adecuarse a las necesidades del grupo y de los miembros, el líder debe asumir el compromiso que el grupo le ha encomendado, por eso debe conocer su estilo y perfeccionarlo para poseer los elementos necesarios con la finalidad de lograr los objetivos propuestos.

Cuando alguien adopta un papel de líder dentro de una organización, mucho de su estilo depende de cómo maneje sus habilidades, tanto técnicas, humanas y conceptuales.

En cuanto a la habilidad técnica se refiere a que el líder debe desarrollarlas para manejar los recursos y relaciones necesarias, esto con el fin de lograr que el grupo desarrolle tareas específicas para afrontar los problemas.

Otro elemento que deberá poseer el líder es su habilidad humana, ya que a través de ésta, éste influirá en las personas a partir de la motivación y de una aplicación efectiva de la conducción del grupo para lograr determinados propósitos.

Otro elemento más, corresponde a la habilidad conceptual, aquella capacidad que se tiene para comprender la complejidad de la organización en su conjunto, y entender dónde engrana su influencia personal dentro de la organización.

El conocer estos elementos le permitirá al líder actuar de forma óptima, perfeccionar su estilo o en su caso deteriorarlo.

Desafortunadamente no hay una respuesta absoluta acerca de cuál es el estilo de liderazgo más adecuado o cuál es el más eficiente, ya que la adopción de uno u otro estilo de liderazgo estará en función del concepto que tenga el dirigente sobre el comportamiento humano en general y del grado de madurez del grupo de sus seguidores.

“Por lo tanto, los estilos de liderazgo pueden describirse como una continuación de la dirección y control utilizados por un líder en su trabajo con otras personas. En un extremo de la escala, tenemos al director autoritario que toma todas

las decisiones y les dice a todos que hacer. En el otro extremo, esta el Laissez faire, que renuncia a todo tipo de responsabilidad y a tomar decisiones". (CONTRERAS, 1980:119).

Se analizan a continuación diferentes tipos de liderazgo y los puntos fuertes de cada uno de ellos.

1.5.1 Liderazgo Autocrático

"En este estilo, el líder señala como órdenes lo que se debe hacer y acepta o rechaza arbitrariamente el trabajo sin dar razones. Sus órdenes le permiten controlar sus objetivos y los medios que muchas veces son perturbadores porque interfieren con el deseo que un miembro del grupo podría tener para realizar alguna actividad.

"Dentro del liderazgo autocrático, el líder toma todas las decisiones solo y supervisa meticulosamente las acciones de los demás, asignando las tareas para que los miembros lleven a cabo el programa que él ha determinado. Este estilo no le da al grupo la oportunidad de tomar parte en el proceso de toma de decisiones ni en un proceso activo de aprendizaje, provocando dos tipos de reacciones: una agresiva y otra apática. Ambas están en una relación de dependencia respecto al líder que se vuelve dictatorial para poder sobrevivir" (CONTRERAS, 1980:119). Por otra parte, es importante señalar que el estilo de liderazgo autocrático es más factible encontrarlo en grupos jóvenes, los cuales tienen menos experiencia y necesitan una mayor participación del líder, por ejemplo los grupos de primaria y secundaria, en

donde los miembros de este, necesitan una mayor orientación en cuanto al trabajo grupal, esto por su falta de experiencia en el manejo de sus emociones.

1.5.2 Liderazgo Democrático

“Es un líder democrático aquel que favorece las discusiones del grupo y las decisiones a que debe arribar. Trata de bosquejar los pasos necesarios para alcanzar los fines establecidos y sugerir otros medios que permitan lograr los objetivos.

Cuando el grupo está bajo liderazgo democrático, las relaciones entre los miembros son de carácter más personal y amistoso, solicitándose mutuamente aprobación. La autoridad es repartida entre los miembros y rotativa, no solamente determinante de objetivos, medios, metas o tareas de los miembros, sino como principio coordinador en un principio dinámico en el que el grupo marca sus funciones a desarrollar.

El líder es un estimulador y coordinador, permite un máximo de libertad y delega una mayor autoridad a los grupos, hace sugerencias y fomenta un clima que conduce a buenas discusiones en grupo. Las decisiones son tomadas conjuntamente, sirviendo a menudo como ejecutor de las ideas de éste.”
(CONTRERAS,1980:119)

El líder únicamente actúa como coordinador del grupo y solamente actúa cuando éste necesita de su ayuda, el líder debe desarrollar la habilidad de conocer cuándo debe actuar a favor del grupo.

El líder reserva sus puntos de vista hasta el momento en que sean necesarios con el objetivo de mantener la unidad del grupo. Este tipo de liderazgo según Contreras,(1980) es el óptimo, es el mejor modo de actuar de un líder.

1.5.3 Liderazgo Laissez-Faire

"Bajo este sistema, el líder deja que el grupo haga lo que quiera, le da la completa libertad y su presencia solo sirve para ayudar en el caso de que alguien lo solicite, habiendo, al mismo tiempo, el menor número de sugerencias. Actúa amistosamente, pero se abstiene de valorar, ya sea en sentido positivo o negativo. Carece de técnicas sociales para arribar a una decisión de grupo y planteamiento cooperativo.

Evita toda responsabilidad para con el grupo. No provee sugerencias, ayuda, ni dirección. Trata de mantenerse completamente neutral y obliga al grupo a tomar solo las decisiones. Este estilo casi nunca funciona y siempre resulta que otro líder informal llena el vacío que deja el Laissez-faire". (CONTRERAS,1980:120).

La forma de liderazgo que cualquier grupo adopte depende en primer lugar de la madurez de éste. Por ejemplo, grupos con más experiencia requerirán en menor grado de la dirección de su líder, es decir, estos tienen más definidas sus

tareas, mientras que grupos más jóvenes requerirán en contraparte de mayor participación del líder. Con esto, no se quiere decir que un estilo sea bueno o malo únicamente estará satisfaciendo las necesidades de un grupo para el logro de sus objetivos.

Es importante también destacar que el liderazgo es aspecto primordial en el desarrollo de las necesidades de los grupos sociales. Por ello, en líneas anteriores se menciona que ser líder implica sacrificio, ya que se tiene que adaptar a cada una de las necesidades de los grupos a los cuales se tiene que enfrentar.

Por último, el verdadero líder es aquel que comienza a perfeccionarse, es el que marca las pautas a seguir dentro del grupo social al cual pertenece, para de esta forma trabajar en forma conjunta e integral con los miembros de su grupo.

CAPITULO 2

LA COHESIÓN DE GRUPO

Para hablar de Cohesión grupal, es importante señalar que en la actualidad no se encuentran estudios vastos sobre este tema en particular. Sin embargo, es un tema de suma importancia para todo grupo social al cual se pertenece.

La palabra Cohesión significa "la unión de un todo", en este caso la unión de todos los individuos dentro del grupo social, ya sea en el trabajo, escuela, el club, la iglesia., etc.

Es de gran importancia señalar que, según los factores extrínsecos e intrínsecos que influyan en las relaciones del grupo, será mayor o menor la fuerza cohesiva que se dé dentro del mismo, los cuales de alguna manera lograrán afectar o por el contrario fortalecer el grado cohesivo de un grupo, esto dependerá en gran parte a la afinidad que tenga una persona con los miembros del grupo y, sobre todo, la atracción que se tenga con las personas del mismo.

Por lo tanto, el término cohesión es el resultado de fuerzas que actúan sobre estudiantes, maestros, etc; para hacerlos sentir como parte de un grupo escolar, los cuales son atraídos por varias razones y objetivos comunes.

Con lo anterior, se deduce que la Cohesión grupal se fomenta gracias a los sentimientos (simpatía, interés, etc), los cuales permitirán en mayor o menor grado

hacer sentir a los miembros de un grupo como parte fundamental de él, o por el contrario rechazados.

La palabra cohesión significa la fuerza que mantiene unidas las partes de un todo, y en este caso, la unión de los individuos del grupo. Es un campo de fuerzas que tiene por efecto mantener juntos a los miembros del mismo y resistir contra las fuerzas de la disgregación o separación.

Ante todo, debe destacarse la multiplicidad y complejidad de las fuerzas de cohesión. Se pueden distinguir factores extrínsecos de los intrínsecos estos factores pueden afectar la cohesión y lograr de disgregación o por el contrario fortalecerla y mantenerla.

2.1 Factores de la cohesión

2.1.1 Factores extrínsecos son los derivados del ambiente o contorno en que el grupo desarrolla su proceso que influyen sobre el grupo en grado variable.

2.1.2 Factores intrínsecos son propios del grupo como tal. Estos se pueden agrupar en dos categorías, según si la unión se crea por razones de orden afectivo o de orden operativo.

2.1.2.1 Factores de orden socio-afectivos.

Son los que se definen por el atractivo que ejercerá el grupo; engloban ciertas motivaciones, emociones y urgencias comunes.

2.1.2.1.1 *Factores de un objetivo común.* Este puede ser más o menos claro, según la edad y naturaleza del grupo. Podrá ser preciso como en las asociaciones, o englobar la totalidad del fenómeno vital como en las comunidades (la familia). Su fuerza atractiva depende no sólo de su claridad, sino además de su educación al nivel medio de las expectativas de los miembros del grupo.

2.1.2.1.2 *La atracción de la acción colectiva.* Ésta, además de ser el medio de lograr el objetivo, es también una fuente de satisfacción de sí mismo.

2.1.2.1.3 *La atracción de la pertenencia al grupo.* Combina diversos afectos, en los cuales puede dominar según los casos un sentimiento de poderío (en los grupos que lo posean), de orgullo (grupos de prestigio), o de seguridad (en grupos de mucha cohesión afectiva). Pero es probable que más allá de estos afectos, el móvil fundamental sea el de comunicarse, unirse a los demás, escapando de ese modo a la ansiedad de la soledad.

2.1.2.1.4 *El juego de las afinidades interpersonales.* La adhesión de una persona a un grupo puede deberse en gran parte a simpatías colectivas hacia los miembros de un grupo. En este campo, la corriente de investigación se ocupó esencialmente de buscar las redes de vinculación afectiva, que pueden, según los casos, reforzar o poner en peligro la cohesión de un grupo.

Según la afinidad que tenga la persona con las personas del grupo se sentirá parte del mismo o atraída a cumplir los objetivos que se le demandan.

Por lo tanto, el conjunto de todos estos factores determinará en gran parte la identificación que los miembros de un grupo tengan hacia el mismo.

2.1.2.2 *Factores socio-operativos*. “Son los factores de orden funcional que se refieren a la organización propia del grupo, al permitirle satisfacer sus expectativas y obtener sus metas.

Se mencionan dos aspectos:

2.1.2.2.1 *La distribución y articulación de los roles*. No es posible hablar de grupos sino cuando los roles interdependientes y complementarios se encuentran en condiciones de funcionar.

2.1.2.2.2 *El modo de organizarse el grupo y la autoridad*. Cuando clasificamos los grupos y sus formas de organizarse, lo cual posee importancia en la cohesión de éstos (por ej.: democrático, autoritario, etc.), la cohesión se manifiesta por unos conjuntos de conductas colectivas que no sólo son síntomas, sino que además constituyen factores dinámicos por sí mismos. Las conductas antes mencionadas contribuyen a cristalizar la unidad del grupo, o por el contrario, son un elemento desintegrante. Tal como se ve al hablar de la cultura, las normas son reglas o pautas de comportamiento. Nos indican lo que podemos y lo que debemos o no hacer. Varían según los roles que se desempeñan. Al estar organizados en roles, determinan mutuas expectativas de la gente relacionada y así facilitan la interacción y la hacen previsible”. (<http://www.lafacu.com/apuntes/dafaul.htm>).

“Pero el hecho de que estas pautas existan no significa que se comprenda y obedezca siempre.

- El comportamiento conforme: implica la adecuación de la conducta a la norma.

- El comportamiento disconforme: puede ser disidente cuando existe un rechazo a la norma. Desviado es el comportamiento disconforme que va más allá de los límites de la tolerancia social; tanto si es deliberado como voluntario, y tanto si las normas se conocen o se ignoran.
- El comportamiento autónomo: es aquel que supone el conocimiento de las normas pero las adopta con un sentido de libertad.

1- *El comportamiento conforme*: la mayoría de las personas siguen casi siempre la mayor parte de las normas.

Las normas, los valores culturales interiorizados, tienen tanta fuerza que nadie se desvía de todas las reglas en todo momento, salvo los sicóticos.

Es bueno que así sea porque de lo contrario el orden social no existiría.

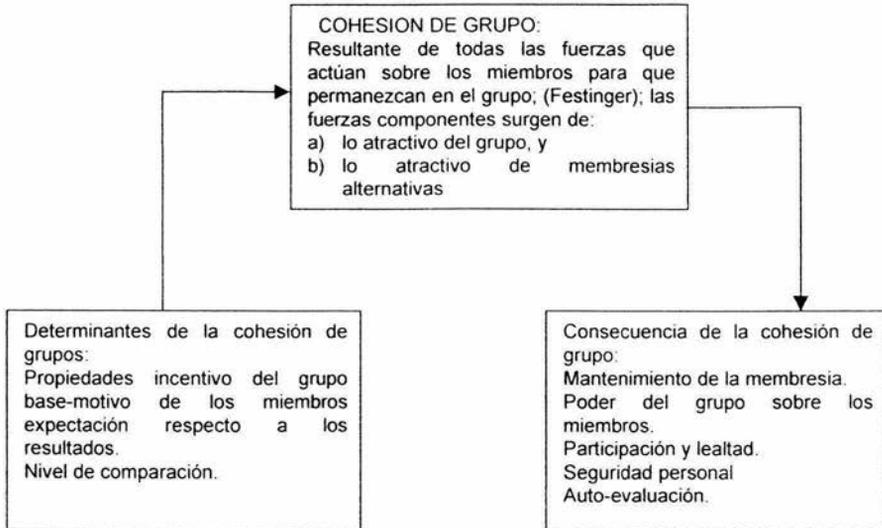
- a) El individuo convencional es aquel que ha interiorizado las normas y valores culturales; lo ve como algo natural que no hay que poner en tela de juicio. Es posible que no se le ocurra jamás desviarse de esas normas.
- b) El comportamiento sumiso es el individuo que se percata de sus impulsos contrarios, mas no los obedece. Ya sea porque ha interiorizado las normas culturales y domina su conducta para evitar su propio sentimiento de culpa o su propia autoestima; o bien sea, por temor al castigo o sanción social, porque no ve recompensa alguna en el comportamiento desviado, o por falta de oportunidad.
- c) Finalmente existe una forma de comportamiento conforme, que responde a los propios deseos de los individuos porque considera al comportamiento conforme

como el correcto y el moral. Esta es la conformidad autónoma, que implica una decisión libre del sujeto". (<http://www.lafacu.com/apuntes/dafaul.htm>)

2- *El comportamiento disconforme o desviado*: es aquel reprobado socialmente que excede los límites de la tolerancia social y que si se descubre es objeto de sanciones.

Se lo considera inmoral, peligroso, nocivo para el individuo y la interacción. Impide la cooperación al romper la trama de las expectativas mutuas en la que descansa el orden social. Los factores determinan de cierta manera el grado de cohesión que existirá en un grupo por lo tanto la cohesión aumentara o disminuirá dependiendo del grado que se den los factores anteriormente mencionados en los integrantes del grupo.

"Por lo tanto, el término cohesión de grupo, ha venido a ocupar un lugar importante en las teorías de dinámica de grupo. Aunque teóricos diferentes atribuyen propiedades conceptuales un tanto distintas al termino, la mayoría esta de acuerdo en que la cohesión de grupo se refiere al grado en que los miembros de un grupo desean permanecer en él. Así, los miembros de un grupo sumamente cohesivo en contraste con uno de bajo nivel de cohesión se preocupan más de su membresia y, por consiguiente, están más motivados para contribuir al bienestar del grupo, al lograr los objetivos de este y a participar en las actividades del mismo. La cohesión contribuye a la potencia y vitalidad de un grupo y aumenta la significación de la membresia para quienes participan en él."(CARTWRIGHT:1997, 108)



ESQUEMA 1. Esquema para analizar la cohesión de grupo.

“En el esquema 1, cuyos detalles se harán obvios según transcurra el capítulo, describe el enfoque usado. Emplea la siguiente afirmación: la cohesión de grupo es la resultante de todas las fuerzas que actúan sobre los miembros para que permanezcan en el grupo. Esas fuerzas determinan en conjunto ciertas propiedades del grupo y ciertas características de los miembros que puedan tomarse, en conjunto como determinantes inmediatos de la cohesión. A su vez, estas fuerzas ejercen variados efectos, que constituyen las consecuencias de la cohesión de grupo”.(CARTWRIGHT,1997:109-110).

Así, demostrar un estudio en el que existe correlación positiva entre el grado de atracción interpersonal de los miembros de un grupo y la fuerza de las normas del grupo, se intentará explicar esa relación mostrando cómo la atracción interpersonal crea en los miembros fuerzas para mantener el grupo y cómo tales fuerzas contribuyen al poder que el grupo tiene sobre sus miembros. Si una persona se siente atraída con los miembros del grupo, si se siente aceptada, reforzará por lo tanto la cohesión en el mismo, se sentirá comprometida a lograr o contribuir al logro de objetivos establecidos para el bienestar del grupo, si por el contrario se siente rechazada no tendrá ninguna motivación ni intrínseca ni extrínseca que la motive a lograr metas que favorezcan el bienestar del grupo.

Gran parte de los investigadores han igualado el término cohesión con "atracción de grupo", enfocándose principalmente el primer componente de la fuerza resultante que actúa sobre los miembros para que permanezcan en el grupo.

En los párrafos anteriores se vio claramente que la cohesión aumenta con su capacidad de satisfacer las necesidades de los miembros.

La cohesión es el resultado de las muchas fuerzas situacionales y psicológicas que actúan sobre los estudiantes y maestros para hacerlos sentirse como una parte del grupo escolar. Algunas de las fuerzas situacionales que estimulan la cohesión son la atracción y la influencia dispersadas, así como las normas que apoyan las diferencias individuales.

Algunas de las fuerzas psicológicas son las actitudes positivas hacia los otros, junto con una elevada autoestima. La cohesión se refiere a esa suma de los sentimientos de inclusión que tiene cada miembro de la clase en relación a los demás, si un individuo se siente parte de un grupo su autoestima crece y también crece su pertenencia al mismo.

Una clase cohesiva está constituida por estudiantes que están activamente comprometidos entre sí, que se interesan unos a otros, y que se ayudan mutuamente. Se conocen y conocen sus problemas, ayudan a resolverlos, además de que existe una buena comunicación entre los miembros y los líderes lo que da como resultado una cohesión más fuerte y sólida.

La cohesión se refiere a todos los procesos grupales que convergen para incluir todos los sentimientos de inclusión y compromiso de los estudiantes. Los procesos grupales relacionados con el liderazgo, normas, etc., todos llevan un papel relacionado con la cohesión.

La cohesión también se basa en varios aspectos de la atracción que operan simultáneamente en los estudiantes, como son los sentimientos de compañerismo, identificación con otros miembros del grupo y buenos sentimientos de participación.

Sin embargo, es importante señalar que como en todos los grupos se dan discusiones en ocasiones acaloradas y exabruptos que pone en tela de juicio la cohesión, un grupo cohesivo o con un grado de cohesión fuerte puede tolerar esto y

rescata una solución haciendo a un lado las fricciones y hostilidades permanentes en el grupo.

2.2 Tipos de Cohesión en el Salón de Clases

“Los estudiantes se sienten atraídos hacia los salones por una serie de razones:

- A algunos les gusta el reto que representa el trabajo escolar.
- A otros les gusta estar cerca de otros estudiantes.
- A algunos más les gusta ser recompensados por sus esfuerzos.
- Y otros sienten cierto prestigio en el grupo de condiscípulos que forman parte de una clase particular”. (CARTWRIGHT,1997:113).

Así mismo, los estudiantes sienten cosas diferentes en relación a sus aulas, también los grupos pueden ser descritos como cohesivos por distintas razones.

Los grupos aumentarán su cohesión siempre y cuando los miembros sientan satisfechas sus necesidades, valores e intereses.

Tales satisfacciones, están centradas en las actividades de prestigio y las amistades que una clase puede ofrecer a sus miembros. Los sentimientos que un estudiante tiene respecto a sí mismo como alumno, se vuelven más positivos o negativos según el grado en el que sus necesidades de logro, poder y afiliación estén satisfechos.

Para algunos individuos, sin embargo, la cohesión puede tener consecuencias negativas. Los que se sienten atraídos hacia la clase y desean pertenecer a ella, pero al mismo tiempo se consideran rechazados por algunos compañeros, experimentarán sentimientos negativos sobre sí mismos y sus trabajos. Tales resultados surgen a menudo cuando la atracción inicial del estudiante, así como su involucración en el grupo, se basan en su interés por la tarea o por el prestigio del grupo.

La simpatía, el interés y el prestigio, son los sentimientos que según Cartwright,(1997) fomentarán la cohesión dentro del grupo y permitirán en mayor o menor grado a sus miembros sentirse parte de él, o también, por el contrario, sentir el rechazo del grupo.

En los términos más generales, se supone que un individuo se sentirá atraído hacia un grupo de acuerdo con su evaluación de las consecuencias deseables e indeseables que surgirán de permanecer a él.

“Según: Simón, Smithburg y Thompson, citado por Cartwright,(1997) adoptan este punto de vista general en su teoría sobre la sobrevivencia organizativa, uno de estos postulados dice: cada participante continuará participando en una organización solo en cuanto los alicientes que se le den sean iguales o mayores (medidos según sus valores y según las alternativas que se le ofrezcan) a la contribución que se le pide hacer. De modo similar, Thibaut y Kelley, analizan la atracción de un grupo según las recompensas y costos que el individuo vinculado por la membresía de un

grupo enfrentara. Otras consideraciones aparte, son que un individuo se sentirá mas atraído hacia un grupo cuanto más favorables encuentren los resultados que espera obtener de la membresia".(CARTWRIGHT,1997: 113-117)

Otra fuente que, según Cartwright (1997), posiblemente contribuye a la cohesión entre los miembros de un grupo, son las metas de éste, obviamente grupos diferentes tendrán metas distintas respecto a los tipos de líderes que imperan. El tener un fino propósito que distinga al grupo servirá para atraer gente con una base motivacional determinada.

Por otro lado, los miembros del grupo, al tener metas, valores e intereses similares deberán por fuerza desarrollar nexos interpersonales y sentirse mucho más atraídos hacia el grupo.

La convivencia diaria que se da en un grupo hace ver que dentro de el se desarrolla a menudo una atmósfera general que determinara las reacciones de los miembros hacia el grupo como un todo.

Algunos grupos son de tipo cálido y amistosos, otros más están llenos de tensiones y sospechas. Es muy probable que si la cohesión hace sentir a los miembros aceptados y valorados el grupo será atractivo para ellos, desarrollando líderes que encausaran al mismo al logro de objetivos, mientras que en un grupo donde los miembros no se sientan aceptados será mucho más difícil que logren metas, ya que los miembros no sentirán el compromiso con su grupo.

"Aunque pudiera parecer obvio que una atmósfera cordial y amistosa contribuya a lo atractivo del grupo, existen pruebas de que en ciertas condiciones, tal atmósfera genera procesos provocadores de insatisfacción. Varios investigadores se han interesado por los efectos que el tamaño del grupo ejerce sobre lo atractivo de éste." (CARTWRIGHT,1997:120-121)

Con lo anterior se deduce que la relación entre el liderazgo y la cohesión de un grupo en general, muestra claramente que la cohesión de grupo aumenta con su capacidad de satisfacer las necesidades de los miembros, en este caso la cohesión o el grado de cohesión determinará el tipo de líder que el grupo necesita, para que éste guíe los procesos hacia un fin determinado.

Así está claro que esas necesidades, que constituyen las bases motivo de atracción para el grupo, también servirán como bases motivo de influencia interpersonal dentro él.

"Al parecer, la cohesión de grupo puede producir poder de modos más indirectos. El miembro de un grupo sumamente cohesivo se preocupará probablemente por el bienestar del grupo y en consecuencia, estará dispuesto a aceptar los intentos de influencia que atraigan a esos deseos orientados al grupo. También es probable que acepte las decisiones del grupo respecto a la asignación de responsabilidades entre los miembros y, en consecuencia, que considere legítimos los intentos de influencia hechos por cualquiera nombrado para

supervisar sus actividades. Es probable que cada uno de estos procesos se vuelva más funcional cuanto mayor sea la cohesión de grupo.

Finalmente, existen razones para esperar oposiciones y resistencias menos fuertes, en los grupos más cohesivos sea visto que, a largo plazo, los miembros de grupos sumamente cohesivos tienden a tener creencias, actitudes y valores similares como resultado de las presiones de uniformidad o por procesos selectivos de reclutamiento y roce.

Todos esos procesos darían una correlación entre cohesión de grupo y magnitud de la influencia que los miembros del grupo pueden ejercer unos sobre otros. Sin embargo, es aparente que la naturaleza exacta de esos procesos dependerá de la naturaleza de las bases motivo de atracción y del estado de desarrollo de grupo.

Hasta el momento, se han analizado algunos de los procesos de influencia que se dan dentro del grupo, como son la cohesión y el liderazgo. Por lo tanto, cabe destacar que la unión que se dé dentro de los grupos, tiene que ver con el tipo de liderazgo que se esté ejerciendo dentro de éste (autocrático, democrático, laissez faire) así también la cohesión determinará el tipo de líder que un grupo requiera para cumplir los objetivos planteados". (CARTWRIGHT, 1997:113-114)

Para concluir, la cohesión es y será, parte fundamental de cualquier grupo social. Sin embargo, es importante señalar que en todos los grupos existirán discusiones las cuáles en ocasiones pondrán en tela de juicio el grado de cohesión, ahora bien un grupo sumamente cohesivo saldrá adelante en cualquier situación a que se enfrente, resolviendo de forma favorable cualquier fricción, sin embargo, un grupo con un grado de cohesión bajo, no favorecerá el bienestar del grupo al cual se pertenece.

Así, de acuerdo con lo anterior se puede decir que la Cohesión será la clave para el buen funcionamiento de un grupo. Así, cualquier persona que se sienta atraída por los miembros de su grupo, se sentirá aceptada y se sentirá comprometida a lograr los objetivos del mismo.

CAPITULO 3

LA INFLUENCIA DEL LIDERAZGO EN LA COHESIÓN GRUPAL DEL SEGUNDO SEMESTRE GRUPO "A" DE PEDAGOGIA

En este capítulo se analizan e interpretan los datos obtenidos durante la investigación de campo: entrevistas, test sociométrico, observación de campo, etc., sustentándose en la teoría de los capítulos anteriores. El análisis se realizó tomando en cuenta los objetivos y las preguntas que dirigieron todo el proceso de la investigación.

Por lo tanto, es importante describir la metodología que se empleó en el desarrollo de la investigación, así como los resultados de la misma.

3.1 Descripción Metodológica

3.1.1 El Método

"Un método es una serie de pasos sucesivos que conducen a una meta. El objetivo del profesionista es llegar a tomar las decisiones y una teoría que permita generalizar y resolver de la misma forma problemas semejantes en el futuro. Por ende es necesario que siga el método más apropiado a su problema, lo que equivale a decir que debe seguir el camino que lo conduzca a su objetivo.

El método es un orden que debe imponer a los diferentes procesos necesarios para lograr un fin dado o resultados. En la ciencia se entiende por método, conjunto de procesos que el hombre debe emprender en la investigación y demostración de la verdad.

El método no se inventa depende del objeto de la investigación. Los sabios cuyas investigaciones fueron coronadas con éxito tuvieron el cuidado de denotar los pasos recorridos y los medios que llevaron a los resultados. Otros después de ellos analizaron tales procesos y justificaron la eficacia de los mismos". (<http://www.monografias.com/trabajos6/elme2.shtml>).

3.1.2 El método etnográfico

"Tiene como propósito pintar un retrato de la situación. Al iniciar el estudio se tiene una hipótesis base, la cual se va modificando durante la investigación.

El investigador participa activamente insertándose en el campo de estudio y tiene una perspectiva global y profunda. Incluye investigación de campo y requiere de la contextualización. Se conduce en su ambiente natural y se interpreta de acuerdo a su concepto.

Su enfoque es cualitativo - descriptivo.

Este tipo de estudio se enfocan hacia una organización social o un fragmento de ella". (<http://www.ur.mx/ur/fachy/cs/maestros/claudiap/resume.htm>)

Por la naturaleza de la investigación, el tema se abordó desde la óptica del *Método Etnográfico-Interpretativo*.

"Etimológicamente etnografía significa *ethnos*: Pueblo; y *Graphein*: describir. La investigación etnográfica, consiste en una descripción de los acontecimientos que tienen lugar en la vida del grupo destacando las estructuras sociales, la conducta y las interacciones de los sujetos como miembros de un determinado grupo". (HERAS, 1997:112-113).

"La práctica etnográfica tiene un carácter flexible, la observación, el análisis y la interpretación se dan de manera simultánea, de la misma manera que se retoma y amplía la teoría a medida que se avanza en el proceso de investigación de acuerdo a las necesidades que se van presentando en la misma y con el objeto de dar sustento y coherencia a toda la investigación". (HERAS, 1997:112)

3.1.3 Ventajas y desventajas del Método Etnográfico

Ventajas

- "Parece ser la aproximación más viable en educación.
- Proporciona al investigador una perspectiva mucho más comprensible que otras formas de investigación educativa.
- Al observar a los sujetos en su ambiente natural se tiene una comprensión más rica y profunda de su conducta.

Desventajas:

- Es altamente dependiente de las observaciones particulares del investigador.
- Usualmente no hay manera de verificar la validez de sus conclusiones. Como resultado, es casi imposible de eliminar el prejuicio del investigador.
- La generalización es inexistente.
- Como usualmente comienza sin una hipótesis específica, los términos pueden no estar definidos y por lo tanto las variables específicas o relaciones pueden quedar no muy claras". (<http://www.ur.mx/ur/fachyics/maestros/claudiap/resume.htm>)

3.2 La población

"Ninguna investigación, independientemente del paradigma que la guíe, puede ser conducida en ausencia de un problema, de una interrogante o de un interés en particular. Conforme a los fines y las cuestiones que el investigador formula, debe proceder a la selección de la localidad en donde realizará el estudio.

Por lo tanto, la selección requiere que el investigador determine los perfiles relevantes de la población o del fenómeno, utilizando para ello criterios teóricos o conceptuales, basándose en las características empíricas del fenómeno o de la población y guiándose por otras consideraciones relevantes.

Una vez seleccionada la localidad, el investigador se enfrenta al problema de acceder a ella. Debe decidir con quién establecer contacto, cómo hacerlo y cómo mantener esa relación". (ROCKWELL Elsie, 1982:10).

A continuación, se da referencia del lugar en el cual se realiza la investigación y los pasos que se siguieron dentro de la misma.

3.2.1 El grupo del segundo semestre grupo "A" de pedagogía

La investigación se realizó en la Escuela de Pedagogía, tomando en consideración a los alumnos del segundo semestre grupo "A", durante el periodo escolar 2002-2003, el cual está integrado por 2 hombres y 34 mujeres, dando un total de 36 alumnos. Donde se eligieron a 6 alumnos del grupo mencionado anteriormente para la realización de las entrevistas. El tipo de muestra para la realización de las entrevistas fue al azar y se basó en la aplicación de cuestionarios previamente establecidos en los cuales se determinó el líder afectivo que existía en el grupo.

En las entrevistas con los alumnos, se trató de que ellos dieran su punto de vista acerca de la relación que se da dentro del grupo y la manera en que percibían el liderazgo afectivo que se manifestaba en éste. En total fueron 5 alumnos entrevistados del grupo "A". Inicialmente serían 6 alumnos del grupo, pero uno de ellos no tuvo disposición para apoyar.

3.3 Técnicas para recopilar la información

- "Observación. Continua y total, sin una estructura definida. Las notas deben ser sintetizadas y resumidas después de cada observación. Formas de registro de la observación: - Notas de campo. - Apuntes de campo. - Diario de campo.
- Entrevistas. Informales y estructuradas; para recoger opiniones y sentimientos de los observados". (<http://www.ur.mx/ur/fachycs/maestros/clauidiap/resume.htm>)
- Sociometría. Método que estudia la estructura de los grupos a través del entramado de relaciones interpersonales que se realiza en su interior". (Enciclopedia Microsoft Encarta 2001. 1993-2000 Microsoft Corporation.)

3.3.1 Técnicas e Instrumentos

Las técnicas que utiliza la Etnografía y que se retomaron en esta investigación son: la entrevista, test sociométrico y la observación que a continuación se describen.

"La entrevista es una conversación con un propósito. Es una estrategia metodológica en donde los entrevistados son tratados como fuentes de información general.

La técnica que se utilizó para la investigación fue la entrevista de tipo dirigida, partiendo de que la entrevista puede ser dirigida para obtener nuevos datos, para confirmar los ya registrados, o bien, para refinar categorías de análisis. El diseño y la

aplicación de la entrevista depende en gran medida del objeto de estudio y de los fines de la investigación.

“Por otra parte, la entrevista etnográfica rompe con la asimetría de la entrevista clásica, en la que el entrevistador representa su papel de controlador verbal de la situación y pretende conocer a sus sujetos, sin tener que comprometerse él mismo. Al entrevistador, por otra parte, se le pide que: elabore, ilustre, defina, resuma o confirme los datos y la información que ofrece”. (PARADIGMAS DE INVESTIGACIÓN EN TRABAJO SOCIAL, 2000:43-44).

Las preguntas que guiaron la entrevista eran de tipo formal, las cuales se dieron cara a cara entre el investigado y el entrevistador, éstas fueron las siguientes:

1. ¿Consideras que tu grupo es unido?
2. ¿Qué aportación haces tú para que tu grupo esté unido?
3. ¿Cómo consideras que es el liderazgo dentro de tu grupo?
4. Menciona los aspectos positivos y negativos de ese líder o líderes.
5. Menciona los aspectos buenos y malos de tu grupo en general.

Lo que se pretendía rescatar con esas preguntas obviamente era el grado de cohesión que el líder propiciaba en el grupo y la relación de este con el líder en cuanto aspectos positivos y negativos así también como la percepción que tenía el grupo de sí mismo.

Para registrar las entrevistas, se tienen los mismos recursos que en la observación participante: grabadora y toma de notas. El uso de los mismos dependerá de las situaciones específicas en las que se encuentre el investigador.

3.3.1.1 La observación

“La observación es focalizar los sentidos, la atención, la experiencia y la inteligencia del investigador hacia un contexto concreto con la intención de captarlo, entenderlo, comprenderlo e interpretarlo. "No se trata sólo de mirar, sino de escudriñar, indagar, deducir, plantear hipótesis, comprobar lo supuesto y teorizar a partir de la praxis analizada". (HERAS,1997:125).

El tipo de observación fue no participante, ya que los tiempos de observación fueron cortos y no prolongados y no se interfirió con las actividades del grupo, sino únicamente se observaban cómo se daban las relaciones de sus miembros además al desarrollarlas no se entabló relación frente a frente con los observados.

3.3.1.2 Test Sociométrico

Para comenzar a hablar sobre el tema de liderazgo, en este tipo de investigaciones, se hace necesaria la aplicación del test sociométrico o sociograma ya que este es un instrumento que explora uno de los aspectos del amplio campo de la sociometría: El grado de cohesión y la forma de estructura espontánea de un grupo, a través de las atracciones o rechazos manifestados por sus miembros. De tal modo pone en evidencia la posición de cada uno de los miembros del grupo en relación con los demás. El sociograma ha sido definido como *“Un medio para determinar el grado en que los individuos son aceptados en un grupo, para descubrir las relaciones que existen entre estos individuos y para poner al descubierto la estructura del grupo mismo”*. (NORTHWAY citado por Villaverde, 1990: 215-220)

El presente estudio, sobre la influencia del liderazgo en la cohesión de grupo, se realizó desde la perspectiva de la investigación etnográfica – interpretativa, porque se observó al grupo en su propio ambiente, en su lugar de vida, así como las interacciones que se dieron a partir de la aplicación del test sociométrico.

3.3.1.3 Proceso del Sociograma

El procedimiento del Sociograma comprende los siguientes pasos:

1.- Formulación de una pregunta a todos los miembros para que manifiesten sus preferencias o rechazos.

El sociograma se realizó en el grupo "A" segundo semestre de la Escuela de Pedagogía, se solicitó a los alumnos que contestaran una pregunta donde escribieron nombre, grado y grupo, contestando a la vez preguntas planteada, escribiendo nombre y apellido de los compañeros que eligieron.

3.3.1.4 Elaboración o tabulación de las respuestas.

Se realizó un vaciado de las respuestas dadas por los integrantes del grupo, se vaciaron en un archivo de la computadora para ser analizadas y poder conocer al o a los líderes del grupo.

3.3.1.5 Confección del sociograma (Diagrama).

Los datos consignados en la tabla sociométrica, se vuelcan gráficamente en una figura significativa.

Análisis e interpretación del sociograma.

El análisis consiste en facilitar la visión global de la estructura del grupo, y a la vez señalar la posición del liderazgo de cada uno de los miembros. Un buen análisis del mismo permite obtener información objetiva y extraer parte de las conclusiones que serán confirmadas durante las entrevistas realizadas, además de poner en evidencia el grado de cohesión del grupo, es decir, si se trata de un grupo de estrecha vinculación con miembros bien integrados, o bien de un grupo disociado, dividido en subgrupos aislados.

Durante las entrevistas se manifestaron algunas evidencias que apoyaron los resultados extraídos en el sociograma, como por ejemplo, se encontró que en el grupo "A", existe unión entre los miembros del grupo, pues el mismo líder lo favorecía.

3.4 Proceso de Investigación.

La investigación comenzó con una serie de preguntas que se llevaron a cabo por medio de la aplicación de un test sociométrico, tomando en cuenta que éste fue una herramienta importante durante la investigación; después se analizó la información y se recopilaron los datos ordenándolos y destacando los líderes que sobresalieron en la aplicación del test para en un último momento llevar a cabo la graficación de estos.

Al mismo tiempo que se aplicaba el test sociométrico se realizaron las entrevistas y se llevaba a cabo la observación, a la cual se le dedicaron 2 horas diarias durante los meses de Marzo y Abril, dando un total de 64 horas, sin embargo, es importante destacar que durante las observaciones no se registraron eventos importantes que favorecieran el proceso de la investigación, ya que por las suspensiones, vacaciones y la poca participación de los alumnos cuando se observaba fueron algunos de los factores que impidieron que se tuvieran hechos rescatables para la investigación.

Por lo tanto, se retomarán sólo algunos hechos rescatables del diario de campo, que apoyarán la investigación.

Por lo que respecta al test sociométrico y las entrevistas que se realizaron en el mes de Marzo y otra final, en el mes de Mayo, se solicitó una lista de los miembros del grupo para seleccionar al azar a 6 integrantes del mismo. La selección se llevó a cabo de la siguiente manera: se anotaron todos los números de lista en pequeños trozos de papel los cuales se colocaron dentro de un recipiente y posteriormente se le pidió a un compañero de clase que sacara 6 papelitos del recipiente y así se fueron llamando estos alumnos a las entrevistas, las cuales se llevaron a cabo en un cubículo de la misma escuela, siendo grabadas y después vaciadas en un archivo para llevar a cabo su ordenamiento y así, posteriormente realizar el análisis de las mismas.

3.5 Los líderes en el Segundo Semestre grupo "A".

"No obstante se vive en grupo, se trabaja en grupo y algunas veces se divierte en grupo. También aprendemos en grupo y un conocimiento importante que adquirimos es la habilidad de dirigir, es decir, contribuir a que se organicen y definan las acciones y pensamientos del grupo.

El hombre, como animal social, vive y se desarrolla dentro de esta variedad de situaciones gremiales, creando un estilo de acción recíproca. Aunque haga uso de diferentes estrategias es esta interacción, la persona siempre tiende a depender de un estilo particular, el cual ha sido desarrollado, como resultado de sus experiencias en relaciones gregarias".(CARTWRIGHT,1997:337).

Es importante destacar que durante el proceso de investigación, dos fueron los líderes encontrados en el grupo del segundo semestre "A" de Pedagogía, los cuales fueron asignados por sus propios compañeros en la encuesta realizada a cada uno de ellos, además de las entrevistas realizadas y un test sociométrico, los cuales dieron como resultado que el 9 y 18 de la lista del grupo del segundo semestre que fue obtenida en el Departamento del Control Escolar de la Universidad.

Según Contreras (1980), el líder democrático es aquel que favorece las discusiones de grupo y las decisiones a que debe arribar. Trata de bosquejar los pasos necesarios para alcanzar los fines establecidos y sugerir otros medios que permitan lograr los objetivos.

Dentro del grupo investigado se deduce que el liderazgo que los líderes ejercían era con rasgos democráticos, ya que dentro del grupo se favorecían las discusiones y se tomaban en cuenta las opiniones de los integrantes del mismo, solamente cuando era necesario o al final de las discusiones ellos daban su punto de vista como otro integrante más, claro que el mismo grupo les pedía que lo hicieran, es decir, lo necesitaba para terminar de tomar las decisiones.

Esto se ve reflejado en algunas respuestas que nos dieron en las entrevistas: "Actúan ayudándonos en los problemas, por ejemplo, con respecto a un maestro empiezan ellas a pedir la opinión del grupo". (*Entrevista1A/GAM.MPP/mayo2003*)
"18 siempre está ahí como para apoyarte, 9 igual, ya sea para poner al corriente al grupo pero siempre están ahí cuando las necesitamos". (*Entrevista1A/GAMMPP/mayo2003*)

Fácilmente se puede ver la confianza que el grupo había depositado en estas dos personas, y cómo ellas de alguna manera correspondían a esa confianza, pues siempre estaban cuando se les necesitaba.

En el proceso de investigación se analiza el liderazgo como proceso grupal y posible determinante en la cohesión de los miembros de un grupo. A continuación, se presenta la realidad confrontada con la teoría de capítulos anteriores, dónde se conocerá si realmente es una condicionante o no.

3.6 Liderazgo Democrático

Según Contreras (1980), el líder democrático "Es aquel que favorece las discusiones del grupo y las decisiones a que debe arribar. Trata de bosquejar los pasos necesarios para alcanzar los fines establecidos y sugerir otros medios que permitan lograr los objetivos.

El líder es un estimulador y coordinador, permite un máximo de libertad y delega una mayor autoridad a los grupos, hace sugerencias y fomenta un clima que conduce a buenas discusiones en grupo. Las decisiones son tomadas conjuntamente, sirviendo a menudo como ejecutor de las ideas de éste.

El líder se reserva sus puntos de vista hasta el momento en que sean necesarios, para ayudarle al grupo a entender sus objetivos, desarrollar sus planes y mantener su unidad. Este estilo es más efectivo para desarrollar participación e interés en un programa. Permite a los miembros del grupo aportar ideas y relacionarse entre sí. Es el mejor modo de actuar como líder.

"Sin embargo, cuando existe una situación difícil, el líder más efectivo es aquel que dedica su atención a obtener, ante todo relaciones interpersonales y amistosas". (CARTWRIGHT, 1997:332).

Durante la investigación realizada en el grupo "A" del primer grado de la Escuela de Pedagogía de la Universidad Don Vasco, se pudo constatar a partir de la aplicación del test sociométrico, entrevistas y el diario de campo, etc., que dentro de este grupo se vivía un liderazgo con rasgos democráticos, ya que en algunas cuestiones donde se tenían que tomar decisiones se pedía la participación de todos los miembros del grupo.

En el Diario de Campo se anotó la siguiente observación, la cual servirá como referencia de lo anteriormente dicho, "se les pide se divida el grupo por equipos, después a cada uno de ellos se les entrega un material para la realización del trabajo (unas tijeras, un sacapuntas, un resistol, una regla, un lápiz, un marcador y hojas de colores) el trabajo consiste en lo siguiente: en que todos van a ocupar los materiales y que tendrán que organizarse de manera en que todos terminarán el trabajo a tiempo (10 min.) y bien hecho, por lo que tendrán que prestarse o que compartirse el material, el caso es que hay que organizarse para que no ocupar el mismo material dos equipos a la misma vez, una de las alumnas que fácilmente destaca dentro del grupo trata de organizar a todos los miembros de su equipo, donde a cada miembro le encarga una tarea específica, así de esta forma su equipo avanza muchísimo más en el trabajo que los otros". (Diario de Campo/12 de Marzo del 2003)

Sin embargo, es importante señalar que en el grupo "A" se observó a un posible líder. Las preguntas de las entrevistas por otra parte estaban enfocadas al liderazgo democrático, y en estas se encontraron dos líderes que fueron el número de lista 9 y 18, coincidiendo la mayoría de los entrevistados en que estas dos personas tenían

características diferentes (en cuanto a físico y carácter) pero con objetivos similares: lograr la integración y/o unión de todo el grupo. Por ejemplo se les preguntaba:

¿Cómo actuaban ellos en la resolución de conflictos? de las cuales se obtuvieron las siguientes respuestas:

"actúan ayudándonos en los problemas , por ejemplo con respecto a un maestro, empiezan ellas a pedir la opinión del grupo." (Entrevista1A/GAM.MPP/mayo2003).

Otro entrevistado dijo lo siguiente:

"18 siempre está ahí como para apoyarte, 9 igual, ya sea para poner al corriente al grupo pero siempre están ahí cuando más las necesitamos." (Entrevista1A/GAM.MPP/mayo2003)

Otro de los entrevistados comentó: *"muy unidos, demasiado, porque siempre ya sea para bien o para mal están ahí, para apoyarnos todos tanto para una fiesta como para un trabajo o lo que sea, pero siempre estamos ahí apoyándonos."* (Entrevista2A/GAM.MPP/mayo2003)

Su respuesta fue positiva en cuanto al líder y su actuación con los miembros del grupo, por otra parte se creyó necesario saber si consideraban que el líder jugaba un papel importante en la integración grupal, y estas son algunas repuestas obtenidas:

“Sí, como ya te dije tratan de ponernos al tanto de todo, entonces con esas personas a uno como que le dan ganas de hacer las cosas, de participar, nos motivan, etc”. (Entrevista2A/GAM.MPP/mayo 2003).

Por otro lado, un integrante del grupo comentó lo siguiente:

“Por ejemplo, en cuanto a 18 si el maestro hace algo, siempre está ahí para defendernos sin importar si al rato la agarren contra ella, y 9 es más así como que con los maestros no se mete tanto, pero si tienes algún problema con los compañeros siempre trata de limar asperezas entre esas dos personas. (Entrevista4A/GAM.MPP/mayo2003).

Otro comentó que consideraba que el líder jugaba un papel importante en la integración del grupo:

“Sí tiene demasiada, o sea tiene mucha influencia. Porque si alguna vez estás triste una de ellas se acerca y te pregunta qué te pasa y si todos andamos por ningún lado, o si tenemos que hacer algo dentro del salón todos la seguimos, porque la atención es más dirigida hacia a ellas que hacia otra persona.” (Entrevista2A/GAM.MPP/mayo2003).

“Pues sí, porque son muy buena onda, son muy simpáticas y siempre están dispuestas a ayudarte”. (Entrevista5A/GAM.MPP/mayo2003).

“Sí, porque como siempre algo que pase o nos pase, se apoya totalmente y siempre nos ayudan. (Entrevista3A/GAM.MPP/mayo2003).

Algunas investigaciones deducen la importancia de un liderazgo democrático, pues se supone que este tipo de liderazgo es el ideal al que todo grupo social debería aspirar, ya que por medio de éste se pueden obtener resultados más satisfactorios para el mismo.

De acuerdo con las preguntas que guiaron la investigación se ha dado respuesta a las dos primeras en el grupo “A”, se detectaron los líderes que en este caso fueron dos, según los resultados obtenidos en las entrevistas, y su relación con el grupo, así como el estilo de liderazgo que estos ejercían, de igual manera lo demuestran los resultados del test sociométrico.

3.7 La cohesión de grupos

La cohesión de grupo, según Cartwright (ver capítulo 3) es: “Por lo tanto, el término que ha venido a ocupar un lugar importante en las teorías de dinámica de grupo. Aunque teóricos diferentes atribuyen propiedades conceptuales un tanto distintas al término, la mayoría está de acuerdo en que la cohesión de grupo se refiere al grado en que los miembros de un grupo desean permanecer en él. Así, los miembros de un grupo sumamente cohesivo en contraste con uno de bajo nivel de cohesión se preocupan más de su membresía y, por consiguiente, están más motivados para contribuir al bienestar del grupo, al lograr los objetivos de éste y a

participar en las actividades del mismo. La cohesión contribuye a la potencia y vitalidad de un grupo y aumenta la significación de la membresía para quienes participan en él". (CARTWRIGHT:1997, 108). Por lo tanto, un grupo sumamente cohesivo necesitará poca actuación del líder.

"La cohesión también se refiere a todos los procesos grupales que convergen para incluir todos los sentimientos de inclusión y compromiso de los estudiantes. Los procesos grupales relacionados con el liderazgo, normas, etc., todos llevan un papel relacionado con la cohesión. Esta se basa en varios aspectos de la atracción que operan simultáneamente en los estudiantes, como son los sentimientos de compañerismo, identificación con otros miembros del grupo y buenos sentimientos de participación. Los salones cohesivos toleran discusiones acaloradas y exabruptos, y sin embargo, nunca se caracterizan por fricciones y hostilidades permanentes entre el grupo". (CARTWRIGHT,1997:117).

En este tipo de salones se respeta las decisiones de la mayoría, pues saben que le conviene al grupo.

La cohesión que se observó durante la investigación en el grupo "A", fue respecto a la tolerancia.

3.7.1 Tolerancia

En el grupo "A", los alumnos daban su punto de vista acerca de la tolerancia que el líder ejercía dentro del grupo, Por lo que se realizaron preguntas en la entrevista tales como:

"¿Cómo actúa el líder en la toma de decisiones?"

Muy sobria, es muy especial en cuanto al liderazgo que ejerce.

¿Me puedes ejemplificar alguna vez como lo hizo?"

Sí, una vez que quedamos de vernos en su huerta y nos la ofreció a todos e invito a todos y hasta algunas maestras. (Entrevista1 A/ GAM. MPP/ mayo2003).

Otro de los entrevistados comentó lo siguiente:

"En cuanto a integración: ¿cómo consideras a tu grupo?"

Muy unido, demasiado, porque siempre ya sea para bien o para mal estamos ahí, para apoyarnos todos tanto para una fiesta como para un trabajo o lo que sea, pero siempre estamos ahí apoyándonos." (Entrevista2A/ GAM.MPP/mayo2003)

"¿Consideras que el líder o líderes juegan un papel importante en la integración de tu grupo?"

Sí, como ya te dije, tratan de ponernos al tanto de todo, entonces con esas personas a uno como que le dan ganas de hacer las cosas, de participar nos motivan."(Entrevista2A/ GAM.MPP/mayo2003).

3.7.2 Compromiso

También en la investigación de campo se trató de abordar la cohesión en cuanto al compromiso que cada uno de los miembros tenía con el grupo, de que estaban dispuestos a hacer por mantener esa cohesión, algunas de sus respuestas fueron las siguientes a la pregunta de la aportación que ellos hacían para mantener el grupo unido:

"Pues yo creo, lo principal es llevarse bien con todos, y esté apoyando de cualquier forma, cualquier apoyo es bueno, en lo que sea o en lo que se pueda".

(Entrevista E1/GAM.MPP/marzo2003).

"Pues la verdad, todos a mí me parecen buena onda y trató de llevarme bien con todos, y no nada más con el grupito que me junto, ¿hay muchos subgrupos? Pues no tantos, 3 ó 4, pero de ahí afuera todos tratamos de hablamos con todos, para que no nada más sea con el grupito". (EntrevistaE2/ GAM.MPP/marzo2003)

"Yo apoyo en lo que se pueda, cualquier cosa que digan, ahí estoy yo, por lo general pues yo ahí soy el que siempre anda movido ahí, pero si soy el que aporta y siempre digo, si vamos, adonde quieran, vamos hacer esto. No hacen lo que yo diga, sino damos opinión y a veces se toman o a veces las de los demás". (EntrevistaE3/GAM.MPP/marzo2003)

3.7.3 Compañerismo

Otro de los temas a observar en relación con la cohesión fue el sentimiento de compañerismo existente entre los miembros del grupo, para lo cual se les preguntaba si ellos consideraban a su grupo unido, a lo cual respondieron:

“Sí, de hecho para cualquier cosa se pide la opinión de todos, todos participan con votaciones, apoyándonos económicamente, normalmente todos participamos”. (EntrevistaE1/GAM.MPP/marzo2003).

“Sí, en si es muy unido el grupo, aunque no te hables con alguien estamos siempre para apoyar”.(Entrevista4A/ GAM.MPP/ mayo2003).

“Muy unido, demasiado, porque siempre ya sea para bien o para mal estamos ahí, para apoyarnos todos tanto para una fiesta como para un trabajo o lo que sea, pero siempre estamos ahí apoyándonos”.(entrevista3A/GAM.MPP./mayo2003).

Lo que la investigación trata de aportar es un conocimiento más amplio del liderazgo ejercido dentro de los grupos, en este caso un liderazgo afectivo, para que las personas que se encuentren trabajando frente a grupo puedan guiarlo al cumplimiento de objetivos determinados ayudados por los líderes en situaciones específicas, siendo más provechosa la relación entre maestros y alumnos.

CONCLUSIONES

Para dar por terminada la investigación se presentan enseguida a las conclusiones, las cuales darán un bosquejo de lo que fue la investigación, así como el resultado obtenido tanto de la práctica como de la teoría.

Durante la investigación se logró encontrar que el liderazgo sí es un fenómeno importante dentro de los grupos y más interesante ver la manera en que se vive y cómo en un momento determinado puede cambiar drásticamente, pues como es sabido, el liderazgo no permanece en una sola persona, se rola de acuerdo a las necesidades del grupo. En este caso se observó el liderazgo con rasgos democráticos, que era el que se vivía con mayor intensidad dentro del grupo, ya que por lo regular para tomar cualquier decisión se pedía la opinión de los miembros del mismo, se hacía un consenso y al final los líderes eran los que hacían el recuento de todo y daban las conclusiones, obviamente con el permiso o aprobación del grupo, quedando todos conformes. Como era de esperarse, aparecieron los otros tipos de liderazgo, pero no tenían mucho éxito con los alumnos, es decir, las necesidades del grupo no los requerían, así que eran desechados y aprobado el liderazgo democrático, ya que según las características del grupo era el que necesitaban en ese momento, por lo que no se puede decir que este tipo de liderazgo siempre vaya a ser el que necesiten, pues sus necesidades pueden cambiar y el liderazgo, por consiguiente, tendrá que adaptarse, para lo cual sería necesario y por qué no interesante, el hacer un seguimiento del grupo unos

años adelante para ver cómo ha evolucionado el liderazgo y cuáles fueron los motivos del cambio.

El liderazgo democrático tenía matices diversos, lo cual se observó a partir de que las dos personas que se encontraron como líderes siempre tomaban en cuenta las opiniones de los integrantes de su grupo; obviamente ellos, los líderes, tenían también su grupo de amigos y estos a su vez demostraban confianza en las decisiones que se tomaban en conjunto, a partir de lo cual el grupo mantenía un grado de cohesión alto, pues eran muy unidos en todos los aspectos y se interesaban por el bienestar de los demás en cuanto a lo social, académico, personal, económico, etc.

Por último, se puede decir que el liderazgo democrático, que en este caso se observó en el segundo semestre grupo "A" de la Escuela de Pedagogía, funcionaba muy bien de acuerdo con las necesidades que el grupo manifestaba, sin embargo, no se puede afirmar que sea éste el mejor tipo de liderazgo que existe, ya que el mismo grupo determinará qué tipo de liderazgo necesita de acuerdo con objetivos.

En cuanto a la posible relación que el liderazgo pudiera tener o no con la cohesión, que en este caso fue el tema a investigar, se concluye que de acuerdo al tipo de liderazgo que un grupo viva, así mismo dependerá su grado de cohesión, por ejemplo, en este caso el liderazgo democrático permitía que el grupo en cuestión fuera unido, que luchara por objetivos comunes, que mantuviera una buena comunicación entre ellos y sus maestros.

Para finalizar, la investigación sobre el tema del liderazgo tuvo muchas satisfacciones, pues se conoció más de él, además de que se tuvo la oportunidad de experimentar con los grupos, de confrontar la teoría con la práctica, de hacer una investigación más formal de obtener resultados que se espera tenga una utilidad en el campo laboral, tanto para la comunidad estudiantil como para los profesores y comunidad en general.

FUENTES DE CONSULTA:

Bibliografía:

ANDUEZA, María (1975) "Dinámica de grupo en Educación" Ed. Anuiés, México.

CARTWRIGHT, Dorwin (1997) "*Dinámica de Grupos*" Ed. Trillas, México .

CONTRERAS, Yolanda., D.W.I, Helm; (1980) "*Trabajo social de grupos*" Ed. Pax, México

DAVIS, Gary A; (1999) "*Escuelas eficaces y profesores eficaces*" Ed. La Muralla S.A. Segunda Edición, Madrid.

DELGADO, Manuel Lorenzo; (1994) "*El liderazgo educativo en los centros docentes*" Ed. Muralla S.A. Madrid.

DIDDIER, Anzieu; (1971) "*Dinámica de grupos*" Ed. Capeluz. Argentina.

Enep Acatlán; (1988) "*Organización Académica de la Lic. en Pedagogía*". UNAM, México.

GISPERT, Carlos; (1999) "*Enciclopedia General de Educación tomos 1-3*" Ed. Océano, S.A. Barcelona, España

GOMEZ, José Luis; (1999) "*Gestión académica de alumnos con necesidades educativas especiales*" Ed. Escuela Española. Madrid, España.

GUAJARDO GARZA, Edmundo;(1998) "*Administración de la calidad Total*" Ed. Pax, México, D. F.

HERAS Montoya Laurentino; "*Comprender el Espacio Educativo*", (1997) Ed. Aljibe España.

ILCE; (1996) "*La investigación Interpretativa Etnográfica. Tecnología Educativa (Métodos de Investigación)*" Ed. ILCE. México.

- MAINSON NEUVE, Jean; (1986) "Dinámica de los grupos" Ed. Nueva Visión.
Buenos Aires.
- MAISONNEUVE, Jean "Dinámica de Grupos" Ed. Nueva Visión.
- MANN, León; (1987) "Elementos de Psicología Social" Ed. Limusa. México, D.F.
- MARTINEZ M. Miguel; (1994) "*La Investigación Cualitativa Etnográfica en Educación*"
Ed. Trillas México.
- MASTRETA, Gustavo V; (1995) "*Liderazgo de calidad total*" 2 Ed. Sicco. México.
- NAPIER, Rodney W;(1990) "Grupos: Teoría y Experiencia" Ed.Trillas.
- PASTRONA FLORES, Leonor Eloína; (1997) "*Organización, dirección y gestión en la escuela, un estudio de caso desde la perspectiva etnográfica*" Ed. Investav,
México,D.F.
- SCHMELKES, Sylvia; (1992) "*Hacia una mejor calidad de nuestra escuela*" SEP,
México.
- SCHVARSTEN, Leonardo., ETKIN, Jorge; (1997) "*Identidad de las organizaciones*"
Ed. Paidós. Argentina.
- VILLAVERDE, Cirigliano; (1997) "*dinámica de grupos*" Ed. Lumen. Edición 21 Ed. El
Ateneo de la Juventud México.
- VILLAVERDE, Cirigliano; "*Dinámica de Grupos y Educación*", Ed. El Ateneo de la
Juventud México.
- ZALAPA RIOS, Héctor Raúl ;(1992) "*Orientación y Vida*". Uruapan, Mich.
- ZALAPA RIOS, Héctor Raúl; (1992) "*Nuestra Historia, Nuestra Filosofía, el Gobierno del Don Vasco*" Uruapan, Mich.

Hemerográfica.

1. Delgado Zielinski, Cesar (2002). Dinámica de grupo, e identificación proyectiva en el contexto escolar 1° parte. Revista Mexicana de Pedagogía. 66; 3-9.
2. Delgado Zielinski, Cesar (2002). Dinámica de grupo, e identificación proyectiva en el contexto escolar 2° parte. Revista Mexicana de Pedagogía. 67;19-23.
3. Villalpando Nava, José Manuel (2002). La Tolerancia. Revista Mexicana de Pedagogía. 64; 22-24.

Otras fuentes de Información:

1. Enciclopedia Microsoft Encarta 2001. 1993-2000 Microsoft Corporation.
2. <http://www.monografias.com/trabajos6/elme2.shtml>.
3. <http://www.ur.mx/ur/fachycs/maestros/claudiap/resume.htm>.

**ESTA TESIS NO SALE
DE LA BIBLIOTECA**

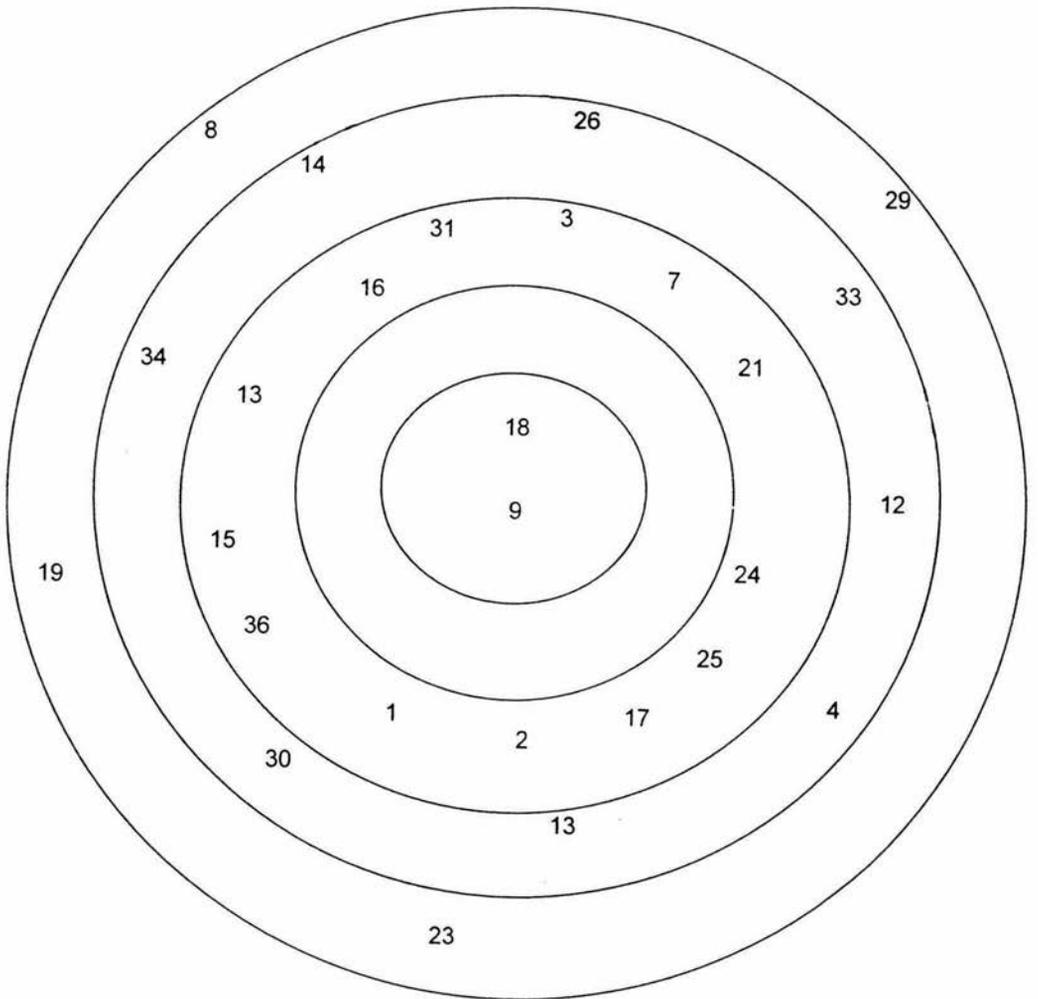
ANEXO 1

PREGUNTAS REALIZADAS A LOS ALUMNOS:

- 1.- ¿CONSIDERAS QUE TU GRUPO ES UNIDO?
- 2.- ¿QUÉ APORTACIÓN HACES TÚ, PARA QUE TU GRUPO ESTÉ UNIDO?
- 3.- ¿CÓMO CONSIDERAS QUE ES EL LIDERAZGO DENTRO DE TU GRUPO?
- 4.- ¿MENCIONA LOS ASPECTOS POSITIVOS Y NEGATIVOS DE ESE LIDER O LIDERES?
- 5.- ¿MENCIONA LOS ASPECTOS BUENOS Y MALOS DE TU GRUPO EN GENERAL?.

ANEXO 2

SOCIOGRAMA



ANEXO 3

TEST SOCIOMÉTRICO J.L. MORENO.

NOMBRE: _____
GRADO _____ GRUPO: _____

INSTRUCCIONES: El siguiente Test. Tiene la finalidad de conocer algunas características de tu grupo. Te pedimos que contestes las preguntas de forma verídica, asegurándote que las respuestas serán confidenciales.

A cada una de las preguntas contestarás nombrando a tres personas que formen parte de este grupo. Asegurándote que siempre sean tres, evita respuestas como: "nadie" "todos" etc.

¡Agradecemos tu cooperación!

1.- Si tuvieras un problema personal ¿a quien acudirías?

NOMBRE	APELLIDO
1 _____	_____
2 _____	_____
3 _____	_____

2.- Si tuvieras un problema personal ¿a quien "NO" acudirías?

1 _____	_____
2 _____	_____
3 _____	_____

3.- ¿Quién crees que acudiría a ti, cuando tenga un problema personal?

1 _____	_____
2 _____	_____
3 _____	_____

4.- ¿Quién crees que "NO" acudiría a ti cuando tenga un problema personal?

1 _____	_____
2 _____	_____
3 _____	_____

