



UNIVERSIDAD DON VASCO

INCORPORACIÓN NO. 8727-25 A LA

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

ESCUELA DE PSICOLOGÍA

***EL PROCESO DE LIDERAZGO EN UN GRUPO
DE MADRES DE FAMILIA DE PRE-ESCOLAR***

TESIS

PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN PSICOLOGÍA

Rubén González Ochoa

Asesor: Lic. José de Jesús González Pérez

Uruapan, Michoacán, a 10 de mayo de 2013.



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



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.

DEDICATORIAS

Dedico la presente tesis, como muestra de agradecimiento, por el apoyo brindado durante estos años de estudio, a los seres que más quiero: mis padres y hermanos. Ellos me han ayudado y hecho comprender que las cosas más valiosas e importantes se aprenden en el hogar con la familia.

A mis padres porque gracias a su apoyo y consejo he llegado a realizar uno de los más importantes anhelos de mi vida y la cual constituye la herencia más valiosa que pudiera recibir además de sus buenos consejos de vida. Ellos han sacrificado tiempo y esfuerzo para formarme y educarme. La ilusión de su vida ha sido convertirme en una persona de provecho. Reconozco que nunca podré pagar todos sus desvelos, ni aun con las riquezas más grandes del mundo.

Esta dedicatoria va también para mis hermanos, quienes me apoyaron y me motivaron a terminar mi carrera y que día con día me ayudaron con sus consejos a reflexionar sobre mi vida y seguir con mi educación.

AGRADECIMENTOS

Agradezco:

A los maestros que supieron comprenderme y apoyarme cuando fue necesario y que siempre me llevaron por el buen camino para alcanzar mis metas escolares.

A mis amigos y compañeros de escuela, que siempre estuvieron conmigo brindándome su apoyo cuando más lo necesité.

A las instituciones donde me permitieron hacer servicio social y que me brindaron su confianza y herramientas prácticas para comprender mi carrera.

A todas las personas que, con su apoyo moral, me ayudaron a forjar mi anhelo de terminar mi carrera profesional.

No encuentro mas palabras para agradecer, siempre estaré a su lado de manera incondicional y los llevaré en mi corazón.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
Antecedentes	1
Planteamiento del problema	3
Objetivos	4
Preguntas de investigación	5
Justificación	6
Marco de referencia	7
CAPÍTULO 1: EL LIDERAZGO	10
1.1.- El concepto de liderazgo	10
1.2.- Teoría y modelos del liderazgo	12
1.2.1.- Teoría de los rasgos	12
1.2.2.- Teoría XY de Douglas McGregor.	13
1.2.3.- Teorías situacionales de contingencia	14
1.2.3.1.- Teoría de contingencia de Fiedler	15
1.2.3.2.- Teoría del liderazgo situacional	15
1.2.3.3.- Teoría del liderazgo situacional de Hersey y Blanchard	15
1.2.3.3.- Teoría ruta meta de Evans y House	16
1.2.3.4.- Teoría de los sustitutos del liderazgo	17
1.2.4.- Teorías y modelos de liderazgo normativo.	19
1.2.5.- Teoría de roles	20
1.2.6.- Teorías emergentes	21
1.2.6.1.- Teoría de los atributos o cualitativas	21
1.2.6.2.- Teoría transaccional (carismática)	21
1.3.- Clasificación del liderazgo	22
1.3.1.-Tipos de líder	22
1.3.1.1.- Líder autocrático	22
1.3.1.2.- Líder paternalista	23
1.3.1.3.- Líder permisivo	23

1.3.1.4.- Líder democrático	24
1.3.1.5.- Líder situacional	24
1.3.2.- Tipos de liderazgo	25
1.3.2.1.- Liderazgo cognitivo	25
1.3.2.2.- Liderazgo transaccional o carismático	26
1.3.2.3.- Liderazgo transformacional	26
1.3.2.4.- Liderazgo de apoyo	28
1.3.2.5.- Liderazgo autoritario	29
1.3.2.6.- Liderazgo participativo	30

CAPÍTULO 2: INTEGRACIÓN GRUPAL 31

2.1.- Concepto de grupo	31
2.2.- Elementos que fomentan un grupo.	36
2.3.- Los grupos sociales	39
2.4.- Tipos de grupo	40
2.4.1.- Grupos formales	40
2.4.2.- Grupos informales	42
2.4.3.- Grupos primarios	44
2.4.4.- Características de los grupos sociales	45
2.4.5.- Grupos según su forma de integración	46
2.5.- Métodos de integración grupal	50

CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS. 55

3.1.- Descripción metodológica	55
3.1.1.- Enfoque de la investigación	55
3.1.2.- Estudio no experimental	56
3.1.3.- Diseño transversal	57
3.1.4.- El alcance de la investigación	58
3.1.5.- Técnicas de recolección de datos	59
3.2.- Descripción de la población	60

3.3.- Descripción del proceso de investigación	61
3.4.- Análisis e interpretación de resultados	64
3.4.1.- Integración del grupo	64
3.4.2.- Surgimiento del liderazgo	67
3.4.3.- Estilos de liderazgo	74
3.4.3.1.- Liderazgo participativo	74
3.4.3.2.- Liderazgo situacional	76
3.4.3.3.- Liderazgo transformacional	77
3.4.4.- Manejo de conflictos	78
3.4.5.- Liderazgo y metas grupales	82
CONCLUSIONES	86
BIBLIOGRAFÍA	90
HEMEROGRAFÍA	94
MESOGRAFÍA	94

|

INTRODUCCIÓN

Los grupos sociales siempre tienen algún objetivo en particular según las necesidades de quienes los conforman y de las necesidades de alguna organización, por lo que cada persona dentro del grupo desempeña distintos roles sociales.

Uno de los roles más importantes dentro del grupo, es el rol que desempeña el líder, ya que le permite llegar a cumplir sus objetivos por medio de asignación de tareas, órdenes o bien, escuchar las opiniones de los demás integrantes.

Mientras mejor trabaje el líder, más se irá fortaleciendo el grupo, sin embargo hay varios grupos que se crean por afinidad y en los cuales no siempre hay un líder estable, sino que el rol es transitorio según las necesidades que pueda satisfacer para el grupo.

Para adentrarse en este tema es necesario conocer las teorías de los conceptos de liderazgo y de grupo. La mejor manera es observar la opinión de los grandes exponentes que se interesaron por estos dos conceptos tan significativos para la construcción de la sociedad.

Antecedentes.

El trabajo de Daft (2005) sobre el concepto del liderazgo dice que es una relación de influencia que ocurre entre los líderes y sus seguidores, mediante la cual las dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejan los

propósitos que comparten. Este concepto dice que la integración de un grupo entre el líder y sus seguidores genera resultados en sus objetivos planteados dependiendo de qué tan fuerte sea la relación del grupo en sí.

La investigación de Insko (1980), en el estudio de grupos afirma, que los grupos pequeños se puede delinear por medio de la siguiente circunstancia mínima; cuando menos dos o más personas tienen que estar interactuando para alcanzar cierto objetivo. Con esta aportación se demuestra que por medio de la interacción se deben establecer objetivos en los grupos y tener un interés en común y trabajar en equipo, para lograr satisfacer sus necesidades y a la vez buscar su funcionalidad.

Según Sevillano (citado por Staff: 2004) en su artículo liderar el cambio, hizo una investigación sobre liderazgo utilizando como sujetos de pruebas a jóvenes y adolescentes, cuyo objetivo fue elaborar un cuestionario que le permitió descubrir diferentes tipos de variables dentro del liderazgo transformacional.

La revista *Entrepreneur*. Entrene a su equipo para ganar (Bandera: 2006), hizo una investigación sobre el liderazgo, donde llegó a la conclusión de que los líderes deben de ser situacionales, creativos, estrategas, de categoría mundial, innovadores, maestros de la tecnología y excelentes en las relaciones humanas.

Mendoza (2007) afirma que la autoría de un líder proviene de un acuerdo voluntario y táctico entre el líder y el grupo, generando integración grupal.

Por lo tanto, el líder, como dicen las investigaciones, debe generar una estrecha relación con el grupo, para que surja la integración de manera natural en las diferentes circunstancias en las que es necesario tomar el rol de liderazgo, ya sea transformacional, situacional u otro de los varios tipos de liderazgo que existen.

Por último el contexto donde se hizo la investigación fue en el Preescolar Nueva Creación del Consejo Nacional del Fomento Educativo (CONAFE). La Institución tiene la obligación de crear año con año una Asociación Promotora de Educación Comunitaria (APEC), la cual integran los padres de los alumnos del preescolar y cuyo objetivo es mejorar la infraestructura del aula, así como realizar tareas que favorezcan el aprendizaje de sus hijos y actividades como reforestación y limpieza, que beneficien a la comunidad.

Planteamiento del problema.

Esta investigación se origina con la finalidad de facilitar la búsqueda de líderes para la realización de diferentes actividades en los distintos campos de acción de la sociedad, ya que es necesaria la unificación, la organización y la coordinación de tareas específicas en el trabajo de equipo, para obtener resultados positivos en el proceso grupal.

El investigador trabajará directamente con los padres de familia y participará de manera que no afecte las decisiones para la organización, por lo que se observará de forma directa el fenómeno del liderazgo.

A pesar de que las investigaciones sobre el tema liderazgo son muy abundantes, realmente no hay muchos estudios que analicen este tipo de grupos. Particularmente en la comunidad del Fresno, perteneciente al Municipio de Ziracuaretiro, en el estado de Michoacán, no se ha realizado ninguna indagatoria sobre los fenómenos sociales de este grupo de padres de familia.

Cabe señalar que estos grupos se vuelven tan complejos, que es importante dar cuenta de los fenómenos que ahí ocurren y sobretodo analizar los efectos que el liderazgo pueda tener.

Por lo tanto la investigación tiene como finalidad resolver la siguiente interrogante: ¿Cómo se genera el liderazgo en el proceso de integración en el grupo de madres de familia del preescolar “Nueva Creación”, de la comunidad del Fresno, en Ziracuaretiro, Michoacán?

Objetivos.

Objetivo general.

Describir los procesos de liderazgo que se generan en el proceso de integración grupal de madres de familia en el preescolar “Nueva Creación” de CONAFE, en la comunidad del Fresno.

Objetivos particulares.

- 1.- Definir el concepto de liderazgo desde diferentes enfoques.
- 2.- Comparar las diferentes teorías sobre el liderazgo.
- 3.- Conceptualizar el término grupo desde la perspectiva de diversos autores.
- 4.- Revisar los procesos que se presentan en la construcción de los grupos.
- 5.- Identificar las manifestaciones de liderazgo en el grupo de madres de familia del preescolar “Nueva Creación”.
- 6.- Describir los distintos procesos y fenómenos que se presentan en el proceso de integración del grupo de madres de familia.
- 7.- Identificar la forma en que se abordan los conflictos en el grupo.
- 8.- Especificar el proceso que se da en el liderazgo en relación a las metas grupales.

Preguntas de investigación.

- 1.- ¿De qué manera se manifiesta el liderazgo en el grupo de madres de familia del preescolar “Nueva Creación”?
- 2.- ¿Cuáles son los distintos procesos y fenómenos que se presentan en el proceso de integración del grupo de madres de familia?
- 3.- ¿De qué forma se abordan los conflictos en el grupo?

4.- ¿Cómo se trabaja el proceso que se da en el liderazgo en relación a las metas grupales?

Justificación.

Es una necesidad el generar ambientes favorables y organizados en la sociedad que faciliten el desarrollo y desempeño de los grupos sociales, donde la integración al grupo, ya sea por afiliación o formal, permite que sus miembros se sientan seguros dentro de él, mostrando confiabilidad, respeto, responsabilidad y unión, lo cual, a su vez permite mayor productividad y mayor cumplimiento de los objetivos y metas que se proponen.

Esta necesidad se está haciendo cada vez más importante, pero al mismo tiempo los grupos se han vuelto artificiales, de poca duración y no producen ningún beneficio, generado en los últimos años un estado de apatía y la aparición de nuevos grupos sociales que representan la época tan crítica del siglo XXI. Por lo tanto Instituciones de todo el mundo están trabajando en la resolución de este conflicto, buscando líderes leales que sean voceros de sus respectivos pueblos y que predique un llamado de paz y esperanza.

La investigación de la formación de grupos, el trabajo en equipo y la construcción de líderes, permitirán desarrollar nuevos sustentos teóricos, que permitan

crear métodos y programas en distintos campos de la psicología y la pedagogía, sobre la construcción y manejo de grupos, que busquen generar un ambiente propicio para el trabajo y la convivencia logrando fortalecer las estructuras sociales que componen una sociedad con valores y principios fundamentales.

Por otra parte, en cuanto a su alcance, esta investigación abrirá nuevos caminos para comunidades que presenten situaciones similares a la que aquí se plantea, sirviendo como marco referencial a éstas.

Finalmente abrirá el campo de la investigación y la creación de proyectos en grupos, asociaciones y comunidades, para detección de líderes, tanto en el área laboral como la educativa.

Marco de referencia.

La localidad de El Fresno, está situada en el Municipio de Ziracuaretiro (en el Estado de Michoacán de Ocampo), cuenta con 415 habitantes a una altitud de 1,360 metros sobre el nivel del mar. Se encuentra a 9 kilómetros al este de Uruapan, a 3 kilómetros después de Zirimicuaró hacia el este y un kilómetro antes que su municipio Ziracuaretiro. (www.pueblosamerca.com).

El comercio (agro-químicos y restaurantes) y la cosecha (zarzamora, arándano, frambuesa, guayaba y plátano), son las principales fuentes de ingresos para la comunidad.

La mayoría de los integrantes de la comunidad son de creencias religiosas Católicas y cuentan con una capilla. También se cuenta con un Encargado del Orden que se encarga de resguardar a la comunidad y darle seguridad, informando a las autoridades del Municipio.

Cuenta con el apoyo de asistencia social, mediante el programa de Oportunidades, el Consejo Nacional del Fomento Educativo (CONAFE) y Seguro social y la Asociación Promotora de Educación Comunitaria (APEC).

No hay Hospital, pero como ellos mencionan no es necesario ya que a dos minutos de la comunidad se encuentra el municipio de Ziracuaretiro a el cual acuden diariamente por víveres y herramientas de trabajos e igualmente acuden a la ciudad de Uruapan cada tercer día aproximadamente ya que se encuentra a solo 12 minutos de la localidad, Por lo que tienen contacto con la tecnología (al menos un integrante de la familia tiene celular y auto) y la urbanización.

Cuenta con una Escuela Primaria Federal “Vicente Guerrero”, con turno matutino y el Preescolar Comunitario “Nueva Creación”.

El Preescolar Comunitario “Nueva Creación” cuenta con aproximadamente 25 años de existencia, donde las clases se imparten en un aula compartida (aula en la

que todos los grados escolares se imparten al mismo tiempo por un solo Instructor Comunitario).

En el mismo lugar se encuentra la Asociación Externa APEC, la cual está integrada por las madres de familia del Preescolar y que se encargan de hacerle mejorías, tanto al Preescolar como a la comunidad.

Las clases se imparten de lunes a viernes de 8:00 a.m. a 12:30 p.m. y las reuniones con los padres de familia se realizan una vez al mes. La fecha de la reunión varía de acuerdo a las necesidades o problemáticas que sobresalen durante el mes de trabajo, aunque ordinariamente se realizan el día viernes a las 11:00 a.m. dentro del salón de clases.

El salón de clases cuenta con luz, techo, cuatro ventanas, un espacio de 12 metros cuadrados, una puerta, una computadora, dos pizarrones, ocho mesas y 30 sillas, así como material de papelería para exponer los temas.

CAPÍTULO 1

EL LIDERAZGO

La psicología, como muchas otras ciencias, estudia el fenómeno del liderazgo con la finalidad de observar, conocer e instruir el proceso de este importante fenómeno social, su concepción del mismo.

Sin más preámbulo se dará inicio al capítulo uno comenzando desde las raíces del liderazgo, su conceptualización y posteriormente sobre las teorías y tipos de liderazgo que se consideraron más importantes.

1.1- El concepto de liderazgo.

Para comenzar a desarrollar la definición del liderazgo es necesario definir qué es un líder. “Un líder es aquel miembro del grupo que influye sobre los demás miembros más de lo que éstos influyen en él” (Munné: 1986; 112).

Lo anterior afirma que el líder es influenciado por el grupo, pero para que el rol de líder se mantenga como tal, es necesario de que el líder sea la principal influencia del grupo.

Líder, “es alguien que tiene propósitos superiores, que tiene las características de no conformarse, que siente compromiso con los demás, de propiciar y ayudar a su evolución” (Casares: 1996; 23)

De acuerdo con Munné (1986), la influencia del líder en el grupo es general, ya que abarca diferentes aspectos de la vida del grupo que le permiten permanecer firme y estar en constante trabajo con él mismo.

Según Krech (citado por Munné; 1986) hay trece funciones propias del liderazgo, refiriéndose a la influencia general hacia el grupo, las cuales son: Funciones ejecutivas de planificación, de estrategia de experiencia, de representación externa del grupo, de control de las relaciones internas, de fuente de recompensas y castigos, de árbitro y mediador, de paradigma, de símbolos de grupo, de sustituto de responsabilidad individual, de ideólogo, de figura paterna y víctima propiciatoria. Lo anterior no implica que el líder asuma todas las funciones, ya que actúa respecto a las necesidades y objetivos del grupo.

Según Insko (1980), no existe un acuerdo general respecto a la definición del liderazgo, sin embargo todas las definiciones contiene la idea de que el líder es el miembro del grupo capaz de ejercer mayor influencia.

Otro concepto del liderazgo se define como: “el proceso de influencia de líderes y seguidores para alcanzar los objetivos de la organización mediante el cambio” (Lussier: 2008; 5). Cambio necesario según Myers (citado por Lussier: 2005), el cual

menciona que el liderazgo es un proceso, en el cual, el grupo en sí es motivado y guiado. Por lo que no se puede desligar la participación del grupo ni la aceptación hacia líder del mismo, ya que mantiene un lazo organizacional que permite la permanencia y evolución del grupo.

Así mismo, Daft (2005) menciona que el liderazgo es una relación de influencia que ocurre entre los líderes y sus seguidores, mediante la cual las dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejan los propósitos que comparten.

Por lo tanto el liderazgo es una construcción grupal que implica un proceso, en el cual los miembros con mayor capacidad para influir, dirigir y motivar de manera general, guían al grupo, dejando a un lado los intereses individuales y enfocándose directamente en la realización de sus objetivos grupales en conjunto.

1.2- Teoría y modelos del liderazgo.

Un modelo de liderazgo: “Es un comportamiento que se puede emular o aplicar en una situación determinada” (Lussier: 2008; 140).

1.2.1-Teoría de los rasgos.

La teoría de los rasgos es fundamentalmente cuantitativa; se enfoca en la medición de la personalidad en términos de características psicológicas específicas,

denominadas rasgos. Un rasgo “se define como cualquier elemento distintivo, relativamente duradero, que constituye una diferencia entre un individuo y otro” (schiffman: 2008; 126).

Según Cattell (citado por Cloninger: 2003), es la personalidad la predicción de lo que la persona hará en cierta situación dada. Los rasgos son la unidad de personalidad que tiene valor predicativo.

Por su parte Allport (citado por Besada: 2007) define el rasgo como un sistema neuropsíquico y focalizado, un constructor teórico, que da explicación al comportamiento.

La teoría de los rasgos está “basada en rasgos físicos (madurez, apariencia), aspectos sociales (diplomacia, popularidad, estudios, condición social), personalidad (capacidad de adaptación, ímpetu, seguridad en sí mismo), características del propio trabajo (iniciativa, aceptación de responsabilidades)”, (<http://www.elergonomista.com/lidrazgo.html>:2002).

Los siete rasgos relacionados con el liderazgo son: el dinamismo, el deseo de dirigir, la honestidad e integridad, la confianza en sí mismo, la inteligencia, los conocimientos pertinentes para el trabajo y la extraversión.

1.2.2. Teoría XY de Douglas McGregor.

La Teoría X: “Supuesto que plantea que las personas son básicamente flojas,

que no sienten motivación por el trabajo y que, por naturaleza, tienden a evitar la responsabilidad” (Daft: 2007; 142). Según McGregor (citado por Daft: 2007) el ser Humano está dispuesto a ser diluido, ya que es poco ambicioso y prefiere tener seguridad.

Por otra parte, la Teoría Y: “Supuesto que plantea que las personas, intrínsecamente no sienten aversión por el trabajo y que voluntariamente se comprometen a realizar un trabajo que les interesa” (Daft: 2007; 142).

Según McGregor (citado por Daft: 2007). El líder con actitudes en el supuesto de la Teoría “Y”, es una persona que tiene la actitud hacia el esfuerzo físico y mental en el trabajo, es tan natural como invertirlo, tanto en un juego como en el descanso.

También menciona que el control externo y la amenaza de castigo no son los únicos medios, una persona se controlará sola para alcanzar los objetivos con los que se ha comprometido.

También el supuesto “Y” afirma que el ser humano aprende a aceptar la responsabilidad y a buscarla, además gran parte de la población puede utilizar un grado de imaginación, ingenio y creatividad para resolver problemas y que el promedio del ser humano, solo usa una parte de su potencial intelectual.

1.2.3.- Teorías situacionales o de contingencias.

Las personas tienden a actuar de distintas maneras según la situación que se les presente y de acuerdo a sus impulsos y necesidades se adapta y reacciona

tomando decisiones que le ayuden a sobrellevar estas situaciones. Para comprender mejor este tema es importante estudiar las siguientes teorías.

1.2.3.1.- Teorías de contingencias de Fiedler.

“Modelo del liderazgo que se utiliza para determinar si el estilo de liderazgo de una persona orientada a la tarea o a las relaciones, y si la situación, entre el líder y el seguidor, estructura de la tarea y poder de posición, corresponde al estilo que el líder debe adoptar para maximizar el desempeño” (Franklin: 2007; 111).

Este enfoque se centra en las características de los seguidores como el elemento más importante de la situación, por consiguiente, el que determina el comportamiento eficaz del líder.

El éxito del liderazgo depende del estilo del líder y de las demandas del grupo o empresa. No existe un estilo único, sino que el éxito se encuentra en aplicar el estilo adecuado para el grupo, en el momento adecuado. Se hace necesario por tanto conocer al grupo y en base a ello aplicar el estilo adecuado.

1.2.3.2.- Teoría de liderazgo situacional de Hersey y Blanchard.

La teoría del liderazgo situacional menciona que: es el “Enfoque de consistencias del liderazgo que relaciona el estilo conductual con la disposición de los subordinados” (Daft: 2005; 526).

Según Hersey (citado por Stoner 1996), esta teoría se basa en las actitudes de liderazgo que se observan en el grupo, es decir, en la mayor o menor disposición del grupo. Se tendría un comportamiento directivo: en una sola dirección, el líder indica normas o tareas al grupo. Así mismo es un comportamiento de apoyo, en este caso bidireccional, en la que todos escuchan y todos se involucran en la toma de decisiones. El nivel de disposición indica la capacidad que tiene el grupo de actuar ante metas exigentes pero reales de alcanzar, relacionado con la voluntad e interés del grupo.

1.2.3.3.- Teoría ruta meta de Evans y House.

“El enfoque de la ruta-meta se basa en el modelo de las expectativas de la motivación, que dice que la motivación de una persona dependerá de las expectativas que tenga en cuanto a la recompensa y de tanto valor le da el grupo a cierta recompensa)” (Stoner: 1996; 529).

Por lo anterior el líder tiene que trabajar con distintas situaciones que lo llevarán a proporcionar distintas recompensas para motivar al grupo a que cumpla con sus metas. Estos son algunos aspectos que se deben de considerar:

“a) Ante una carencia de seguridad en sí mismo de los seguidores, el estilo de liderazgo debe ser de apoyo, produciendo un incremento de la seguridad a la hora de llevar a cabo las tareas, concluyendo en aumento de la satisfacción personal.

b) Ante una falta de interés por el trabajo, debe realizarse un estilo de liderazgo orientado a logros u objetivos, consiguiendo un ambiente satisfactorio por alcanzar metas y aumentar la satisfacción laboral.

c) Ante objetivos ambiciosos pero alcanzables, el estilo de liderazgo debe ser participativo, fomentando las sugerencias y participación, para lograr una mayor satisfacción.

d) Ante una situación de labores ambiguas, el estilo de liderazgo debe ser directivo, siendo precisos a la hora de las retribuciones, que generen mayor satisfacción". (<http://www.elergonomista.com/lidrazgo.htmml:2002>).

1.2.3.4.- Teoría de los sustitutos del liderazgo.

También dentro del tema del liderazgo hay teorías que se encargan de demostrar que no es necesario ningún tipo de liderazgo o de líder para que el grupo se sostenga y realice sus metas por si solo, tal es el caso de la siguiente teoría.

La Teoría de los sustitutos del liderazgo es una "Perspectiva que explica las características del seguidor, de la tarea y de la organización, que elimina o neutraliza la necesidad de un líder" (Franklin: 2007; 111).

Kerr (citado por Lussier: 2006) señala que ciertas variables situacionales impiden que los líderes influyan en las actitudes y conductas de los subordinados. Los sustitutos de liderazgo incluyen las características del subordinado, de la tarea y de la organización, que eliminan la necesidad de un líder o neutralizan su comportamiento.

Fiedler (citado por Lussier: 2006) crea el primer planteamiento que especificaba la interacción de variables situacionales con la personalidad y el comportamiento del

líder, la cual denominó: *“teoría de contingencia de la eficacia del líder”*. Consideraba que el estilo del liderazgo es un reflejo de la personalidad (orientado a la teoría de rasgos) y de la conducta (orientado a la teoría de la conducta) y que los estilos de liderazgo son básicamente constantes. Los líderes no modifican los estilos, sino la situación.

El modelo del liderazgo por contingencia, se emplea para determinar el estilo de liderazgo de una persona que se orienta o no, a la tarea o a las relaciones y situaciones (relación entre líder y miembro, estructura de la tarea y poder por posición), que corresponden al estilo del líder, para maximizar el desempeño.

Tannenbaum (1997) formuló otra teoría del liderazgo por contingencia centrada en la persona que toma las decisiones. Según su planteamiento, la conducta del líder es un continuo que va del extremo del liderazgo centrado en el jefe, a otro extremo enfocado en los subordinados. Argumentó que al elegir un patrón de liderazgo, el líder debe basarse en las fuerzas o variables representadas por el jefe, los subordinados y la situación.

El modelo contiguo de liderazgo se emplea para determinar cuál de los siete estilos debe elegir, en función del ejercicio de un liderazgo centrado en el jefe o enfocado en los subordinados y según la situación (jefe, subordinado, situación o tiempo), de maximizar el desempeño.

El modelo del liderazgo situacional de Hersey (citado por Stoner: 1996), describe cómo deberían adaptar los líderes su estilo de liderazgo en respuesta del deseo cambiante de sus subalternos en cuanto a realización, experiencia, capacidad y disposición para aceptar responsabilidad.

1.2.4.- Teorías y modelos del liderazgo normativo.

Los modelos del liderazgo se definen como el, “árbol de decisiones impulsadas por el tiempo y por el desarrollo, que permite la elección de uno de los 5 estilos de liderazgo (decisorio, consulta individual, consultoría grupal, facilitador y delegador), adecuados a la situación para maximizar las decisiones”. (Franklin: 2007; 111).

Vrom (citado por Dubrin: 2003), depuró un modelo basado en esta interrogante ¿Hasta qué punto se debe hacer cargo el líder y cuándo debe permitir que el grupo tome decisiones? Y que para resolver esta interrogante el investigador se debe basar en dos variables: decisiones individuales o de grupo y decisiones por el tiempo o por el desarrollo.

1.2.5.- Teoría de roles.

Según Turner (citado por Álvaro: 2007), los roles hacen referencia a una concepción determinista de las actividades prescritas en una cultura, a través de las normas sociales que definen las actividades propias de una posición social, en los

cuales se producen cambios, ajustes y adaptaciones para conformar su comportamiento a las expectativas de los otros.

Dado que el rol de los otros solo puede ser inferido, las referencias sobre el rol del otro son un elemento constante de la interacción.

Según Mintzber (1991), el ser humano tiene diez roles comunicacionales que a su vez se dividen en tres categorías:

1. Roles fusionales: el de ser responsable de actividades y establecimiento de vínculos con los demás.
2. Roles informales: que establece los papeles de monitor, emisor y portavoz dentro del grupo.
3. Roles decisionales: corresponde al papel de impulsor y manejador de conflictos.

De acuerdo con Goffman (citado por Álvaro: 2007) un rol no será desempeñado sin que se adhiera a éste, características personales de quién lo ejecuta, dando así un toque personalizado al mismo.

“Es casi imposible hablar sobre anclaje de los actos en el mundo, sin que parezca sustentarse la idea de que, los actos de una persona son, en parte, expresión y resultado de su yo (self) perdurable, y que este yo estará presente tras los roles particulares que presente en cualquier momento determinado” (Álvaro: 2007; 78).

Por lo tanto, los roles son las expresiones resultantes del yo predisuestas por la personalidad, así como los aspectos culturales, los cuales se encargan de actuar en el medio social, produciendo cambios, ajustes y adaptaciones del comportamiento.

1.2.6.- Teorías emergentes.

Las teorías emergentes reúnen información de muchos campos del conocimiento y se van tornando completas y sistemáticas en sus interpretaciones del desarrollo, estas combinan hallazgos, datos y métodos de diferentes disciplinas, tales como la Historia, la Biología, la Sociología y la Antropología.

1.2.6.1- Teoría de los atributos o cualitativas.

La teoría de los atributos o cualitativas está basada en que, el comportamiento del grupo marcará las pautas de relación con éste, Helriegel (tomado de www.elergonauta/lidrazgo.com.html).

1.2.6.2.- Teoría transaccional (carismática).

La teoría transaccional está basada en la capacidad de quien asume el liderazgo de alcanzar objetivos, aprovechando las características y cualidades de cada uno de los miembros del grupo, el liderazgo tiene que ir acompañado de la habilidad para encontrarlo en el grupo.

1.3.- Clasificación del liderazgo.

Hay una gran variedad de tipos de liderazgo, por lo que es necesario mencionar

a los autores más destacados y sus respectivas clasificaciones, englobando así las características similares de los respectivos clasificadores del liderazgo.

1.3.1.- Tipos de líder.

Antes de hablar de los distintos tipos de liderazgo, es necesario comenzar por describir a los tipos de líderes que hay, que de acuerdo con Montalván (1999) son:

1.3.1.1.- Líder autocrático.

Es de los estilos más antiguos y que han demostrado, ciertamente, mucha eficacia. Se basa en el uso de la fuerza. En determinadas sociedades, esta fuerza suele estar apoyada por las armas. Suele acompañarse de un sistema legal que lo apoya, aunque en muchos casos, resulta una condición innecesaria (Montalván: 1999; 35).

1.3.1.2.- Líder paternalista.

Es una modalidad del liderazgo autoritario. Cambia las formas de ejercicios, pero no el sustento y la eficacia. Es más sutil que la forma autoritaria. Se escuda en la benevolencia y en el aparente interés por el beneficio de la gente. Suelen argumentar vacaciones mesiánicas y aunque se rodeen por un halo de magnanimidad, suelen

ejercer la autoridad en forma férrea. La preocupación expresada por el bien de las personas, los justifican de todo lo que hagan.

Es una modalidad del liderazgo autoritario. Cambia las formas de ejercicios, pero no el sustento y la eficacia. Es más sutil que la forma autoritaria. Se escuda en la benevolencia y en el aparente interés por el beneficio de la gente. Suelen argumentar vacaciones mesiánicas y aunque se rodeen por un halo de magnanimidad, suelen ejercer la autoridad en forma férrea. La preocupación expresada por el bien de las personas, los justifican de todo lo que hagan.

1.3.1.3.- Líder permisivo.

Es un tipo de liderazgo muy común. Predomina un exceso de confianza o una evidente debilidad por quien ejerce la autoridad. En el fondo, es un liderazgo poco comprometido, débil, confiado, que no da resultados.

Propicia el relajamiento, la indisciplina y la baja productividad. En teoría, la justificación estaría en la capacidad que tienen las personas para organizarse por sí mismas y responder con absoluta responsabilidad a sus compromisos laborales. Se supone que la gente, cuando es más madura necesita menos controles, supervisiones e intervenciones. En la práctica no funciona.

1.3.1.4.- Líder democrático.

Es un tipo de líder ideal, que funciona en determinado tipo de organizaciones, se adapta más a procesos de carácter político, porque supone una total igualdad de derechos y deberes (Montalbán: 1999; 36).

Este liderazgo puede ejercer delegación de autoridad, o en la toma de dediciones, donde todos los participantes representan igual número de autoridad o derechos.

1.3.1.5.- Líder situacional.

Es quizá el tipo de liderazgo más adecuado y conveniente. Su característica principal es que se ejerce de acuerdo con las circunstancias que se presentan. Requiere de una gran capacidad de adaptación y un excelente manejo de recursos personales para ejercer autoridad.

Este tipo de liderazgo se practica, de acuerdo con las característica situacionales que presenta un grupo. En determinado momento, puede ser necesario un tanto autoritario, en otros momentos quizá sea conveniente ser un tanto permisivo. De cualquier manera, el liderazgo situacional debe ser aplicado con mucho criterio y siempre en forma justificada.

1.3.2.- Tipos del liderazgo.

“El líder no es necesariamente bueno, el líder es líder, sin importar su doctrina o propósito, y lo mismo se puede dedicar a hacer el bien que destruir (Cornejo: 1990; 20)”.

Por consiguiente, no hay un tipo único de líder, a su vez, el liderazgo tiene divisiones según la personalidad del líder y la del grupo, así como las metas y objetivos que sigue dicho organismo. Por lo tanto se mencionarán los principales tipos de liderazgo existentes.

1.3.2.1.- Liderazgo cognitivo.

Comenta Guazmayan (2004), que al líder cognitivo tal liderazgo lo convierte en una fuerza emergente de la comunidad, una voz inaugural que hace resonancia en otras voces, es decir, un guionista que configura escenas discursivas, diseña y construye observatorios sociales, experimenta nuevas situaciones de habla participativa con los individuos y los grupos en formación ética-estética-política.

La teoría sobre los recursos cognoscitivos se basa en la interacción de la persona y la situación, considera que las variables personales son la inteligencia y la experiencia del líder, y que la variable situacional es la tensión experimentada por líderes y seguidores. Este tipo de liderazgo, comenta Lussier (2006), tiene repercusiones importantes en la elección del líder y del manejo de las situaciones.

El mismo autor considera que el modelo de liderazgo en dichos recursos, son los planteamientos teóricos sobre el liderazgo con mayor validez.

1.3.2.2.- Liderazgo transaccional o carismático.

Es un enfoque de liderazgo más tradicional y es similar a procesos de intercambio. Es un liderazgo en el que se identifican los criterios de desempeño deseados y se reconocen las recompensas que los empleados desean por su trabajo (Mosley: 2005).

De acuerdo con Bass (citado por Palomo: 2008), el líder carismático es particularmente sensible a las necesidades de sus seguidores. House (citado por Palomo: 2008) propone que el termino carisma no distingue entre el bien y la moral, o entre lo malo y la inmoral.

1.3.2.3.- Liderazgo transformacional.

El líder transformacional destaca por las siguientes características:

- Creatividad: Elemento clave del líder de este tipo. Hackman y Jonson (citado por palomo: 2008), consideran que para poder generar nuevas ideas es necesario cambiar el estatuto quo (equilibrio o momento actual); sin embargo, es típico en los directivos querer mantener el <statu quo> a toda costa. Estos líderes deben innovar y dar nuevas orientaciones a los problemas o situaciones.

- Interactividad: Líder que consigue mejores resultados que otro que no lo es. Si el líder quiere conocer las necesidades de sus colaboradores, deberá tener una postura abierta a la participación y comunicación con los mismos.

- Visión: Un líder afectivo comunica y hace partícipes a sus colaboradores de la visión. Bennis y Nanus (citado por palomo: 2008, consideran que el líder transformacional debe crear una visión compartida con sus colaboradores, además de establecer la visión, tanto para los individuos como para la organización.

- Conocer el Empowerment: Necesidad de las organizaciones modernas, el cual consiste en liberal el personal de los controles rígidos establecidos en una organización, dándole la libertad para asumir las responsabilidades de sus propias ideas y para dejarse guiar por su propio juicio y así obtener beneficios para la organización y los clientes.

- Pasión: El líder transformacional demuestra pasión con su misión y con las personas. La pasión es esencial por los grandes cometidos, sin ésta, la dirección y visión son muy efímeras.

- Ética: Estos líderes deben ser éticos en cualquiera de las situaciones a las que se ven sometidos. Sus niveles de moralidad, han de ser muy elevados, especialmente cuando repercute en las personas.

- Prestigio: La imagen y el prestigio que tienen sus colaboradores de él es muy positiva. Esto se produce como consecuencia de la credibilidad e integridad demostrada con sus acciones, además de transmitir entusiasmo y dar confianza a sus colaboradores.

1.3.2.4.- Liderazgo de apoyo.

Se atribuyen facultades a los seguidores para que puedan tomar decisiones y tener el control. Según Daft (2005), comenta que los líderes otorgan a los seguidores, facultades para que puedan influir en las metas, sistemas y estructuras, así como para que se puedan convertir en líderes.

El liderazgo de apoyo, sustenta la idea de que los líderes, decididamente, deben rendir cuentas a otros y al grupo, así como no tratar de controlar a otros, definir el sentido y el propósito de otros y hacer cargo de otros. Este tipo de liderazgo, es una alternativa para el liderazgo, porque todas las luces están dirigidas a las personas que están en el grupo.

1.3.2.5.- Liderazgo autoritario.

Según Daft (2005), el poder, el propósito y los privilegios corresponden a las personas que están en la cima del grupo. Los líderes establecen las estrategias y las

metas así como los métodos para alcanzarlas. En este tipo de liderazgo, el líder se encarga de tomar las decisiones y comunicar a los subalternos. La estabilidad y la eficiencia del grupo son primordiales y los seguidores son controlados y desarrollan rutinas, igual que las maquinas y materias primas.

Según Daft (2005), el poder, el propósito y los privilegios corresponden a las personas que están en la cima del grupo. Los líderes establecen las estrategias y las metas así como los métodos para alcanzarlas. En este tipo de liderazgo, el líder se encarga de tomar las decisiones y comunicar a los subalternos. La estabilidad y la eficiencia del grupo son primordiales y los seguidores son controlados y desarrollan rutinas, igual que las maquinas y materias primas.

Según Daft (2005), el poder, el propósito y los privilegios corresponden a las personas que están en la cima del grupo. Los líderes establecen las estrategias y las metas así como los métodos para alcanzarlas. En este tipo de liderazgo, el líder se encarga de tomar las decisiones y comunicar a los subalternos. La estabilidad y la eficiencia del grupo son primordiales y los seguidores son controlados y desarrollan rutinas, igual que las maquinas y materias primas.

Los líderes no dan voz a subalternos para crear el sentido y el propósito de su trabajo, ni tampoco discreción para decir cómo lo realizan. Esta mentalidad para el liderazgo subraya el rígido control de arriba hacia abajo.

1.3.2.6 Liderazgo participativo.

El líder se caracteriza por solicitar la opinión de los subordinados, aceptar las sugerencias y fomentar la participación en las cuestiones que les afectan y en la forma de decisiones (Ramos; 2005; 132).

En este capítulo, se observó el liderazgo de manera general y sustancial, haciendo una descripción de los puntos más importantes del liderazgo necesarios para el proyecto con respecto a la variable, desarrollando los temas planteados al principio.

En cuanto al concepto de liderazgo, se observaron diferentes definiciones, de los cuales, se retomaron diferentes contenidos generales para crear un concepto más amplio sobre la variable.

Asimismo, se retomaron teorías y distintos métodos elaborados por teorías indispensables para conocer el funcionamiento del liderazgo.

Finalmente se observaron los distintos tipos de líderes así como los diferentes tipos de liderazgos donde encajan los líderes.

CAPÍTULO 2

INTEGRACIÓN GRUPAL

En el presente capítulo se hablará sobre la integración de los grupos, comenzando por la etimología y concepto de grupo, clasificaciones y tipos que existen según la psicología, la administración, sociología y el trabajo social.

También se observará a fondo los componentes, necesidades y desarrollo de los grupos, así como los métodos para lograr una buena integración de los grupos sociales, con la intención de explorar los puntos más relevantes para la investigación de la variable.

2.1.- Concepto de grupo.

Desde que existe la sociología como ciencia independiente, es decir, desde finales del siglo pasado, el concepto de grupo o la reflexión en torno a su estructura y significado han formado parte de la historia de la teoría de la sociología.

Según Ludwig Gumplowicz (citado por Giner: 2009), dice que realidad es que el mundo social siempre y en todas partes funciona en grupo, actúa en grupo, lucha y persigue sus fines en grupo y que la cooperación armónica de los grupos sociales, es la única solución posible a las cuestiones sociales.

Según (Quintas: 2002), grupo: en italiano es *gruppo* que significaba “nudo”, después su significado cambio a reunión o conjunto. Los lingüistas lo relacionan con el antiguo provenzal *grop*, que es igual a nudo. Término utilizado en la psicología y por los psicoanalistas para destacar cómo los miembros del grupo actúan ante el líder o

bien el líder ante el grupo, de acuerdo a sus personalidades estratificadas por los roles empleados en el grupo.

De acuerdo con Giner (2009), entre los individuos existe una idea de la estructura de clases, de la estratificación y de las formas predominantes de desigualdad social, existe también una conciencia de las formas básicas de convivencia humana, y por lo tanto, del carácter grupal de las relaciones sociales primarias.

La concepción del grupo, como caso normal de la integración de los individuos en la comunidad y en la sociedad, se ha visto desplazada progresivamente por un concepto de grupo procedente del campo de la psicología.

Según Freud (citado por Fischer: 1992), el grupo se presenta a cada uno de los miembros como un obstáculo para la obtención de una relación privilegiada dual con el líder o con otro miembro, como un impedimento para la realización de los deseos amorosos *edípicos*, ya que los miembros del grupo ven al líder como un ideal de su propio ego y el cual irradia un deseo por alcanzarlo o seguirlo.

Los seres humanos buscan en su grupo perteneciente, modos de pensar y sentir idénticos a los propios, sin ser necesariamente conscientes de ello; el placer de formar parte de éstos, proviene de la eliminación de la exigencia de adaptarse y a sus reglas de pensamiento y conducta.

Las actividades llevadas a cabo en común dentro de un grupo, no se presentan como un objetivo esencial, sino que la finalidad es: estar juntos porque se es semejante.

Según Fischer (1992), para la psicología social, un grupo es un conjunto de individuos que mantienen entre sí relaciones recíprocas. Un grupo se define por el número limitado de individuos (aproximadamente entre ocho y quince personas), sobre la base de un cierto número de criterios:

- Persecución de un fin común.
- Sentimiento de interdependencia.
- Existencia de relaciones afectivas.

Los grupos influyen en el comportamiento de sus miembros. El individuo, cuando es miembro de un grupo, actúa, al menos en determinadas situaciones, de manera distinta a como lo haría en caso de no pertenecer a él.

El grupo juega varios papeles a la vez: es una acción dinámica en la que se aprende a recibir, pero también a dar; es una acción básica para que el hombre sepa desempeñarse adecuadamente en cualquier actividad.

El grupo se percibe como el marco de referencia o el ambiente en que se mueve el individuo.

Otros conceptos de gran importancia que ayudaron a construir un concepto general sobre lo que es un grupo, fueron presentados por importantes sociólogos los cuales son:

Homans (citado por Fischer: 1992), el cual menciona que: el pequeño grupo es un conjunto de personas que se comunican entre sí, cara a cara, durante un determinado tiempo y no es numeroso.

Keelley (citado por Fischer: 1992), dice que un grupo deja de ser solo un conjunto de individuos cuando sus miembros aceptan una tarea en común, se hacen interdependientes e interactúan para realizar la tarea.

Mc David (citado por Fischer: 1992), muestra los aspectos psicosociales del grupo, definiéndolo como un sistema organizado y compuesto de dos o más individuos que son interdependientes, poseen un conjunto de valores para realizar funciones y se rigen bajo un conjunto de normas.

De estas cuatro definiciones de grupo se concluyó en la siguiente: Un grupo es un conjunto social, identificable y estructurado, caracterizado por un conjunto restringido de individuos, que en su interior establecen lazos recíprocos y que desempeñan ciertos roles conforme a unas normas de conducta y valores comunes, con la finalidad de perseguir sus objetivos.

Según Forsyth, citado por (Ibáñez: 2004), menciona que un grupo se puede determinar como dos o más individuos que se influyen mutuamente por medio de la interacción social. Los hechos del grupo se distinguen de los hechos psíquicos individuales porque se relacionan con una pluralidad o con un conglomerado de individuos con sentido común.

El grupo es un intermediario entre el individuo y la sociedad, los mismos autores mencionan que el grupo es una alineación para la personalidad individual; es un hecho global del que el individuo es una parte interna bastante indistinta.

La interacción es la esencia del grupo. No habría grupo sin interacción, sino simplemente un cúmulo de personas sin sentido, ni dirección, ni propósito. No estaría contemplada como grupo una aglomeración casual o accidental, como sería el caso de un cierto número de personas que coinciden en el metro. Los colectivos de mujeres, de personas mayores o de universitarios.

Pichón Riviere (1995), entiende que un grupo es un conjunto restringido de personas que, ligadas por constantes espacios temporales, el cual, articulado en su mutua representación interna, se propone en forma implícita y explícita una tarea que conforma su finalidad, interactúan a través de complejos mecanismos de asunción y adjudicación de roles.

Según Manis (citado por Ibáñez: 2004), no existe el grupo sin un pensamiento grupal, el cual combine las situaciones en las que el estilo de liderazgo y la crisis lleven a la unión o separación grupal.

Esto quiere decir que el pensamiento y el conocimiento pueden ser producciones sociales.

Necesariamente, para aprender a pensar, el individuo necesita del otro, ya sea con su presencia, su discurso, su diálogo u otras formas de expresión posibles.

La gente, por lo general, no se afilia a organizaciones o grupos con normas y valores en conflicto.

Un grupo real es donde los individuos pueden interactuar, probar ideas, oír las respuestas de otros, obtener retroalimentación sobre su propia conducta y aprender.

Es mediante el grupo, donde puede tener la experiencia de la comprensión de su conducta y la aprobación de sus actitudes.

En un grupo dado hay sólo algunas personas que son referentes, aquellas a quienes se intenta influir y quienes, a su vez, influyen.

2.2.- Elementos que fomentan un grupo.

Para Fischer (1992), siempre se encuentran dentro del grupo ciertos elementos que permiten la dinámica y creación del mismo, los cuales son:

- La aceptación mutua.- En la primera etapa de la formación del grupo sus miembros se mostrarán desmotivados a comunicarse entre sí; es típico que no

estén dispuestos a expresar sus opiniones, actitudes o creencias hasta que alcancen un mínimo nivel de confianza mutua.

- La motivación y productividad.- cuando se alcanza un nivel ideal de comunicación entre los miembros de un grupo, éstos comienzan a invertir más tiempo en la consecución de las metas pertinentes al grupo y así comienzan a trabajar como unidad de cooperación en vez de competición.
- El control y la organización.- Los miembros valoran el hecho de pertenecer a la agrupación y comienzan a normalizarse por las reglas del grupo, toman prioridad las metas del grupo por encima de las individuales. Se obedecen las normas o se aplican sanciones cuya máxima expresión es el aislamiento, por no cumplir con las metas o normas del grupo, otras disposiciones de control incluyen el retiro temporal o el trato agresivo por parte de los demás integrantes.
- La estructura.- Con el paso del tiempo se desarrolla algún tipo de organización en el sistema del grupo. La experiencia, la agresividad, el poder y el estatus son los factores que la definen. En los grupos formales el estatus suele determinar la posición en la estructura, y en los informales se basa en cualquier cosa que parezca relevante al grupo.
- La jerarquía de Estatus.- El estatus y la posición son tan similares que pueden tener términos intercambiables, los criterios a considerar serían la experiencia o antigüedad del integrante del grupo sin comprometer su posición dentro de la organización del mismo.

- El papel.- Cada persona tendrá un papel asociado dentro de la estructura del grupo. El papel es un conjunto organizado de comportamientos específicos que se espera que un individuo ocupe una posición determinada.
- Papel percibido.- Es el patrón de comportamientos que la persona, en un puesto, piensa que debe desempeñar y que en algunos casos coinciden con el papel esperado.
- Papel desempeñado.- Suele ser el comportamiento que cumple o tiene la persona dentro del grupo. En los grupos relativamente bien fomentados suele coincidir el comportamiento del papel esperado con el percibido.
- Las normas.- Son los estándares que generalmente comparten los miembros del grupo y que reúnen ciertas características que son importantes para éstos, se forman solo con relación a asuntos que signifiquen algo para la agrupación, se puede poner por escrito o comunicarse verbalmente.
- El liderazgo.- Es una parte fundamental, ya que el líder del grupo ejerce cierta influencia sobre sus integrantes y, por consiguiente, está en una posición excelente para juzgar la preparación del grupo para asumir sus tareas.
- “La cohesión.- remite a la unión que existe entre sus miembros, que hace que las personas permanezcan integradas y el grupo no se disuelva. Esta propiedad de los grupos es producto de dos fuerzas: lo atractivo que resultan para los individuos los objetivos y metas grupales, y la atracción que sienten hacia las formas de actuar y comportarse de los otros miembros del grupo”. (Urbano: 2006; 53)

2.3.- Los grupos sociales.

Un grupo social es un conjunto de usuarios con un interés particular o algo más en común. Brinda una vía de comunicación entre miembros así como la posibilidad de compartir.

Los grupos sociales aparecen como los conjuntos humanos más importantes y significativos, los cuales han marcado y definido la manera de adaptarse y participar en la vida social.

El Grupo social es todo conjunto de personas que comparte un interés objetivo en común e interactúa para alcanzarlo y posee una relación recíproca y continua.

Las personas dentro de él actúan de acuerdo con las mismas normas, valores y fines acordados y necesarios para el bien común del grupo.

Las agrupaciones sociales son el principal componente de la estructura social, ya que es la primera parte en la que se ponen en práctica los estatus y roles.

En los grupos sociales, las normas de interacción social se promulgan, aprueban y negocian. Estos grupos son dinámicos y requieren de características específicas para formarse como tales.

Todo grupo implica ventajas y valores para cada uno de sus miembros. Cuando las personas se dan cuenta de esto, de lo útil que es unirse con otras personas, se puede llegar a la creación de un grupo con este fin deseado, lo cual da origen a la asociación.

2.4.- Tipos de grupo.

Una reunión o grupo de individuos puede adoptar diferentes formas y diferentes nombres.

El hombre como un ser social se enfrenta continuamente al trabajo en grupos. En la sociedad existen varios tipos de grupos como son: los de trabajo, amistad, grupos formales, informales, de mando, grupos por interés y en función de la interacción.

2.4.1.- Grupos formales.

Según Labra (2002), son grupos que se crean por decisión gerencial para alcanzar las metas declaradas de la organización. Las demandas y procesos de la organización conducen a la formación de dos tipos de grupos formales.

Según Galimberti (2002), los grupos formales es el que define la estructura de la organización, mediante ciertas asignaciones de trabajo en las que se establecen actividades. En los grupos formales, las metas de la organización estipulan las conductas que se pueden observar y se dirigen a alcanzarlas.

Los grupos formales pueden ser permanentes o temporales por ejemplo: Los grupos de trabajo permanente, o grupos de mando en la estructura vertical, aparecen en los organigramas como departamentos, divisiones o equipos, estos grupos se crean oficialmente con el fin de desempeñar una función específica continua. En contraste, los grupos de trabajo temporales son grupos de tareas creados específicamente para resolver un problema o desempeñar una tarea definida; se deshacen una vez que el propósito asignado se ha cumplido.

“Los grupos formales están definidos por la estructura de las organizaciones en las que se inscriben, organización que les asigna roles a sus miembros, les pone reglas para su comportamiento, les asigna tareas específicas, etc.” (Petit: 2002; 65).

Como por ejemplo: el grupo de mando, el cual está compuesto por los subordinados que están directamente bajo las órdenes de un supervisor asignado. También los grupos de trabajo que se componen de empleados que trabajan juntos para completar cierta área o proyecto en particular asignada por un supervisor inmediato.

2.4.2.- Grupos informales.

Según Labra (2002), los grupos informales son agrupaciones naturales de personas que ocurren en la situación laboral y surgen como respuesta a necesidades sociales propias. Son alianzas que no están estructuradas de manera formal ni

determinadas por la organización. Estos son formaciones naturales en un entorno laboral y se presentan como respuesta a la necesidad de contacto social.

“Los grupos informales son alianzas, entre personas surgidas de intereses personales, que no están determinados por una organización superior que los agrupe y que se auto regulan acorde a sus propias necesidades e intereses” (Petit: 2002: 65).

Los grupos informales surgen, en cada ocasión que la gente se reúne e interactúan de manera periódica. Tales grupos se desarrollan dentro de la estructura organizativa.

De acuerdo con Schermerhorn (Citado por Labra: 2002), los grupos informales emergen sin una designación oficial por parte de la organización. Se forman espontáneamente y se basan en las relaciones personales o intereses especiales y sin ningún aval organizacional específico. Normalmente se encuentran dentro de la mayoría de los grupos formales.

Los grupos informales les ayudan a menudo a las personas a realizar su trabajo a través de su red de relaciones interpersonales, tienen el potencial de agilizar el flujo del trabajo, pues las personas se ayudan entre ellas en formas que las líneas de autoridad formales no proporcionan.

Son varias las razones que explican la aparición y desarrollo de los grupos informales dentro de los grupos, y que abarcan tanto necesidades personales de los integrantes de los mismos, como características de los propios grupos.

De acuerdo con Petit (2002), los principales determinantes del desarrollo de estos grupos, figuran los siguientes:

1. Proximidad entre las personas, que implica tanto la cercanía física, como la coincidencia en realizar la misma tarea, o desempeñar la misma profesión.

2. Necesidades e intereses personales comunes entre sus integrantes.

3. Experiencia común en el trabajo y en las relaciones establecidas.

4. Consenso entre los integrantes.

5. Fracaso del sistema total en satisfacer las necesidades personales y sociales de sus miembros.

Grupos por interés.- Formados por individuos que tal vez no pertenezcan al mismo grupo de mando o trabajo, que pueden afiliarse para lograr algún objetivo mutuo. Dichos objetivos no se asocian con los de la organización, pero mantiene por lo menos, alguno muy específico para cada grupo.

Grupos por amistad.- Se forman por integrantes que tienen algo en común como: la edad, las creencias políticas o por su ascendencia étnica. Los grupos por

amistad extienden frecuentemente su interacción y su comunicación en actividades fuera del trabajo.

2.4.3 Grupos primarios.

De acuerdo con Coolvey (citado por Ibáñez: 2004), son aquellos que se caracterizan por una cooperación y unas relaciones estrechas y directas, además interviene de un modo fundamental en la formación de la naturaleza social y de los ideales sociales del individuo.

Dentro de las definiciones, una de las principales dice que: “Estos grupos son los que forman la naturaleza social, caracterizados por una asociación y cooperación íntima, que es la función de los individuos en un todo común, de tal manera que el propio yo de uno es la vida común y el propósito del grupo” (Contreras: 2003; 25).

De acuerdo con Contreras (2003), dichos grupos mantienen una relación de intimidad, ya que surgen de la comunicación permanente. Los roles y estatus configuran una estrecha estructura de interrelaciones y son informales y duraderos; a su vez las normas son aprendidas, practicadas y reforzadas.

Para distinguir de manera simple la diferencia entre un grupo primario de uno secundario, mencionaremos los siguientes ejemplos:

- Grupos primarios: La familia; formada ante todo por la convivencia entre parientes.

- Grupos secundarios: La escuela, el trabajo, los equipos deportivos y los grupos artísticos; formados por intereses afines, proyectos claros, el libre acuerdo y cooperación.

2.4.4.- Características de los grupos sociales.

De acuerdo con (Cole: 1999), las características que debe tener un grupo social son:

- Cada miembro desempeña un papel, por pequeño que sea el grupo.
- Contacto y comunicación entre sus miembros.
- El grupo tiene sus normas y comportamientos que, con el tiempo, se convierten en costumbres.
- Sé poseen ciertos intereses y valores que llegan a ser aceptados o rechazados por sus miembros.
- Apoyo mutuo.
- Clase social.
- Comunidad.
- Organización base.
- Movimiento social.
- Relación social.
- Comunidad Local.

Como elementos definitorios de un grupo social pueden destacarse:

- 1.- Un determinado número de miembros, que en los pequeños grupos suele oscilar entre tres y veinticinco.
- 2.- Un objetivo y una motivación en común a todo el grupo y a cada uno de sus miembros.
- 3.- Un sentimiento de pertenencia al grupo y de ser solidarios con él.
- 4.- Un sistema de normas y valores comunes, como fundamento de los procesos de comunicación e interacción.
- 5.- Un entramado de roles sociales interdependientes, referidos al objetivo del grupo, que entre otras cosas garantizan el logro de dicho objetivo y la resolución de los conflictos.

2.4.5.- Grupos según su forma de integración.

“Grupo natural o espontáneo. Es aquel que se forma sin que nadie lo motive y resulta homogéneo en edades e intereses. Su vinculación es afectiva y su tendencia cerrada: generalmente son las pandillas o los grupos formados en las calles” (Contreras: 2003; 26).

Grupo obligatorio. “Es al que pertenece el individuo por voluntad ajena o por circunstancias diversas. La adaptación en estos es buena cuando se ofrecen estímulos afectivos, de seguridad o de hábito. Esta puede ser deficiente cuando no hay elementos positivos y los resultados se manifiestan en actitudes de rebeldía o de rechazo. Son heterogéneos y su estabilidad se mantiene por un estrecho control

normativo impuesto por un jefe, símbolo de autoridad (grupo familiar, escolar o laboral)” (Contreras: 2003; 27).

Grupos motivados.”Son aquellos en los que los miembros participan con base en objetivos determinados o sugeridos; los miembros de estos grupos ingresan debido a la búsqueda de aprobación de los demás, buscando prestigio social, siguiendo a un jefe o por interés personal”(Contreras: 2003; 27).

Grupo formal. “Estos se estructuran por normas compartidas respecto a objetivos materiales de sus miembros, comunidad y de la institución. Las normas están determinadas antes del ingreso de los socios; por ello, su conducta ya está señalada, los roles prescritos, la seguridad determinada por el reglamento, estatutos, etcétera” (Contreras: 2003; 27).

Grupo informal. “En este tipo de grupo, cada miembro actúa como desea, con libertad y bajo su propia individualidad” Contreras: 2003; 28).

Grupos organizados “Son aquellos en los que existe una división del trabajo para procurar una meta productiva, en los que se establecen posiciones y roles, asumiendo un papel especializado en función de los socios. Cada uno es parte solidaria de la estructura, depende de los otros y estos de él. Tácitamente implican interdependencia y cohesión en tanto cumplen un objetivo, desarrollando sentimientos de pertenencia” (Contreras: 2003; 28).

El líder o jefe es orientador y el más capacitado. Se considera que este tipo de grupos es el único que puede conseguir efectivamente los objetivos propuestos.

- Grupos abiertos y cerrados

Grupo abierto: Según Contreras (2003), este grupo es flexible, permite, el ingreso y el egreso de los miembros, ya sea abandonado definitivamente el grupo y la actividad, o para pasar a otro en el que pueda integrarse con más facilidad.

Grupo cerrado: Es aquel que ofrece resistencia al cambio de participantes, de manera que no recibe nuevos miembros, buscando conservar el prestigio y el poder o por temor a cambios (común en adolescentes). En algunos, se establecen normas para la admisión (pandilla) y en otros el egreso está sancionado (grupo de delincuentes).

Grupos voluntarios: “En estos se participa simplemente por el agrado de concurrir, por simpatía por la persona que los forma y por sus miembros, o por el deseo de participar en las actividades a que se dedican” (Contreras: 2003; 29), dentro de estos grupos podemos encontrar las siguientes categorías:

- a. Grupos de cultura homogénea: Están formados por personas de posición cultural y social semejantes. Los factores homogéneos que determinan la asociación pueden ser muy diversos: económicos, vocacionales de acuerdo por el cociente de inteligencia, destreza física, de cultura, de problemas o intereses comunes.

- b. Grupos de intereses homogéneos o especializados: Reúnen a personas de distintas actividades culturales y sociales agrupadas por un interés en común o por una actividad especial. Para trabajar con ellos, se debe tener conocimiento acerca de las actividades a que se dedican, para aprovechar todas las oportunidades de mejoramiento social que se deriven de ellos. Estos grupos se llaman clubes.

- c. Grupos de múltiples actividades: Están formados por asociación voluntaria, con el objetivo de estar juntos y realiza diversas actividades, aunque haya generalmente una a la cual dan preferencia para establecer una unidad en el programa de trabajo.

- d. Grupos terapéuticos: Son asociaciones voluntarias pero motivadas. Sus participantes generalmente son personas con problemas sociales o de salud y es necesario que exista entre ellos cierta similitud en relación con el problema que les afecta.

- e. Grupos según el sexo: Existen grupos masculinos, femeninos y mixtos.

2.5.- Métodos de integración grupal.

Según Urbano (2005), métodos y técnicas de integración grupal pretenden facilitar las relaciones comunicacionales y afectivas que cohesionan a los miembros de un grupo y le permiten alcanzar los objetivos propuestos.

Desde la perspectiva del proceso grupal, estas técnicas son las que remiten el pasaje de agrupamiento a grupo y permiten:

- Desarrollar actitudes de cooperación, tolerancia a la escucha y colaboración entre los participantes.
- Aprender a establecer acuerdos y a tomar ediciones consensuadas respecto a los objetivos grupales, la organización de las actividades, las normas de funcionamiento y convivencia y los códigos de comunicación.
- Aprender a trabajar y producir con otros.
- Promover la horizontalidad de la toma de decisiones y la colaboración para el logro de las metas grupales.
- Reducir ansiedades, temores y conflictos que se generan en los procesos comunicacionales, entre los miembros del grupo (Urbano: 2005; 95).

“Las técnicas grupales deben aplicar de acuerdo con la situación y con las necesidades particulares; no surgen de un propósito enunciativo, sino que deben ser captadas a lo largo de toda la teoría, debido a que surgen del todo y de la experiencia. En determinados casos pueden unificarse y combinarse sin perder de vista los

objetivos del método y del programa, así como la realidad donde ha de aplicarse, respetando los valores, patrones y pautas culturales” (Contreras: 2003; 35).

Para Contreras (2003), el método aplicado a situaciones específicas, requiere de estructuras que le sirvan de apoyo, entendiendo éste como un conjunto de elementos constitutivos de un todo, cuya razón de ser, es definida por su funcionalidad con miras a un objetivo determinado. Las partes que integran ese todo, unidas dentro de una red de interacción, se llaman roles.

“La estabilidad estructural está dada por la cohesión de los roles que la integran, ya que un cambio obliga a los diferentes elementos a reubicarse, modificarse o coordinarse con las nuevas variables ofrecidas. El individuo es al grupo como la célula al organismo” (Contreras: 2003; 36).

Los vínculos que unen a los roles son las normas, los valores y la relación afectiva establecida; así mismo, conforman la red de canales de comunicación entre los miembros que, como sistema de enlace, configuran la estructura.

Según Contreras (2003), la forma como es utilizada la red determina los distintos tipos de estructuras, así, en todo grupo existe una subyacente que resulta de la interacción afectiva o socioemocional y una estructura manifiesta para la actividad.

Las estructuras que determinan los sistemas de comunicación son las siguientes:

1. Estructura autocrática. Surge cuando el grupo tiene un líder que actúa como jefe, tomando decisiones en nombre del grupo como base en sus intereses propios o necesidades personales. No existe libertad para que los miembros del grupo determinen sus actividades sino que se sigue una rutina cotidiana en la cual sólo se reciben órdenes.
2. Estructura paternalista. Se establece cuando, en un grupo, el líder toma dediciones para el bien de aquel, tal como él la interpreta. El líder trabaja para el grupo, es amable protector, teme otorgar responsabilidad, gobierna en base a sus capacidades de conocimientos y es aceptado y respetado por todos.
3. Estructura permisiva. Surge del individualismo característico de una sociedad en tradición, cuya estructura se confunde muchas veces con la democracia, en el sentido de promover la libertad absoluta. Este concepto es totalmente equívoco, ya que hacer cada uno lo que desea, sólo conduce a la anarquía y a la falta de respeto de los propios miembros del grupo.
4. Estructura participativa. En ella, los miembros actúan en el conjunto para lograr su interacción; se considera la ideal para el proceso de integración grupal.

El líder participa inicialmente con ellos, pero distribuye funciones hasta que son asumidas por todos. La comunicación es abierta, existe consenso en la toma de decisiones, es flexible y permite los cambios. La cooperación es una meta; por lo cual, logra un alto nivel de productividad.

De acuerdo con Contreras (2003), como el sistema se basa en que cada miembro tiene derecho y responsabilidades para cumplir con las tareas, el grupo

puede prescindir del líder profesional; sin embargo cabe señalar que a veces esta estructura tiene características de las tres mencionadas y es preciso tomarlas en cuenta de acuerdo con las necesidades del grupo y con las situaciones que ocurren en el proceso, pasando dinámicamente de una a otra, aunque siempre orientando su meta a la participativa.

De esta manera comprendiendo el papel de los líderes profesionales, se puede iniciar el proceso grupal, tomando en cuenta la interacción dinámica entre los deseos de los miembros y los objetivos grupales.

De acuerdo con Contreras (2003), es necesaria una sucesión de etapas, procedimientos, condiciones básicas y sistemas de interacción que permitan tanto el desarrollo del grupo como el crecimiento individual.

Antes de iniciar la vida del grupo se presenta un periodo de planeación que puede ser el siguiente.

1. La "idea" de la formación.
2. Motivos que la sugieren.
3. Investigación del material humano que lo conformará y de su medio ambiente.
4. Objetivos concretos.
5. Recursos materiales, económicos, humanos e institucionales.
6. Duración.
7. Sistema de evaluación y retroalimentación.

En este capítulo se explicó de manera general y sustancial el concepto de grupo y sus características generales, haciendo una descripción de los puntos más importantes de la integración grupal.

En cuanto al concepto de grupo, se observaron diferentes definiciones, de los cuales, se retomaron diferentes contenidos generales para hacer notar el concepto que se utilizará para la investigación.

Asimismo, se retomaron componentes y métodos creados por distintos autores importantes en la investigación de la integración de grupos.

Finalmente se observaron los distintos tipos de grupos, así como los subgrupos que se encuentran dentro de los mismos.

CAPÍTULO 3

METODOLOGÍA, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Durante este capítulo se expondrá el tipo de método de investigación que se utilizó, determinando desde qué enfoque se basa la investigación, el alcance y la forma en que se recolectaron los datos, para obtener el análisis e interpretación de los resultados.

3.1.- Descripción metodológica.

3.1.1.- Enfoque de la investigación.

La investigación se enfoca a la resolución de las preguntas de investigación en la cual, no se define un orden específico de los resultados obtenidos, sino la interpretación por medio de la observación y recolección de datos, realizada mediante una base empírica.

Esta investigación se realizó bajo el enfoque cualitativo, el cual se describe a continuación:

“El enfoque cualitativo utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación (Hernández: 2006; 8)”.

Según Grinnell (citado por Hernández: 2006), el enfoque cualitativo, a veces referido como investigación naturalista, fenomenológica, interpretativa o etnográfica, se incluyen variedad de concepciones, visiones técnicas y estudios no cuantitativos.

Se utiliza este enfoque ya que evalúa experiencias, emociones, trabajo individual y grupal, que permite observar el desarrollo natural del fenómeno en cuestión.

Según Colby (citado por Hernández: 2006), también detectará cualidades únicas de los grupos por medio de anotaciones, grabaciones y documentos, lo cual permitirá observar de manera directa el fenómeno en su contexto y con sus distintas variables, dando así una interpretación según el patrón cultural en el que se desenvuelve la investigación.

De acuerdo con Carrillo (1972), este enfoque puede determinar variables o preguntas de investigación que nunca se han determinado, ya que los conceptos definidos dentro de la investigación varían según la cosmovisión cultural del contexto y sus significados se extraen de los datos obtenidos y no deben reducirse a números ni analizarse estadísticamente.

3.1.2.- Estudio no experimental.

La forma en que se realizó esta investigación fue de no experimental. Los estudios no experimentales se caracterizan porque no se manipulan las situaciones de

investigación, sino que solo se observan en su contexto natural y se reportan los hallazgos encontrados.

Según Hernández (2006), el diseño de investigación no experimental se basa en analizar cuál es el nivel o modalidad de una o diversas variables en un momento dado, evaluar una situación, comunidad, evento, fenómeno o contexto en un punto del tiempo y/o determinar cuál es la relación entre un conjunto de variables en un momento determinado.

3.1.3.- Diseño transversal.

Se utilizó este diseño, ya que las intervenciones con los sujetos de investigación se dieron en un determinado tiempo y espacio, en el contexto en el que se desarrollan los participantes sujetos de estudio, observando el fenómeno de manera directa y definiendo los resultados de la variable en el momento de intervención.

La investigación transversal recolecta datos en un solo momento y tiempo determinado.

3.1.4.- El alcance de la investigación

La investigación estudia un fenómeno en el cual la ciencia no ha recolectado suficientes herramientas para detectar el liderazgo, por lo que no hay muchos datos empíricos ni sustanciales, debido a este factor, la investigación es de carácter exploratoria.

“Los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema e investigación poco estudiado, el cual se tiene muchas dudas o no sé ha abordado antes” (Hernández: 2006; 108).

Según Hernández (2006), los estudios exploratorios sirven para familiarizarse con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa respecto a un contexto particular, investigar nuevos problemas, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones futuras, o seguir afirmaciones y postulados.

Por lo tanto, se demuestra que la investigación es de carácter exploratorio, ya que lo que se intenta es indagar los fenómenos de liderazgo en un tipo de grupo realmente poco estudiado.

3.1.5.- Técnicas de recolección de datos.

Según Hernández (2006), la recolección de datos puede abarcar varios grupos o subgrupos de personas, objetos o indicadores así como diferentes comunidades, situaciones o eventos.

De acuerdo con Hernández (2006), utiliza recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación y puede o no probar hipótesis en su proceso de interpretación.

En este estudio los datos son recolectados, según lo maneja el autor, de la siguiente manera: “Se involucran a unos cuantos sujetos porque no se pretende necesariamente generalizar los resultados del estudio” (Hernández: 2006; 13).

La técnica utilizada en esta investigación fue la observación participante, la cual es descrita por Hernandez (2006) como la recolección de datos orientada a obtener un mayor entendimiento de los significados y las experiencias de las personas.

Como se menciona anteriormente, la recolección de datos varía de manera distinta dentro de todas las investigaciones, dando así distintas panorámicas unidas en una misma investigación cualitativa, arrojando datos naturales por medio de la interacción del grupo con el investigador y con el contexto donde se trabaja la investigación, enfocadas en observar y detectar el tipo de liderazgo dentro del proceso grupal.

Como instrumento de registro se utilizó la bitácora, la cual consiste en un registro detallado de los acontecimientos significativos que suceden en un grupo y contexto en particular. La bitácora se diferencia del diario de campo en que en éste último se hace un registro detallado de manera indiscriminada. En cambio en la bitácora se registran solo aquellos fenómenos que son trascendentes para el tema a investigar.

3.2.- Descripción de la población.

La población a investigar es la Asociación Promotora de Educación Comunitaria (APEC), del Pre-escolar “Nueva Creación”, de la comunidad del Fresno, municipio de Ziracuaretiro, del Estado de Michoacán.

Teniendo como características afines, que todas son madres de familia de los alumnos del Pre-escolar, con un rango de edad de entre 25 y 30 años. Cabe mencionar que esta Institución pertenece a la Institución del Consejo Nacional del Fomento Educativo (CONAFE).

Se toman como sujetos a investigar, al grupo en general, ya que su población es de pocos integrantes, específicamente ocho personas, de las cuales dos de ellas, han desempeñado los puestos de presidenta y secretaria.

El proceso de elección de la mesa directiva, se lleva a cabo anualmente, es por ello que la participación del investigador, inmerso en la organización y observación del proceso, favorecerá la detección de liderazgos, que se manifiesten en el grupo.

Otra ventaja de suma importancia, para la investigación, será observar el grupo completo para no perder detalles en los experimentos que se realizarán.

En conclusión no es necesario utilizar una muestra o extracto de la población para la investigación.

3.3.- Descripción del proceso de investigación

El proceso de investigación pasó por varias etapas, las cuales permitieron al investigador trabajar directamente con la población, permitiendo así conseguir la confianza de los participantes así como recolectar datos en momentos donde el grupo se reunía por completo. Las etapas que se fueron desarrollando a través de la investigación fueron:

Primera etapa. El investigador ingresó a una institución llamada CONAFE el 12 de julio del 2010, la cual tiene como intención: capacitar a un grupo de individuos para que se conviertan en Instructor Comunitario (IC) y den clases en comunidades rurales durante el transcurso de un año. Durante dos meses recibió capacitación y obtuvo el papel de I.C. para el Pre-escolar “Nueva creación”, de la comunidad de El Fresno, Municipio de Ziracuaretiro, del Estado de Michoacán, el 8 de septiembre del 2010.

Segunda etapa. Esta etapa fue en donde se tuvo el primer contacto con el grupo de investigación, ya que el investigador como I.C. tiene la obligación de organizar una asociación de padres de familia, la cual se logró conformar durante las primeras dos semanas de clases, esto fue del 12 al 22 de septiembre del 2010 y donde el investigador pidió permiso para realizar una investigación que se basaba en observar el proceso de integración del grupo, misma que fue aceptada por las madres de familia.

Tercera etapa. Esta etapa tuvo como objetivo detectar en qué momento sería más productivo observar al grupo. Donde se llegó a la conclusión de que se observaría durante las reuniones quincenales o mensuales que se realizan de manera obligatoria y en algunos casos, a causa de las problemáticas y necesidades de la asociación, en reuniones extraordinarias.

Este acercamiento, del investigador con el grupo, permitió observarlo en su totalidad, en diferentes circunstancias: discutiendo sobre diversas problemáticas y la forma de resolverlas, o bien en la forma en que se resolvieron las problemáticas anteriores y también temas como realizar reuniones de convivencia, que ha permitido que los integrantes se relacionen y conozcan mejor, logrando así fortalecer sus vínculos y consolidar a un grupo más sólido.

Cuarta etapa. Durante esta etapa, el investigador busca la manera de capturar los datos obtenidos durante la observación y la escucha de los diálogos efectuados por el grupo, mediante el instrumento de bitácora, donde el investigador captura todos

los sucesos ocurridos en el grupo, los cuales le permiten analizar el proceso de integración del grupo y el tipo de liderazgo que se genera.

Durante esta etapa el investigador se da cuenta que no puede trabajar la investigación como supervisor ni como líder sino que tendría que infiltrarse de manera amistosa para recolectar datos cada vez más sustanciales, evitando inducir respuestas y comportamientos de los participantes, logrando así que los participantes narren sus experiencias y sus puntos de vista sin enjuiciarlos ni criticarlos, para así tener fuentes múltiples de datos.

La recolección de los resultados duró un aproximado de 6 meses. Con ello se logran resolver las preguntas de investigación de acuerdo a los objetivos de la misma.

3.4.- Análisis e interpretación de resultados

En este apartado se presentarán los principales hallazgos en las observaciones realizadas, para luego analizarlas a la luz del sustento teórico.

Para organizar los resultados se estructuró este apartado en cinco categorías: la integración del grupo, el surgimiento del liderazgo, los estilos de liderazgo, el manejo de conflictos y el liderazgo en relación con las metas grupales. Con esto se busca organizar de mejor forma los resultados presentados.

3.4.1.- Integración del grupo

En esta categoría se pretende detallar la manera en que se dio la integración del grupo de madres de familia, lo cual dio origen a los fenómenos del liderazgo.

Según Turner (citado por Álvaro: 2007), los roles hacen referencia a una concepción determinista de las actividades prescritas en una cultura a través de las normas sociales que definen las actividades propias de una posición social, en los cuales se producen cambios, ajustes y adaptaciones para conformar su comportamiento a las expectativas de los otros.

“Se organizó una reunión por parte del instructor, citando a los padres de familia, siendo las 11 horas del día en cuestión, con objeto de crear una nueva asociación de padres de familia, a solicitud del Consejo Nacional del Fomento Educativo, CONAFE;

a la cual sólo asistieron seis madres de familia” (Bitácora de campo, día 1, hora 1, septiembre de 2010).

“En el primer punto, se propuso asistir una hora más temprano a clases (a las 8 horas). Durante la discusión, una de las madres de familia, la Sra. Claudia, comentó lo siguiente: - “no tengo tiempo en ese horario (las 9 am) y por eso no traigo a mi hija”; las Sras. Érica, Eufemia, Rosa y Esther P (Presidenta de APEC), apoyaron el comentario de la Sra. Claudia; por tales motivos la capacitadora propuso como solución cambiar el horario a la 8 am, con un límite de tolerancia de 30 minutos después de la hora señalada, mismo que no respetaron durante el mes, a excepción de la Sra. Rosa, Raquel T (tesorera) y Mirna S (Secretaria) ex presidenta de APEC (Bitácora de campo, día 3, hora 1, octubre de 2010).

“Ese día, al iniciar las clases, sólo tres madres de familia llevaron a sus hijos a las 8 a.m., las Sras. Rosa, Raquel (T) y Mirna (ex Presidenta APEC). Las otras mamás llevaron a sus hijos pasadas las 8:30 a.m. A la reunión llegaron a las 11:00 a.m. sólo las siguientes madres de familia: Sras. Raquel, Mirna y Eufemia; 15 minutos más tarde llegó la Sra. Rosa. Dio inicio la reunión, se formaron equipos a los cuales se dio la información sobre Prevención de Accidentes, para que éstos la desarrollaran y después la expusieran a los presentes” (Bitácora de campo, día 4, hora 1, Octubre de 2010).

De acuerdo con Contreras (2003), es necesaria una sucesión de etapas, procedimientos, condiciones básicas y sistemas de interacción que permitan tanto el desarrollo del grupo como el crecimiento individual.

Según Manis (citado por Ibáñez: 2004), no existe el grupo sin un pensamiento grupal el cual se refería a las situaciones en las que el estilo de liderazgo y la crisis, combinados, llevan a la unión o separación grupal.

“En la posada todos convivieron y participaron junto con sus hijos en todas las dinámicas y juegos que se realizaron, con el motivo de reforzar el vínculo madre-hijo-I.C.” (Bitácora de campo, día 6, hora 1, diciembre de 2010).

Según Ludwig Gumplowicz (citado por Giner: 2009), dice que, en realidad, el mundo social siempre y en todas partes funciona en grupo, actúa en grupo, lucha y persigue sus fines en grupo y la cooperación armónica de los grupos sociales es la única solución posible a las cuestiones sociales.

Después de las dinámicas se dio el convivio, donde todos empezaron a comer, en este momento llegó la Sra. P argumentando: -“buenas noches ahí disculpe maestro es que tuve que llevar a mi hija al hospital otra vez”, y se acomodó rápidamente a ayudar a servir. Después de comer se quebró la piñata, se les dieron aguinaldos a los niños y se les repartió pastel y gelatina, lo cual permitió que se trabajara en equipo de con armonía. (Bitácora de campo, día 7, hora 1, diciembre del 2010).

La integración grupal en la Asociación de Padres de Escuelas Comunitarias (APEC) del Pre-escolar “Nueva Creación” CONAFE de la comunidad del Fresno Ziracuaretiro se formó por el motivo de lograr objetivos de la Institución de CONAFE.

Los padres de familia deben de cumplir con ciertas reglas que permiten el funcionamiento y el desarrollo de un pensamiento grupal. Este pensamiento grupal comenzó a formarse poco a poco, pero jamás alcanzó la solidez, ya que no siempre hubo cooperación entre todos los integrantes del grupo para realizar las actividades.

Sin embargo, durante una sucesión de etapas, procedimientos, condiciones básicas y sistemas de interacción, se logró el desarrollo del grupo tanto como el crecimiento individual. El grupo no estaba fortalecido pero permaneció en pie gracias a la adaptación de algunos de sus integrantes para trabajar y a la convivencia entre los padres, que poco a poco se comenzaron a comunicar adecuadamente a pesar de sus diferencias.

Con los datos descritos se puede visualizar la manera en que el grupo se conformó con características muy específicas en su dinámica.

3.4.2.- Surgimiento del liderazgo.

En esta apartado se describe la forma en que empezó a surgir el liderazgo en el grupo de madres de familia.

Dentro de las observaciones se notó lo siguiente: “Previamente hubo dos reuniones donde se pretendía seleccionar por medio de una tómbola a los nuevos líderes de la organización (presidente P, secretario S y tesorero T), en tales reuniones no se logró el resultado deseado, ya que las personas que obtuvieron el cargo de presidente y tesorera, no aceptaron el compromiso y dejaron de llevar a sus hijos a la

escuela sin notificación alguna; en estas reuniones sólo se logró acomodar el cargo de secretaria y quedaron pendientes los otros dos puestos. (Bitácora de campo, día 3, hora 1, septiembre del 2010).

“En esta nueva reunión se habló de los motivos que impidieron a los padres de familia aceptar el compromiso, de ser los líderes de la asociación de padres de familia, estos fueron:

a) Por motivos de salud la anterior presidenta Sra. Mirna Zavala no pudo continuar con el cargo.

b) Que la mayoría de las mamás trabajaban.

c) Que los esposos no les permitieron adquirir otro compromiso.

d) La expresión corporal de la mayoría de las madres de familia demostraba su falta de interés por obtener el cargo, ya que sus brazos y piernas estaban cruzados, el tórax relajado e inclinado hacia atrás y la mirada desviada hacia un punto ciego.

e) Que desviaban el tema de conversación, no dando la importancia debida a la reunión”. (Bitácora de campo, día 2, hora 1, septiembre del 2010).

Según Hersey (citado por Stoner 1996), su teoría del liderazgo se basa en que, las actitudes de liderazgo, deben basarse en la actitudes que se observan en el grupo, es decir en la mayor o menor disposición del grupo. Se tendría un comportamiento directivo: en una sola dirección, el líder indica normas o tareas al grupo. Así mismo un comportamiento de apoyo, en este caso bidireccional, en la que todos escuchan y

todos se involucran en la toma de decisiones. El nivel de disposición indica la capacidad que tiene el grupo de actuar ante metas exigentes pero reales de alcanzar, relacionado con la voluntad e interés del grupo.

“Algunos de los elementos rescatables de la reunión, fueron:

Dos madres de familia destacaron durante todas las reuniones, cosa que motivó al instructor comunitario, aunque para esto se tomó a consideración la opinión de las demás madres de familia, las cuales votaron porque ellas se quedaran”. (Bitácora de campo, día 3, hora 1, septiembre del 2010).

Otro elemento importante, es que estas dos señoras se mostraron entusiasmadas y reflejaban, en mi opinión, el interés por ser parte de la asociación desde el principio de las reuniones; ya que el año anterior, ya habían formado parte de la mesa directiva, pero en distinto cargo. (Bitácora de campo, día 3, hora 1, septiembre del 2010).

Según McGregor (citado por Daft: 2007), el líder con actitudes en el supuesto de la Teoría Y es una persona que tiene la actitud hacia el esfuerzo físico y mental en el trabajo, es tan natural como invertirlo en un juego o en descanso.

Por lo anterior, la Sra. Raquel asumió el cargo de tesorera y la Sra. Esther Ramírez el de presidenta. Como dato importante durante la tómbola, la persona que quedó de secretaria sí se quedó con este cargo” (Bitácora de campo, día 3, hora 1, septiembre del 2010).

“Las Sras. Raquel y Mirna fueron las que mejor se desarrollaron en el discurso sobre el tema, logrando con ello que los demás integrantes de los equipos también participaran y opinaran con mayor confianza acerca del tema; y fue en este momento que llegó la presidenta al taller, la cual llegó manifestando molestia, argumentando – “hay disculpen fíjense que yo pensé que empezaba a las 11:30 la junta”- interrumpiendo así la temática; los presentes sólo se miraron unos a otros, reflejando molestia también ante la actitud y comentarios de la P” (Bitácora de campo, día 4, hora 1, octubre del 2010).

Según Contreras (2003), el líder participa inicialmente con ellos, pero distribuye funciones hasta que son asumidas por todos. La comunicación es abierta, existe consenso en la toma de decisiones, es flexible y permite los cambios. La cooperación es una meta; por lo cual, logra un alto nivel de productividad.

La señora Mirna dijo: -“hablamos con las personas del pueblo”, para ver si podían dar su apoyo al Pre-escolar para comprar alimentos y preparar los platillos para la próxima kermesse -“les pregunté que cómo fueron convenciendo a las personas del pueblo para esto”; y la señora Raquel dijo: -“fui preguntando casa por casa y nos van a cooperar casi con todo lo que vamos a vender en la kermesse”, lo cual mostró una mejoría en la organización de la segunda kermesse. (Bitácora de campo, día 5, hora 1, noviembre del 2010).

Según Montalvan (1999), el liderazgo transaccional carismático está basada en la capacidad de quien asume el liderazgo para alcanzar objetivos, aprovechando las características y cualidades de cada uno de los miembros del grupo, el liderazgo tiene que ir acompañado de la habilidad para encontrarlo en el grupo.

Al siguiente día la señora Raquel, tesorera, habló sobre cambiar la fecha de la posada y trasladarla para el día miércoles 5 de enero del 2011 ya que mencionó: - “es mucho gasto para este mes y no me alcanzará el dinero”. Como I.C le comenté que debería de convencer a las madres de familia, y así fue, se retiró y al siguiente día mencionó, que las demás madres estaban de acuerdo con el cambio ya que también opinaban lo mismo acerca del tema. (Bitácora de campo, día 7, hora 1, diciembre del 2010).

El líder se caracteriza por solicitar la opinión de los subordinados, aceptar las sugerencias y fomentar la participación en las cuestiones que les afectan y en la forma de decisiones (Ramos; 2005; 132).

Por lo que la Sra. T destacó entre sus cualidades, una habilidad para convencer a las demás personas provocando cambios en decisiones que ya se habían tomado con anterioridad dentro del grupo, mostrando así conductas de liderazgo, ya que también, como se menciona en el párrafo anterior, junto con la señora Mirna lograron convencer al pueblo de que las apoyara de manera sustancial, lo cual fue muy

complicado durante la primera kermesse, donde la presidenta no quiso tomar la responsabilidad. (Bitácora de campo, día 6, hora 1, noviembre de 2010).

Creatividad: Elemento clave del líder de este tipo. Hackman y Jonson (citado por palomo: 2008), consideran que para poder generar nuevas ideas es necesario cambiar el estatuto quo; sin embargo es típico en los directivos querer mantener el statu quo a toda costa. Estos líderes deben innovar y dar nuevas orientaciones a los problemas o situaciones.

Aquí se tomó una decisión y un acuerdo, el cual mencionaron ambas, dice así: “Si la señora Esther P no les quiere apoyar con las cooperaciones o el trabajo de kermeses y rifas, ellas lo harán sin importar no ser apoyadas por la presidenta, ya que les interesa mejorar la estructura del Pre-escolar para que sus hijos estudien en un espacio digno, así como las generaciones posteriores”. (Bitácora de campo, día 6, hora 1, noviembre del 2010).

Tannenbaum (1997), formuló otra teoría del liderazgo, por contingencia, centrada en la persona que toma las decisiones. Según su planteamiento, la conducta del líder es un continuo que va del extremo del liderazgo centrado en el jefe a otro extremo enfocado en los subordinados. Argumentaron que al elegir un patrón de liderazgo el líder debe basarse en las fuerzas o variables representadas por el jefe, los subordinados y la situación.

Al comienzo de la investigación se destacaron tres madres de familia las cuales aceptaron los roles sociales que se encargan de coordinar al grupo, pero los intereses de la señora P comenzaron a cambiar, ya que también era presidenta de la Primaria y encargada de Oportunidades y comenzó a dejar de apoyar al Pre-escolar de manera significativa.

El liderazgo surgió desde la formación del grupo donde tres personas tomaron los roles más importantes y en los que el liderazgo puede observarse de manera más simple, mientras que las demás madres de familia no se atrevieron a tomar el rol, no por lo complicado, sino por el tiempo y compromiso que este conlleva, así como la falta de interés por liderar dicha organización.

Por lo tanto se detectaron los supuestos de la teoría “X” & “Y” en distintas personas:

-El supuesto X se detectó en las personas que no se atrevieron a tomar los roles sociales más allá de alguna complicación que se les pudiera presentar, la causa fue compromiso que se produce al realizar estas tareas.

-El supuesto Y se presentó en las personas que aceptaron el cargo a pesar de tener muchos compromisos, estas personas muestran ambición y se sienten orgullosas de realizar estos cargos y pocas veces durante sus tantos proyectos parecen sentirse agobiadas por tantos compromisos.

El liderazgo comenzó a decaer en la Presidenta de la organización a causa de los demás compromisos que tenía como líder de otras organizaciones. Comenzó a realizar una balanza de acuerdo a sus intereses y prioridades por lo que bajó el nivel de compromiso durante el transcurso del año escolar.

Mientras tanto se fue fortaleciendo cada vez más la organización, la comunicación y la realización de actividades que ayudaron a mejorar el Pre-escolar de manera sustancial por parte de la secretaria y tesorera, que mostraron un fuerte liderazgo para convencer y comunicar sus ideas con las demás madres de familia y la comunidad, convirtiéndose éstas en las verdaderas líderes de la organización.

En esta categoría se pudieron visualizar los fenómenos que fueron surgiendo en cuanto al liderazgo, donde empiezan a destacar las personas con mayor influencia social y comienzan a influir de manera notable en las decisiones del grupo.

3.4.3.- Estilos de liderazgo.

En esta categoría se exploran los estilos de liderazgo observados a la luz de las propuestas teóricas sobre este tema.

3.4.3.1.- Liderazgo Participativo.

El líder participativo se caracteriza por solicitar la opinión de los subordinados, aceptar las sugerencias y fomentar la participación en las cuestiones que les afectan y en la forma de decisiones (Ramos; 2005; 132).

“La Sra. Raquel asumió el cargo de tesorera (T), la señora Mirna de secretaria(S) y la Sra. Esther Ramírez el de presidenta (P). Y que durante la observación del investigador se detectaron distintos tipos de liderazgo como el participativo, el situacional y el transformacional (Bitácora de campo, Día 3, Hora 1, Septiembre de 2010).

“Las Sras. Raquel y Mirna se ganaron la confianza de los demás integrantes del grupo, logrando grandes cambios en la organización, trabajando en equipo y siendo participativas en todas las situaciones y conflictos que involucraban necesidades del preescolar.(Bitácora de campo, Día 9, Hora 1, Febrero del 2010).

Según Contreras (2003), el líder participa inicialmente con ellos, pero distribuye funciones hasta que son asumidas por todos. La comunicación es abierta, existe consenso en la toma de decisiones, es flexible y permite los cambios. La cooperación es una meta; por lo cual, logra un alto nivel de productividad.

“La señora Mirna dijo: -“hable con las personas de la Presidencia, para ver si podían dar su apoyo al preescolar para conseguir el piso para el interior del aula y me dijeron que me lo podían regalar (Bitácora de campo, Día 9, Hora 1, febrero del 2010).

Este tipo de liderazgo surge cuando al ser necesario realizar algunas actividades para mejor el aula, donde se ocupó del apoyo y el trabajo de todos los integrantes de la organización así como de la comunidad, por lo que los líderes se dieron a la tarea de comunicar sus necesidades a la gente del pueblo y convencerlos

de que participaran en las actividades en beneficio del Pre-escolar, logrando resultados muy interesantes que unieron al equipo de trabajo, a la comunidad y a su vez, se lograron los objetivos de las actividades.

3.4.3.2.- Liderazgo situacional.

El liderazgo situacional se caracteriza principalmente porque se ejerce de acuerdo con las circunstancias que se presentan. Requiere de una gran capacidad de adaptación y un excelente manejo de recursos personales, para ejercer autoridad.

La Sra. T destacó entre sus cualidades una habilidad para convencer a las demás personas provocando cambios en decisiones que ya se habían tomado con anterioridad dentro del grupo como un cambio en la fecha y trasladarla posada para el día miércoles 5 de enero del 2011 ya que mencionó: - “es mucho gasto para este mes y no me alcanzara el dinero y estoy segura que las otras madres de familia también opinarán lo mismo”. y también junto con la señora Mirna lograron convencer al pueblo de que las apoyara de manera sustancial, lo cual fue muy complicado durante la primera kermesse, donde la presidenta no quiso tomar la responsabilidad. (Bitácora de campo, Día 7, Hora 1, diciembre del 2010).

El liderazgo situacional surgió en el momento en el que algunas decisiones que se habían tomado con anterioridad por parte del grupo podían afectar a los individuos del grupo si se realizaban impulsivamente. Por lo que los líderes, en este caso la

señora T, decidió cambiar la fecha de estas actividades, preguntando al grupo si estaban de acuerdo con el cambio y donde el grupo aceptó este cambio debido a las situaciones que les explicó la T.

Como se puede notar, las personas que asumen el liderazgo aprovechan una circunstancia para influir en el grupo en el sentido que ellas requieren, lo que habla de un liderazgo muy acorde a las circunstancias en que el grupo se encuentra.

3.4.3.3.- Liderazgo transformacional.

El líder transformacional destaca por las siguientes características:

Creatividad: Elemento clave del líder de este tipo. Hackman y Jonson (citado por Palomo: 2008) consideran que para poder generar nuevas ideas es necesario cambiar el status quo; sin embargo es típico en los directivos querer mantener el >statu quo> a toda costa. Estos líderes deben innovar y dar nuevas orientaciones a los problemas o situaciones.

La señora T y la señora S comenzaron a tomar decisiones y a participar mas tomando el liderazgo de las reuniones y aportando ideas novedosas, intentando acelerar el proceso de mejorías en la institución, como por ejemplo. el comprar el candado para que fuera mas segura la institución y el de instalar juegos para los niños en el patio(Bitácora de campo, Día 9, Hora 1, Febrero de 2010).

Hackman y Jonson (citado por palomo: 2008), hablan sobre el concepto de Pasión el cual dice que el líder transformacional demuestra pasión con su misión y con las personas. La pasión es esencial por los grandes cometidos, sin ésta, la dirección y visión son muy efímeras.

Se detectó el liderazgo transformacional en el momento en el que la propia señora P ya no se comprometía a apoyar al Pre-escolar ni a la Organización, por lo que la señora T y señora S, líderes del grupo en este momento, decidieron trabajar y organizar al grupo de trabajo y no permitieron la desaparición del grupo; motivando a los demás integrantes a seguir participando en la organización, cumpliendo con los objetivos, normas de CONAFE y el objetivo primordial, el cual es que sus hijos estudiaran en un lugar con las condiciones adecuadas para el aprendizaje.

3.4.4.- Manejo de conflictos

En este apartado se describe la manera en que se abordaron los conflictos en el grupo, en función de la distribución del liderazgo que se había alcanzado.

“En esta nueva reunión se discutió sobre las cooperaciones que cada vez eran mas continuas para mejorar el pre-escolar, sobre este tema se sentían disgustados y presionados, por lo que la T tomó la decisión de ir a la presidencia y organizarse con el pueblo para pedir ayuda económica a su municipio, Ziracuaretiro (Bitácora de campo, Día, Hora 1, febrero 9 del 2010).

El manejo de conflictos en un grupo implica:

- Desarrollar actitudes de cooperación, tolerancia, escucha y colaboración entre los participantes.

- Aprenden a establecer acuerdos y a tomar decisiones consensuadas respecto a los objetivos grupales, la organización de las actividades, las normas funcionamiento y convivencia y los códigos de comunicación.

- Aprender a trabajar y producir con otros.

- Promover la horizontalidad de la toma de decisiones y la colaboración para el logro de las metas grupales.

- Reducir ansiedades, temores y conflictos que se generan en los procesos comunicacionales entre los miembros del grupo (Urbano: 2005; 95).

En relación con este punto se tiene la siguiente observación: “Llegado el día de la Kermesse (13 de Noviembre del 2010), todas las mamás se animaron a vender excepto: las Sras. Carmen, Esther y Rosa.

- La primera mandó decir -que ya estaba harta de cooperar y que no iba a trabajar en la kermesse.

- La segunda dijo -tengo que ir a Uruapan para que me den permiso de que mi hija haga la 1ra. Comunión, en cuanto me desocupe vengo a ayudar-

- La última dijo -es que yo vivo en Patuán y me cuesta mucho trabajo regresar.

Estas dos últimas señoras sí cooperaron con algunas cosas". (Bitácora de campo, día 4, hora 1, Octubre del 2010).

Keelley (citado por Fischer: 1992), dice que un grupo deja de ser sólo un conjunto de individuos cuando sus miembros aceptan una tarea en común, se hacen interdependientes e interactúan para realizar la tarea.

"En la kermesse se pudo observar que el lugar donde se instalaron los puestos estaba muy oscuro; la Sra. Mirna comentó - que los vecinos que le iban a pasar la luz, no se la pasaron porque no estaban. Después de esto la Sra. Erica comentó - Yo les dije que se pusieran afuera de la casa ya que ahí hay luz y música -. Más adelante la T y la S comentaron: que no lo hicieron donde la Sra. Erica porque esta Sra. tiene un depósito de cerveza, y lo de la kermese era algo muy familiar; lo que resultó ser la mejor decisión. (Bitácora de campo, día 5, hora 1, Noviembre del 2010).

Para Fischer (1992) cuando se alcanza un nivel ideal de comunicación entre los miembros de un grupo, éstos comienzan a invertir más tiempo en la consecución de las metas pertinentes al grupo y así comienzan a trabajar como unidad de cooperación en vez de competición.

Para Fischer (1992), el control y la organización: Los miembros valoran el hecho de pertenecer a la agrupación y comienzan a reglamentarse por las normas del grupo, toman prioridad las metas del grupo por encima de las individuales. Se obedecen las normas o se aplican sanciones cuya máxima expresión es el aislamiento por no cumplir

con las metas o normas del grupo, otras disposiciones de control incluyen el retiro temporal o el trato agresivo por parte de los demás integrantes.

La Sra. P y la Sra. Carmen llegaron ya a las 7:30 p.m. con sus hijos, ya para este momento se habían vendido casi todos los alimentos. La Sra. P comentó -Yo que apenas les venía a ayudar, mostrando una expresión poco sincera de descontento-, y la Sra. Erika le respondió con tono de voz irónico -todavía puedes ayudarme a terminar de vender los tamales, para yo poderme ir-, y así ocurrió. Al terminar la kermesse las que participaron se llevaron el dinero, el cual sería entregado en la próxima reunión. (Bitácora de campo, día 5, hora 1, noviembre del 2010).

Según Manis (citado por Ibáñez: 2004) no existe el grupo sin un pensamiento grupal el cual se refería a las situaciones en las que el estilo de liderazgo y la crisis combinados llevan a la unión o separación grupal.

Los principales conflictos que tenía el grupo fueron que no había un pensamiento grupal con los mismos intereses y compromisos para realizar las actividades y comprometerse con el Pre-escolar más allá de los conflictos personales o familiares que tuvieran los individuos para trabajar en la organización.

Por lo que el liderazgo que surgió entre la T y la S ayudó, con el tiempo, a lograr influir en la P que se comprometió a cumplir con su rol hasta el final del curso escolar, que es donde se tiene que volver a organizar la APEC.

3.4.5.- Liderazgo y metas grupales.

En esta última categoría se describen la forma en que se plantean las metas grupales y de qué manera el liderazgo sigue siendo un fenómeno que impacta en esto.

“La conclusión a la que se llegó en esta reunión fue: que las clases iniciarían a partir del día siguiente a las 8 a.m., y que las madres de familia deberían asistir a un taller sobre “Prevención de Accidentes” a las 11 a.m. del día 12 de octubre. En general hubo un cumplimiento perfecto de los acuerdos de la reunión” (Bitácora de campo, día 3, hora 1, octubre de 2010).

Según Fischer (1992), cuando se alcanza un nivel ideal de comunicación entre los miembros de un grupo estos comienzan a invertir más tiempo en la consecución de las metas pertinentes al grupo y así comienzan a trabajar como unidad de cooperación en vez de competición.

“Las primeras Sras., en llegar a la reunión fueron la T, y S, siendo ellas fueron las que guardaron el dinero de las ventas. Al realizar las cuentas, la S algo desconsolada dijo -en la venta del pastel salieron dos pesos más de lo que me costó-, y la T dijo: -que deberían de regalar lo que habían cooperado para la kermesse junto

con las ganancias-, lo que sumaba en total \$987.00 pesos. Comenzaron a llegar las otras mamás, las Sras. P, Carmen y Eufemia; la última dijo en tono desconsolado que -solo saqué \$45.00-, y que no sacó lo que le costó, también dijo con voz molesta: - Mejor para la próxima sólo coopero y no trabajo-; la Sra. P cambió de tema hablando acerca de los \$80.00 que tenían que cooperar las personas que no llevaran a algún familiar que ayudara en la puesta del piso del Pre-escolar, y aprovechó para decirle a la Sra. Eufemia que ella era una de las que debía; la Sra. Eufemia le contestó: -el maestro que dijo que podía traer a mi hijo y usted me lo regreso- y comenzó una discusión (este tema ya había sido aclarado con anterioridad, donde la Sra. P no llegó a tiempo y no se dio cuenta). La Sra. T retomó el asunto de la kermesse para evitar que la discusión continuara y así concluir la reunión. (Bitácora de campo, día 5, hora 1, noviembre del 2010).

“En la reunión se acordó que fecha para la posada sería el día 6 de enero del 2011.

Tres días después de esta reunión (el 14 de diciembre del 2011), se presentó el albañil y comenzó a trabajar. Ese mismo día al finalizar las clases el Instructor Comunitario comentó a la señora T cuando fue a recoger a su hijo, de que ya estaba trabajando el albañil, y ella respondió: -cómo, si yo con Mirna ya habíamos contratado a otro albañil y ya le habíamos dado \$1000.00 de adelanto-, y además comentó que mejor se parara el trabajo hasta aclarar quién lo iba a hacer y se fue. Posteriormente la Señora P llegó por su hija y le comenté lo sucedido, ella presentó una expresión de molestia y dijo que ella ya había quedado de acuerdo con las Señoras. T y S de que iba a llevar a ese albañil, y que ya la habían hecho quedar muy mal con eso (esto

refleja que no hubo entendimiento ni buena comunicación entre las señoras P, S, y T)". (Bitácora de campo, día 7, hora 1, diciembre del 2010).

"Al final se optó por darle el trabajo al albañil que trajeron las señoras T y S porque este iba a hacer más trabajo por menos dinero y al otro albañil se le líquido lo que hizo de trabajo" (Bitácora de campo, día 3, hora 1, diciembre del 2010).

Esto demostró que en algunas ocasiones debe haber un intermediario que ayude a la comunicación y evitar así que las cosas se salgan de contexto y que con ello hagan de los asuntos de la escuela algo personal.

Para Hackman y Jonson (citado por palomo: 2008), desarrollan el concepto de interactividad, el cual dice que un líder consigue mejores resultados que otro que no lo es. Si el líder quiere conocer las necesidades de sus colaboradores, deberá tener una postura abierta a la participación y comunicación con los mismos.

Un líder efectivo comunica y hace partícipes a sus colaboradores de la visión. Bennis y Nanus (citado por palomo: 2008), consideran que el líder transformacional debe crear una visión compartida con sus colaboradores, además de establecer la visión tanto para los individuos como para la organización.

Se logro la meta de poner ventanas, puerta y piso para el aula gracias a todo el esfuerzo y el trabajo en equipo, junto con el compromiso de la T y la S para organizar a su equipo de trabajo (Bitácora de campo, día 3, hora 1, diciembre del 2010).

El liderazgo fue efectivo y logró cumplir con sus metas, las cuales son: mejorar el aula escolar, apoyar al Capacitador Tutor (C.T) para que los aprendizajes de los niños sean significativos e involucrar a la comunidad en actividades del Pre-escolar. Pero no del todo ya que los conflictos surgieron y fueron difíciles de resolver dejando algunas metas incompletas.

Quedó muy claro que cada actividad y objetivo que se cumplió fue gracias a la comunicación del grupo y el compromiso de los líderes que surgieron por la necesidad de fortalecer la organización a causa de que la señora P no tomó el rol seriamente, además mostraron también carisma, inteligencia y experiencia, ya que habían tomado roles parecidos en la misma organización años anteriores.

Con lo anterior se muestra el impacto que finalmente puede llegar a tener un liderazgo efectivo para la consecución de metas grupales. Sobre todo cuando el líder es capaz de generar una visión alcanzable de las metas y genera el proceso motivacional para trabajar por ellas.

CONCLUSIONES

El análisis presentado en el capítulo anterior, permite dar respuesta a las interrogantes planteadas en la introducción de esta tesis.

Respecto a la primera pregunta que se plantea ¿De qué manera se manifiesta el liderazgo en el grupo de madres de familia del Pre-escolar Nueva Creación? Se concluye que el liderazgo se manifestó en la toma de decisiones para cumplir las metas establecidas por la organización, la resolución de conflictos y el compromiso de los líderes para cumplir con dichas obligaciones.

También se manifestó de manera indirecta, ya que la Presidenta de la organización término comprometiéndose cada vez menos perdiendo la confianza y liderazgo de la misma. Por otro lado, la Secretaria y Tesorera cada vez manifestaron más compromiso y comunicación para tomar las decisiones del grupo.

Por lo que el tipo de liderazgo se manifestó en dos etapas.

1º Durante el cambio de la mesa directiva se manifestaron como líderes la S y T, con el tipo de liderazgo situacional, logrando adaptar al grupo para que siguiera en funcionamiento.

2º Esta etapa ocurrió después de la adaptación del grupo y fue donde surgió el liderazgo transformacional en la T., convirtiéndola en líder del grupo en general, ya que motivó, creó y se apasionó más que las demás personas, comprometiéndose cada vez en aportar nuevas ideas, permitiendo la comunicación entre los integrantes.

Estas últimas dos integrantes del grupo terminaron siendo las líderes del grupo tomando la mayoría de las decisiones (Principalmente la T).

En cuanto a la segunda pregunta ¿Cuáles son los distintos procesos y fenómenos que se presentan en el proceso de integración del grupo de madres de familia?

1º El primer proceso que sucedió fue la organización del grupo: En este proceso fue en donde se detectó por primera vez los intereses de cada integrante, por ser líder del grupo, y a su vez el primer contacto entre todos los integrantes para integrarse como grupo.

2º El segundo fenómeno que ocurrió fue la afiliación: Donde los integrantes del grupo se conocieron por sus intereses en común.

3º El conflicto grupal: Este proceso sucedió desde el inicio y durante todo el desarrollo del grupo fueron surgiendo conflictos y a su vez se fueron solucionando.

4º La toma del liderazgo: Fenómeno que se fortaleció, ya que cuando el grupo comenzó a decaer, las personas con mayores compromisos e intereses sobre la organización decidieron tomar el liderazgo.

La tercera pregunta planteaba ¿De qué forma se abordan los conflictos en el grupo? Los conflictos se tornaban más complicados de resolver por la insistencia de integrantes del grupo a reuniones o a convivencia, pero lo importante de este fenómeno es que si no sucedía este caso y se reunía la mayoría de los participantes,

el conflicto se solucionaba fácilmente con la comunicación, el diálogo, discusión e ideas para proporcionar la retroalimentación y así solucionar los conflictos.

La cuarta pregunta plantea ¿Cómo se trabaja el proceso que se da en el liderazgo en relación a las metas grupales? Se analizó que la mayoría de las metas grupales ya están decididas por la Institución con la que se encuentra aliada la organización de madres de familia, sin embargo, la forma de resolver las metas sí es decisión de la organización.

A su vez la organización puede ponerse metas que sean de interés para los integrantes del grupo, organizarse e incluso pedir apoyo a la Institución para que se les facilite alcanzarlas.

El proceso de liderazgo dentro de la realización de las metas fue productivo, sólo cuando el líder comprometido con las metas y sus intereses plasmó esa visión propositiva en sus seguidores para trabajar en equipo.

Pero como dato importante, la T y S jamás tuvieron el compromiso de asumir el cargo de P en la organización porque ya habían asumido el cargo en años anteriores.

Con todo lo anterior se da respuesta a la pregunta general de investigación, la cual cuestiona:

¿Cómo se genera el liderazgo en el proceso de integración en el grupo de madres de familia del Pre-escolar “Nueva Creación”, de la comunidad del Fresno, en Ziracuaretiro, Michoacán?

Asimismo, se puede afirmar que con ello se dio cumplimiento al objetivo general de la investigación, el cual plantea: describir los procesos de liderazgo que se generan en el proceso de integración grupal de madres de familia en el Pre-escolar “Nueva creación” de CONAFE, en la comunidad del Fresno.

BIBLIOGRAFÍA

Álvaro Estramina José Luís. (2007)

Titulo: Introducción a la Psicología Social Sociológica

Ed. UOC, España.

Besada Fernández, Rebeca. (2005)

Técnicas de apoyo psicológico social al paciente y familiares

Ed. Ideas propias Editorial S.L. Mexico

Cloninger, Susan. (2003)

Teorías de la personalidad

Editorial: Pearson 3ª edición, México.

Cole, Michael. (1999)

Psicología Cultural: Una disciplina del pasado y del futuro

Ed. Ediciones Morata 2da edicion, México.

Cornejo, Miguel Ángel. (1996)

Titulo:Liderazgo de excelencia.

Ed. Grad, 6ta edicion, México

Daft, Richard L. (2005)

La Experiencia del Liderazgo

Ed.Thomson Paraninfo, S.A.España

Du Brin, Andrew J. (2004)

Fundamentos de comportamiento organizacional

Ed:Cengage Learning Editores, 2da edicion, México.

Fernández, Enrique De Miguel (2005)
Introducción a la Gestión
Ed. Universidad Politecnica De Valencia, España

Fischer, Gustave-Nicolas (1992)
Campos de intervención en Psicología Social: Grupo, institución, Cultura, Ambiente Social
Ed. Narcea, España.

Franklin, Enrique Benjamin. (2007)
Auditoria administrativa- gestión estratégica del cambio
Ed. Prentice Hall 2da edicion. México

Galimberti Umberto, G de Quevedo María Emilia. (2002)
Diccionario de Psicología
Ed. Siglo XXI, Mexico.

Giner, Salvador. (1967)
Historia del pensamiento social
Ed. Ariel, España.

Guazmayán Ruiz, Carlos. (2004)
Internet y la investigación científica: El uso de los medios y las nuevas tecnologías en la educación
Ed. Magisterio, España.

Insko Chester A. (1980)
Psicología Social Experimental
Ed. Trillas. México.

Labra, Iván. (2002)

Psicología Social: Responsabilidad y necesidades Chile

Ed. Lom. Ediciones, Chile.

Lussier, Robert n. (2006)

Liderazgo

Ed. Thomson, México.

Minztberg, Henry. (1991)

Minztberg y la Dirección

Ed: Díaz de Santos S.A., España.

Montalván Garcés, César. (1999)

Los recursos humanos para la pequeña y mediana empresa

Ed. Universidad Iberoamericana, México.

Mosley Donald C, Megginson León C. et al (2005)

Supervisión: La práctica del Empowerment, desarrollo de equipos de trabajo y su motivación.

Ed. Cengage Learning Editors, 6ta edición, España.

Munnè, Frederic, (2008)

La psicología social como ciencia teórica

Ed. Trillas, México.

Palomo, Maria Teresa. (2008)

Liderazgo y motivación de equipos de trabajo

Ed. ESIC Editorial, México.

Petit, Cristina & Graglia, Soledad. (2002)
Introducción a la Psicología social: Manual para los estudios de turismo
Editorial Brujas, Argentina.

Pichon-Riviere, Enrique. (1995)
Diccionario de términos y conceptos de psicología y psicología social
Ed. Nueva Visión, Argentina.

Quintás, Guillermo. (2002)
Términos y usos del lenguaje filosófico
Ed. Universitat, España.

Ramos López, María Amparo. (2005)
Mujeres y liderazgo: Una nueva forma de dirigir
Ed. Universidad de Valencia, España.

Sánchez Cano, José. (2006)
El formalismo sociológico y Leopold Von wiese
Publicado por Editorial Complutense, España

Staff, Bazarra Rodríguez Lourdes. Et al (2005)
Ser profesor y dirigir profesores en tiempos de cambio
Ed. nancea 2da edicion, México.

Stoner James A. F., R. Edward Freeman, et al (1994)
Administración.
Ed. Pearson, México.

Tomás Ibáñez Gracia, Tomas. (2004)
Introducción a la Psicología Social
Ed. UOC, España.

Turner, John C (1990)

Redescubrir el grupo social: Una teoría de la categorización del yo

Ed: Morata, España.

Urbano Claudio Ariel, Yuni José Alberto. et al (2006)

El trabajo grupal en las instituciones educativas: Herramientas para su análisis.

Ed. Brujas, Argentina.

Urbano Claudio Ariel, Yuni, José Alberto. (2005)

Técnicas para la animación de grupos

Ed. Editorial Brujas, Argentina.

HEMEROGRAFÍA

Bandera Adriana (2006)

Entrene a su equipo para ganar.

Revista Entrepreneur.

Ed. Nueva editorial, España. Vol. No. Año. 2006 Pags. 26,27

Mendoza Pinto, Maria Nacira. (2007)

Liderazgo en el aula

La revista Mexicana de Pedagogía.

Ed. Alianza, México. Vol. Enero-Febrero No. 93 Año. 2007 Pags 15-17

MESOGRAFÍA

Fernández Christlieb, Pablo (2002)

Título: artículo el liderazgo transformacional.

(<http://www.elergonomista.com/lidrazgo.htmml:2002>).