

# LA ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA REFLEXIVA, UNA TÉCNICA CUALITATIVA ALTERNATIVA PARA EXPLORAR LA CONTRIBUCIÓN DEL LIDERAZGO A LOS EQUIPOS DE TRABAJO EN EL CAMPO DE LA EDUCACIÓN

## ***Autores:***

*MSc. Pablo Abad*

**Email:** [abad@aitec.edu.ec](mailto:abad@aitec.edu.ec)

**Institución:** *Instituto Tecnológico Superior Almirante Illingworth (AITEC)*

## **RESUMEN**

El objetivo de la investigación fue determinar la relevancia del liderazgo sobre las gestiones de los equipos de trabajo, aplicado en la educación y considerando como instrumento la entrevista semi-estructurada. El trabajo implicó una revisión de la literatura en la que se exploró la entrevista semi-estructurada como herramienta de tipo cualitativo para explorar los efectos del liderazgo sobre la gestión de los equipos de trabajo, considerando el campo de la educación. Es así, como se determinó que al existir aún brechas en el conocimiento sobre los efectos del liderazgo sobre los equipos de trabajo, la exploración de tipo cualitativo sujeta a la aplicación de la entrevista semi-estructura es una alternativa válida para construir conocimiento.

**Palabras claves:** Investigación cualitativa, entrevista semi-estructurada, equipos de trabajo, liderazgo.

## **INTRODUCCIÓN**

El desempeño de los equipos de trabajo es un factor cuyo estudio es trascendental para las líneas de mando, por lo que la investigación básica mediante esquemas exploratorios faculta exponer fundamentos del conocimiento requeridos en diversos campos, tal como el de la educación. Ante ello, la entrevista semi-estructurada es una alternativa, que por su enfoque cualitativo es congruente con la necesidad de obtener fundamentos sobre el aporte del liderazgo a los equipo de trabajo. La indagación en base a esquemas semi-estructurados faculta al investigador la determinación de nuevo conocimiento además de

adaptar su investigación a condiciones no predefinidas aunada con la fortaleza de una planificación previa estructurada.

## DESARROLLO

En esta investigación se plantea la aserción de que la entrevista semi-estructurada reflexiva es un método que aporta al conocimiento, de cómo el liderazgo en la educación afecta a los de equipos de trabajo. Para ello se procedió a efectuar una revisión de la literatura y generación de conclusiones en base a las interacciones del concepto de interés de esta investigación.

### Revisión de la Literatura

La afirmación referida en el trabajo será considerada bajo la perspectiva de un estudio de tipo cualitativo. Sampieri, Collado, & Lucio (2010) refirieron que la investigación cualitativa implica la exploración de fenómenos en profundidad, se genera en los ambientes en los que se desenvuelven los sujetos de estudio y los significados son extraídos de los datos, aunado a que el proceso es inductivo, subjetivo y recurrente. La investigación cualitativa genera grandes beneficios para el investigador, tales como: (a) amplitud en los significados, (b) abundancia de datos para la interpretación, y (c) exposición del sujeto de estudio en contexto (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010). La consideración de un modelo en la investigación cualitativa es relevante, sin embargo es importante considerar que, el modelo debe ser flexible a la realidad del tema evaluado, con un enfoque “back and forward”, que permita efectuar modificaciones en la estructura del modelo de acuerdo a las necesidades evidenciadas. Maxwell (2013) refirió la investigación cualitativa como un proceso activo, Figura 1, en el que las decisiones sobre el proceso de investigación se toman durante el desarrollo del trabajo.



*Figura 1: Diseño de investigación flexible. Adaptado de Qualitative Research Design por Maxwell, 2013. Sage Publications: New York*

Gray (2009) y Hyland (2016) plantearon que la investigación cualitativa considera dentro de su diseño de investigación, el uso de metodologías y métodos, la metodología corresponde a los principios que guían e influyen la elección de los métodos, estas son técnicas y la metodología es la aplicación de las técnicas. La programación de la investigación es definida en base a la metodología seleccionada por el investigador, las metodologías de mayor reconocimiento son: (a) etnografía, (b) auto-etnografía, (c) análisis del discurso, (d) meta análisis, (e) investigación experimental, (f) fenomenología, (g) teoría fundamentada, (h) investigación en acción y (i) estudio de casos. La técnica corresponde a la forma como se recolectan los datos, las principales técnicas de investigación son: (a) la entrevista, (b) cuestionarios, (c) grupos focales, (d) observación, y (e) análisis documental (Gray, 2009; Hyland, 2016).

El enfoque primario del presente trabajo, parte del método de investigación correspondiente a la entrevista semi-estructura reflexiva. Usman, Yaacob, & Rahman (2015) consideran que la entrevista es un método válido para ser aplicados en la fenomenología; la reflexividad es considerada como uno de los ejes de la rigurosidad en la investigación cualitativa, esta considera la búsqueda del investigador por dar sentido de su influencia intencional o involuntaria sobre el proceso de investigación. La reflexividad es una práctica de autoconciencia materializada al comprender la perspectiva propia y su dinámica entre el investigador y el investigado (Ibrahim & Edgley, 2015).

En consideración de que el investigador el instrumento de la investigación, es relevante que este se encuentre involucrado con el tema a estudiar (Maxwell, 2013). En el caso del presente trabajo, se estudia como el liderazgo afecta a las gestiones de los miembros de un equipo de trabajo, por lo que el investigador deber haber estado involucrado en procesos de liderazgo, en la posición de líder o seguidor. En función del cumplimiento de un diseño de investigación, y como insumo para la generación de conclusiones y cumplimiento teórico del presente documento, se consideró conveniente incluir el desarrollo de elementos inherentes al diseño de la investigación, a más de la contrastación teórica de la afirmación del presente trabajo.

### **El Liderazgo y los efectos en los seguidores**

En función del diseño de investigación aplica una pregunta de investigación, ¿Cómo el liderazgo afecta a los equipos de trabajo?, y revisión literaria, la que debe ampararse en una teoría. Chen & Hou (2015) determinaron que la relación entre liderazgo y equipos de trabajo, está explicada por la teoría del aprendizaje social, la cual establece que las personas ajustan su comportamiento al de las personas, en quienes confían y respetan. Brown et al. (2005) plantearon que el principal argumento de la teoría del aprendizaje social,

es que las personas adoptan su conducta en base a la desarrolladas por personas que son congruentes con sus principios éticos. El liderazgo ha generado inquietudes en investigadores de diversas áreas, tal como en la Psicología a través de su máximo exponente Sigmund Freud, la sociología a través de su investigador ícono Max Weber, y el área política, cuyos trabajos han aportado al conocimiento sobre la percepción del liderazgo, los hechos que los generan y sus potenciales resultados (Allayarova, Kalashnikova, & Moiseenko, 2015).

Tannenbaum & Schmidt (1973) consideraron que la participación en la toma de decisiones debía de considerar, tanto al líder como a sus subordinados, sin embargo la ponderación de la participación en la toma de la decisión no debe ser la misma en todas las circunstancias, para lo que planteó la necesidad de considerar un modelo de siete escalas, en las que el grado de participación del líder y subordinados variaba de acuerdo a la situación presentada, considerando como un extremo el uso de autoridad absoluta por el gerente y en el otro extremo el área de libertad para la toma de decisiones de los subordinados. Blake y Mouton publicaron un modelo en 1964, en el que consideraron que los estilos autocráticos y democráticos son muy radicales en considerar exclusivamente el enfoque en el ser humano. Determinaron una rejilla en la que se plantearon dos circunstancias en las que el líder debe centrarse: (a) la ejecución de las tareas, o (b) el interés por las personas involucradas en el desempeño de las tareas. La referida rejilla presenta cinco coordenadas en las que la centralización en la ejecución de las tareas y el interés por las personas, puede presentar cinco combinaciones que definen los estilos que pueden adoptar los líderes para materializar sus objetivos (D'Alessio, 2010).

Investigadores como Hershey y Blanchard, Vroom y Yetton, Collins y Bass aportaron con modificaciones relevantes sobre el estudio del liderazgo entre los años 1969 y 2001, sin embargo el mayor aporte al campo del liderazgo fue realizado por James McGregor Burns en 1978. Las conclusiones planteadas por Burns en el año 1978 se mantienen vigentes y han sido germinales para la expansión del conocimiento sobre el liderazgo. Burns es considerado como uno de los investigadores de mayor trascendencia en el campo del liderazgo (D'Alessio, 2010). Uno de los puntos fundamentales en el estudio del liderazgo es la relación entre líder y seguidor, esta interacción fue clasificada por Burns (1978) en: (a) liderazgo transaccional, y (b) liderazgo transformacional. La esencia del liderazgo transaccional es el intercambio, sea de un hecho tangible o intangible, bajo el objetivo de que el seguidor se comprometa con el líder a materializar un objetivo. El liderazgo transformacional mantiene en esencia el compromiso continuo entre un líder y seguidor, para que sin la promesa de una recompensa, el seguidor voluntariamente desarrolle gestiones, orientadas a materializar la visión planteada por el líder. Bajo un liderazgo transformacional, el líder y sus seguidores incrementan sus niveles de motivación y cumplimiento de

normativas éticas, con lo es factible mantener interacciones de largo plazo entre el grupo y su líder.

Constantin & Baiasa (2015) refirieron a los miembros de los equipos de trabajo como un componente significativo en la fórmula del éxito de una organización, dado que son el medio para concebir los resultados. La confianza que inspiran los líderes sobre su equipo de trabajo es transcendental, dado que esta motiva a los integrantes del equipo a seguir las instrucciones de su líder, cumplir con estándares éticos y exponer sus puntos de vista con respecto a temas laborales y/o de cumplimiento de normas éticas en el trabajo. Los líderes éticos inculcan en sus seguidores el cumplimiento de estándares morales y los motivan para expresen su ideas con libertad absoluta, con lo que potencian varios beneficios para la organización tal como la creatividad en los miembros del equipo y reducción de stress generado por la relación líder-seguidor. La manifestación de un comportamiento y apertura a la comunicación constructiva por parte de los miembros de un equipo de trabajo, parte del ejemplo del líder, cuyas acciones deben apearse a criterios éticos, adecuadas relaciones interpersonales, promoción de la comunicación de dos vías , líder – seguidor y seguidor – líder. Los líderes éticos se esfuerzan por que sus seguidores transformen su actitudes en un comportamiento ético (Chen & Hou, 2015).

Se expone al liderazgo como un constructo que faculta potenciar una educación de calidad, esto bajo la aplicación de un estilo congruente con la realidad del contexto y constructor de beneficio para el ser humano, esto ante la existencia de condiciones de pobreza y desigualdad imperantes. Se considera al líder como un ente que se encuentra en la capacidad de orientar y motivar a las personas a la generación de un bienestar futuro (Rojas & Gaspar, 2006)

### **La entrevista semiestructurada reflexiva**

El liderazgo es un hecho cotidiano para el ser humano común , hecho que potencia la factibilidad de aplicación de estudios cualitativo, fundamentado en la riqueza de datos, estudio que es factible de estar apalancado en perspectivas reflexivas y autoreflexivas, dado que gran parte de la humanidad está familiarizada con el liderazgo, aunado a que es un área germinal de estudio (O'Connell, 2013 ;Ibrahim & Edgley, 2015). James, Pilnick, & Collins (2016) plantearon que la interacción entre seres humanos genera material de estudio para el mundo científico, por lo que estudios sobre temas inherentes al hombre común son una especie de caldo de cultivo para la generación de conocimiento. La aplicación de métodos de investigación, tal como la entrevista semi estructurada reflexiva , facilita la interacción entre dos entes, lo que potencian la calidad de las conclusiones debido al involucramiento de las partes durante la entrevista. Nicolini (2011) planteó que la aplicación de un método de investigación interactivo y reflexivo, permite que los

encuestados presenten de mejor forma un panorama parcialmente conocido por el investigador.

Los espacios en los que se desarrollen las entrevistas deben de ser familiares y confortables para el entrevistado (Nicolini, 2011) . Los temas cotidianos e inherentes al ser humano afrontan un potencial germinal de conocimiento bajo en un enfoque cualitativo, tal como lo es el liderazgo y la comunicación de los miembros de un equipo de trabajo hacia su líder (Burns, 1978 ; Maxwell, 2013). Hernández et al. (2010) plantearon que la entrevista semi estructurada cualitativa es el método de investigación de mayor acercamiento entre el investigador y el hecho investigado, el entrevistado potencialmente cede toda la información solicitada, dado lo confortable del método para los involucrados, aunado a que la data no es susceptible de ser manipulada por otra persona, dado que por lo general es grabada. James et al. (2016) plantearon que la facultad que se le da al entrevistado de el anonimato y la opción de seleccionar el lugar de la entrevista, provee la oportunidad de profundizar en la información, dado que la persona esta cómoda y en un ambiente familiar, hecho relevante para el estudio del liderazgo, dado que la cercanía del líder puede inhibir la comunicación del entrevistado. Chen & Hou (2015) plantearon que la comunicación constructiva está orientada a expresar ideas inherentes a temas éticos o de gestión laboral, por lo que la aplicación de un método que permita obtener datos individuales, tal como es la entrevista , potencian la calidad de la base de datos para una codificación eficaz.

Baynham (1996) planteó que a pesar de las perspectivas positivas inherentes a las entrevistas semi estructuradas reflexivas y su aporte a la investigación cualitativa, debe de considerarse que la calidad de la información, es un que puede dificultarse ante individuos con una deficiente expresión oral, así como en el uso de jergas, o vocabulario coloquial. Maxwell (2013) establece que el diseño del investigación es flexible y susceptible de modificaciones, a más de que el instrumento de investigación, el investigador, es un sujeto que dispone de conocimiento sobre el entorno y la dificultades circunscritas a la investigación, por lo que el investigador dispone del potencial para afrontar el problema planteado por Baynham (1996).

## **CONCLUSIONES**

Los resultados de las investigaciones sobre liderazgo desarrolladas por Burns (1978) permiten establecer el vínculo entre los subordinado y su líder, con lo que se enfatiza que el liderazgo es un factor al cual el hombre común está expuesto, ante ello Rojas & Gaspar (2006) expusieron al liderazgo como una base para la educación de calidad. Chen & Hou (2015) determinaron como el liderazgo amparado en la ética es factible de generar bienestar en los miembros de un equipo de trabajo, ante el sustento de la teoría del aprendizaje social.

Sin embargo autores como Burns (1978), D'Alessio (2010) y O'Connell (2013) coinciden en que el campo del liderazgo es aún germinal y que existe la necesidad por la expansión de la frontera del conocimiento. El planteamiento de variables moderadoras y es aspecto geográfico implicarían variables que son factibles de generar diferencias en como el liderazgo afecta a la comunicación efectiva (Namazia & Namazib, 2016).

Ante lo expuesto en el párrafo precedente, se determina que aún existe una amplia necesidad de conocimiento el liderazgo y sus efectos en los equipos de trabajo. Hernández et al. (2010) , Ibrahim & Edgley (2015) han referido que la aplicación de estudios de tipo cualitativo han sido de gran aporte para la expansión del conocimiento, dado que el entendimiento del fenómeno se da en todas sus dimensiones y se orienta a construir información a partir del objeto de estudio.

Se concluye que la entrevista semi estructurada reflexiva, permite aportar al conocimiento de como el liderazgo afecta a los equipos de trabajo, porque es una técnica que aporta con cantidad relevante de información dada su característica cualitativa, además de que el tema a investigar es factible de ser reflexionado por el entrevistador durante la entrevista, como seres humanos los investigadores están expuestos al liderazgo desde su llegada al mundo , durante la infancia, adolescencia y con un alta exposición en la vida adulta por circunstancias laborales y políticas. El anonimato del entrevistado es asegurado, existe una comodidad para el sujeto sujeto de estudio, además de estar lejos del campo de influencia de su líder.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Allayarova, Z. S., Kalashnikova, T. V., & Moiseenko, Y. A. (2015). Leadership as a Control Method in the Period of Changes [ El Liderazgo como un Método de Control en Periodos de Cambio]. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 166(10), 43-47. doi: 10.1186/s13012-014-0192-y
- Baynham, M. (1996). Direct speech: What's it doing in non-narrative discourse? [ Discurso Directo:Cuál es su Influencia en el Discurso no Narrativo]. *Journal of Pragmatic*, 25(1), 61-81.
- Bligh, M. C., Kohles, J. C., & Pillai, R. (2011). Romancing Leadership: Past, Present, and Futuro[ Tras el Corazón del Liderazgo: Pasado, Presente y Futuro]. *The Leadership Quarterly*, 22(6), 1058-1077.
- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing [ Liderazgo Ético: Una Perspectiva de Aprendizaje Social para la Generación y Evaluación de Constructos]. *Organizational Behaviour and Human Decision Process*, 97(1), 117-134. doi:10.1016/j.obhdp.2005.03.002
- Burns, J. M. (1978). *Leadership [ Liderazgo]*. New York: Harper & Row.

- Chen, A. S., & Hou, Y. H. (2015). The Effect of Ethical Leadership, Voice Behavior and Climates for Innovation or Creativity: A Moderated Mediation Examination [ Los Efectos del Liderazgo Etico, Comunicación Constructiva y Clima para la Innovación o Creatividad]. *The Leadership Quarterly*, 27, 1-13.
- Constantin, E. C., & Baiasa, C. C. (2015). Employee Voice –Key Factor in Internal Communication [ Comunicación Constructiva del Colaborador- Factor Clave en la Comunicación Interna]. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 191(1), 975-978. doi:doi:10.1016/j.sbspro.2015.04.319
- D'Alessio, F. (2010). *Liderazgo y Atributos Gerenciales*. (E. L. Sanchez, Ed.) México D.F.: Pearson.
- Gray, D. E. (2009). *Doing Research in the Real World*. United Kingdom: Sage Publishing.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2010). *Metodología de la Investigación*. (J. M. Chacón, Ed.) Mexico D.F.: Mc Graw & Hill.
- Hyland, K. (2016). Methods and Methodologies in Second Language Writing Research [ Métodos y Metodologías en una Investigación en una Segunda Lengua]. *Journal of Second Language Writing*, 31, 58-69.
- Ibrahim, N., & Edgley, A. (2015). Embedding Researcher's Reflexive Accounts within the Analysis of a Semi-Structured Qualitative Interview [Incorporación de la Perspectiva Reflexiva del Investigador Dentro del Análisis de una Entrevista Semi-Estructurada]. *The Qualitative Report*, 20(10), 1671-1681.
- James, D. M., Pilnick, A., & Collins, L. (2016). Participants' use of enacted scenes in research interviews: A method for reflexive analysis in health and social care [ Uso de Escenas Promulgadas por Participantes en Entrevistas: Un Método de Análisis Reflexivo en Aspecto de Salud y Cuidado]. *Social Science & Medicine*, 151, 38-45.
- Maxwell, J. A. (2013). *Qualitative Research Design* (Tercera ed.). New York: Sage Publications.
- McClean, E. J., Burris, E. R., & Detert, J. R. (2013). When Does Voice Lead to Exit ? It Depends on Leadership. *Academy of Management Journal*, 56(2), 525-548. doi:10.5465/amj.2011.0041
- Namazia, M., & Namazib, N.-R. (2016). Conceptual Analysis of Moderator and Mediator Variables in Business Research. *Procedia Economics and Finance*, 36, 540-554.
- Nicolini, D. (2011). Practice as the Site of Knowing: Insights from the Field of Telemedicine. *Organ Science*, 22(3), 602-620.
- O'Connell, P. K. (2013). A Simplified Framework for 21st century leader development [ Un Marco Simplificado para el desarrollo de lider del siglo 21]. *The Leadership Quarterly*, 25(2), 183-203. doi:dx.doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.06.001

Tannenbaum, R., & Schmidt, W. H. (1973). How to Choose a Leadership Pattern [Cómo Elegir un Patrón de Liderazgo]. *Harvard Business Review*.

Usman, D. J., Yaacob, N., & Rahman, A. A. (2015). Lack of Consumer Awareness: A Major Challenge for Electricity Consumer Protection in Nigeria [ Falta de Precaución en el Consumidor: Un Reto Mayor para la Protección al Consumidor de Electricidad en Nigeria]. *Asian Social Science*, 11(24), 240-251.