

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA**



**ESTILO DE LIDERAZGO EN SU LABOR PEDAGÓGICA DE  
LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
SECUNDARIA JOSÉ MACEDO MENDOZA DE MACUSANI 2019**

**TESIS**

**PRESENTADA POR:**

**MARISOL MAMANI RODRIGUEZ**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
LICENCIADA EN EDUCACIÓN SECUNDARIA CON MENCIÓN  
EN LA ESPECIALIDAD CIENCIAS SOCIALES**

**PUNO – PERÚ**

**2019**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA**

**ESTILO DE LIDERAZGO EN SU LABOR PEDAGÓGICA DE LOS**  
**DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA JOSÉ**  
**MACEDO MENDOZA DE MACUSANI 2019**

**TESIS PRESENTADA POR:**

MARISOL MAMANI RODRIGUEZ



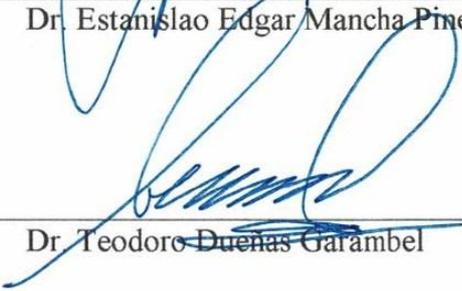
**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN EDUCACIÓN**  
**SECUNDARIA CON MENCIÓN EN LA ESPECIALIDAD DE CIENCIAS**  
**SOCIALES**

**APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:**

**PRESIDENTE:**

  
\_\_\_\_\_  
Dr. Estanislao Edgar Mancha Pineda

**PRIMER MIEMBRO:**

  
\_\_\_\_\_  
Dr. Teodoro Duenas Garambel

**SEGUNDO MIEMBRO:**

**DIRECTOR / ASESOR:**

  
\_\_\_\_\_  
Dr. Jorge Alfredo Ortiz del Carpio

**Área** : Interdisciplinaridad en la dinámica educativa: Ciencias Sociales.

**Tema** : La familia y la educación.

**Fecha de sustentación:** 24 / Dic / 2019

## DEDICATORIA

Dedico este informe de investigación con mucho cariño a mis padres, el apoyo que brindaron fue fundamental para el logro de la realización de esta tesis, por darme ánimos, consejos y sobre todo por sus valores, principios y su amor incondicional, de igual forma a mis hermanas por su apoyo, sus palabras alentadoras y su compañía.

## AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional del Altiplano por haberme acogido en sus aulas y hacer posible mi formación profesional.

A la Facultad de Ciencias de la Educación, en especial al Programa de Ciencias Sociales por haberme dado el respaldo necesario para empezar mi vida profesional como educadora.

También agradecer al Dr. Jorge A. Ortiz del Carpio por haberme compartido sus conocimientos. Así como a los miembros de jurado, Dr. Teodoro Dueñas Garambel, Dr. Estanislao Edgar Mancha Pineda y M.Sc. Lucio Bernardo Condori Pilco; quienes contribuyeron para la culminación del presente trabajo de investigación.

Mil palabras no bastarían para agradecerles su apoyo, su comprensión y sus consejos en los momentos difíciles.

## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
ÍNDICE DE TABLAS	
ÍNDICE DE FIGURAS	
ÍNDICE DE ACRÓNIMOS	
RESUMEN .....	11
ABSTRACT.....	12
<b>I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>13</b>
1.1 El problema de investigación.....	14
1.2 Formulación del problema de investigación.....	15
1.2.1 Problema general .....	15
1.2.2 Problemas específicos .....	15
1.3 Hipótesis de la investigación .....	15
1.3.1 Hipótesis general.....	15
1.4 Justificación .....	16
1.5 Objetivos de la investigación.....	16
1.5.1 Objetivo general.....	16
1.5.2 Objetivos específicos .....	17
<b>II. REVISIÓN DE LITERATURA .....</b>	<b>18</b>
2.1 Antecedentes de la investigación.....	18
2.2 Marco teórico.....	22
2.2.1 El liderazgo .....	22
2.2.1.1 El líder .....	24
2.2.1.2 Funciones del líder.....	26
2.2.1.3 Tipos de líder .....	28
2.2.1.4 Características del líder.....	28

2.2.2 Estilos de liderazgo .....	31
2.2.2.1 Estilo de Liderazgo de Kurt Lewin.....	33
2.2.2.2 El líder autocrático.....	36
2.2.2.3 El estilo democrático .....	37
2.2.2.4 El estilo liberal.....	40
2.2.3 Importancia del liderazgo .....	41
2.3 Marco conceptual.....	41
<b>III. MATERIALES Y MÉTODOS .....</b>	<b>43</b>
3.1 Ubicación geográfica del estudio.....	43
3.2 Periodo de duración del estudio.....	43
3.3 Procedencia del material utilizado.....	43
3.3.1 Técnicas e instrumentos para recolección de datos. ....	44
3.4 Población y muestra.....	44
3.5 Diseño metodológico .....	48
3.5.1 Enfoque de investigación .....	48
3.5.2 Tipo y diseño de investigación .....	49
3.6 Procedimiento de investigación.....	50
3.7 Variable de investigación .....	51
<b>IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>	<b>52</b>
4.1 Resultados.....	52
4.1.1 Identificar el estilo autocrático en los docentes de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani en el año 2019.....	52
4.1.2 Identificar el estilo democrático en los docentes de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani en el año 2019.....	53

4.1.3 Identificar el estilo liberal en los docentes de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani en el año 2019.....	54
4.1.4 Resultado sobre el estilo de liderazgo predominante de los docentes en general de la IES José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani Año 2019.....	55
4.2 Discusión .....	56
<b>V. CONCLUSIONES .....</b>	<b>58</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>60</b>
<b>VII.REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>61</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>63</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Test de Liderazgo de Kurt Lewin.....	34
<b>Tabla 2</b> Técnicas e instrumentos. ....	44
<b>Tabla 3</b> Población de docentes de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani del año 2019.....	45
<b>Tabla 4</b> Población de estudiantes de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani, año 2019.....	46
<b>Tabla 5</b> Muestra de estudiantes de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani, año 2019.....	48
<b>Tabla 6</b> Operacionalización de variables.....	51
<b>Tabla 7</b> Liderazgo autocrático. ....	52
<b>Tabla 8</b> Estilo de liderazgo democrático. ....	53
<b>Tabla 9</b> Estilo de liderazgo liberal.....	54
<b>Tabla 10</b> Estilos de liderazgo. ....	55

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Estilo de liderazgo autocrático .....	52
<b>Figura 2.</b> Estilo de liderazgo democrático .....	53
<b>Figura 3.</b> Estilo de liderazgo liberal .....	54
<b>Figura 4.</b> Estilo de liderazgo.....	55

## ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

- PEI** : Proyecto educativo institucional.
- CAP** : Cuadro de Asignación de Personal
- UNA** : Universidad Nacional del Altiplano.

## RESUMEN

El trabajo de investigación titulado Estilos de liderazgo en su labor pedagógica de los docentes de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza” de Macusani 2019, que tiene como objetivo determinar el estilo de liderazgo en los docentes de la de la Institución Educativa Secundaria “José Macedo Mendoza” de Macusani en el año escolar 2019. En cuanto al diseño metodológico de la investigación es de enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo simple; el diseño de la investigación es no experimental. La población está constituida por 800 estudiantes y la muestra de investigación es 158 estudiantes del primero al quinto grado de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la cual los estudiantes determinaron el estilo de liderazgo que predomina en los docentes es el democrático. En la ejecución del trabajo de investigación se ha aplicado la técnica el test, siendo el instrumento el test de liderazgo de 33 ítems referidos al estilo de liderazgo autocrático, democrático y liberal. Los resultados a los que se arribaron al término de la investigación sobre el estilo de liderazgo que caracteriza a la mayoría de los docentes de la IES José Macedo Mendoza. Según la percepción de los 158 estudiantes 23 estudiantes que es el 15% señalan que los docentes tienen un estilo de liderazgo autocrático, 95 estudiantes que equivale al 60% señalan que el estilo que predomina es democrático, 40 estudiantes que equivale el 25% señalan que los docentes tienen el estilo liberal. Por consiguiente, los docentes de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani según la percepción de los estudiantes, en cuanto a la relación pedagógica que tienen con ellos es del estilo democrático.

**PALABRAS CLAVES:** Autocrático, democrático, liderazgo, líder, liberal.

## ABSTRACT

The research work entitled Leadership styles in their pedagogical work of teachers of the José Macedo Mendoza Secondary Educational Institution of Macusani 2019, which aims to determine the leadership style in teachers of that of the Secondary Educational Institution “José Macedo Mendoza” by Macusani in the 2019 school year. Regarding the methodological design of the research, it is of quantitative approach, of a simple descriptive type; the research design is non-experimental. The population is made up of 800 students and the research sample is 158 students from the first to the fifth grade of the José Macedo Mendoza Secondary Educational Institution from which the students determined the leadership style that predominates in the teachers is the democratic one. In the execution of the research work the test technique has been applied, the instrument being the leadership test of 33 items referred to the autocratic, democratic and liberal leadership style. The results that arrived at the end of the research on the leadership style that characterizes the majority of IES teachers José Macedo Mendoza. According to the perception of the 158 students, 23 students, which is 15%, point out that teachers have an autocratic leadership style, 95 students equivalent to 60% point out that the predominant style is democratic, 40 student's equivalent to 25% point out that Teachers have the liberal style. Therefore, the teachers of the José Macedo Mendoza Secondary Educational Institution of the city of Macusani according to the students' perception, regarding the pedagogical relationship they have with them, is of the democratic style.

**KEY WORDS:** Autocratic, democratic, leadership, leader, liberal.

## I. INTRODUCCIÓN

El trabajo de investigación se ha realizado debido a que en las Instituciones Educativas en todos los niveles, existen serios problemas de carácter administrativo y profesionales para un buen clima institucional entre docentes y los educandos.

En tal sentido, con la presente investigación se ha alcanzado hallazgos acerca de qué estilo de liderazgo predomina en los docentes según la percepción de los estudiantes de la Institución Educativa Secundaria “José Macedo Mendoza” de la ciudad de Macusani. Los estilos se enfocan considerando la teoría de Kurt Lewin, quien en un experimento consideró tres estilos: el autocrático, democrático y el liberal.

A sí mismo la presente investigación se presenta según la estructura de investigación VRI-PILAR de la UNA Puno, de la siguiente manera:

- I.** En esta se aborda sobre la introducción del trabajo, planteamiento del problema de investigación, la descripción y formulación del problema de investigación, justificación y los objetivos de investigación.
- II.** Comprende todo lo relacionado a la revisión de la literatura, los antecedentes de investigación, marco teórico y marco conceptual donde sea realizado una revisión y análisis teórico de acuerdo a las variables y dimensiones que se abordan en la investigación.
- III.** Se aborda sobre materiales y métodos, la descripción del diseño metodológico, el tipo de investigación, diseño, técnicas e instrumentos para la recolección de datos.
- IV.** Referido al resultado y discusión donde se contrasta con las fuentes citadas en la revisión.

## 1.1 El problema de investigación

Las Instituciones Educativa son lugares donde ocurre el proceso educativo formal y donde se concretan los mayores esfuerzos de gestión del sistema educativo. Por ello tanto el liderazgo del director como el desempeño laboral del docente se encuentran estrechamente relacionados, ya que ambos juegan un papel fundamental en el logro de aprendizajes significativos de los estudiantes.

Según Cahuana, (2018) en la actualidad se habla que los dirigentes, directores, los jefes, los que encabezan una organización o Institución sean líderes, capaces de guiar y orientar a sus subordinados, tomar decisiones correctas y ejecutarlas para el buen desarrollo de la Institución y los subordinados que ayudara a alcanzar sus objetivos.

Y aquejan a la humanidad en la actualidad, como la inseguridad, la injusticia, las adicciones, la violencia, la sobrepoblación, el cambio climático, la destrucción ecológica, la contaminación, el terrorismo, el mal clima institucional, son problemas

Sobre la situación de la educación en el Perú muchos autores aducen que los principales problemas la falta de diversificación a la realidad. Y también, que las exigencias Educativa s estén caracterizadas a los cambios que se producen día a día, las cuales necesitan una adecuación a la estructura y funcionamiento de las organizaciones escolares. Castillo, (2008) las instituciones escolares se conciben como una empresa, su modelo de gestión debe dirigir sus acciones hacia el logro de los objetivos propuestos, pues se considera a sus directivos como gerentes, quienes deben reunir un conjunto de requisitos y cualidades, entre las que cabe mencionar el desarrollo de un liderazgo que le permita no sólo cumplir con el ejercicio de las funciones gerenciales básicas como planificación, organización, dirección, control, sino también conducir al talento humano de su organización Educativa para la optimización de su desempeño laboral como elemento esencial para lograr las metas propuestas.

## 1.2 Formulación del problema de investigación

En el trabajo de investigación se ha formulado y responde las siguientes interrogantes:

### 1.2.1 Problema general

¿Cuál es el estilo de liderazgo que caracteriza a la mayoría de los docentes durante su labor pedagógica en la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani en el año escolar 2019?

### 1.2.2 Problemas específicos

- ¿Cómo se presenta el estilo autocrático en los docentes de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani en el año 2019?
- ¿Existe el estilo democrático en los docentes de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani en el año 2019?
- ¿Cómo se manifiesta el estilo liberal en los docentes de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani en el año 2019?

## 1.3 Hipótesis de la investigación

### 1.3.1 Hipótesis general

El estilo de liderazgo que predomina en los docentes de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani es el estilo democrático.

## 1.4 Justificación

El trabajo de investigación se ha desarrollado con el propósito de determinar el estilo de liderazgo que caracteriza a la mayoría de los docentes durante su labor pedagógico. Actualmente en la mayoría de las instituciones Educativas de la región de Puno, especialmente en la ciudad de Macusani no se tiene información sistematizada y concisa acerca de los estilos de liderazgo que caracteriza a los docentes. Por consiguiente, este trabajo es un aporte del presente estudio de investigación.

En cuanto al ámbito educativo el estudio de estilos de liderazgo es de suma importancia porque en el aspecto teórico y metodológico contribuye a la construcción de propuestas teóricas y metodológicas, acerca de gestión escolar o institucional; hecho que permita mejorar la educación y su gestión en la Institución Educativa donde se ha realizará la investigación, la determinación del estilo de liderazgo de los docentes, además permite una adecuada toma de decisiones por parte de las autoridades académicas. Concretamente, por el director de la Institución Educativa José Macedo Mendoza ya que con el conocimiento respecto del estilo de liderazgo que predomina en sus docentes, puede aplicar una adecuada estrategia de asesoramiento, adecuadas para mejorar el desempeño del personal docente y de la educación de los estudiantes.

## 1.5 Objetivos de la investigación

### 1.5.1 Objetivo general

Determinar el estilo de liderazgo que caracteriza a la mayoría de los docentes durante su labor pedagógica en la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani en el año escolar 2019

### 1.5.2 Objetivos específicos

- Identificar el estilo autocrático en los docentes de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani en el año 2019.
- Identificar el estilo democrático en los docentes de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani en el año 2019.
- Identificar el estilo liberal en los docentes de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani en el año 2019.

## II. REVISIÓN DE LITERATURA

### 2.1 Antecedentes de la investigación

El trabajo de investigación sobre los estilos de liderazgo en los estudiantes docentes de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza tiene como antecedentes y algunos contenidos relacionados con el mismo de carácter internacional y nacional que son los siguientes:

#### **Internacional**

Cuadros, (2015) en su tesis titulada “**estudio de liderazgo de docentes y directivos en programas técnicos de la Universidad Cooperativa de Bucaramanga-Colombia**”,

#### **Se concluye:**

Se logró determinar que estilos de liderazgo existen en los docentes y directivos de programas técnicos y tecnológicos, los docentes y directivos auto perciben la presencia de estilos de y correctivo/evitador, donde se establece que el liderazgo transformacional liderazgo transformacional, transaccional predomina sobre el transaccional y el correctivo evitador y los estudiantes perciben la presencia de los tres liderazgos, en el mismo orden.

#### **Nacional**

Cuellar, (2010) en su tesis titulada “**estilos de liderazgo docente y convivencia escolar en la Institución Educativa Callao**”

#### **Se concluye:**

Los docentes de la Institución Educativa Callao al ejercer un mejor estilo de liderazgo, corresponderán un mejor clima de convivencia escolar entre los alumnos. Entre los alumnos de la Institución Educativa Callao existe un alto grado de relaciones interpersonales con sus pares; limitadas y deficientes. En igual porcentaje encontramos en la dimensión comportamiento en grupo; siendo inadecuado, así como la identificación con el mismo.

Actualmente, subsisten modelos autoritarios de disciplina escolar en muchas Instituciones Educativas del Callao. Conviviendo contradictoriamente modelos autoritarios con modelos permisivos. Son pocos los centros educativos los que se encuentran construyendo alternativas democráticas de disciplina que permitan una sana convivencia escolar y que hagan de las escuelas lugares en donde los estudiantes se sientan valorados, protegidos y queridos.

Reyes, (2012) en su tesis titulada **“liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una Institución Educativa de Ventanilla – Callao”**.

**Se concluye:**

- Así llegando a la conclusión general; se expresa que no se confirma la hipótesis general debido a que no hay presencia de relación significativa entre la percepción de los estilos de liderazgo directivo según Rensis Likert y el desempeño docente en el nivel secundario de una Institución Educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009.
- No existe relación significativa entre la percepción del liderazgo autoritario coercitivo y el desempeño docente en el nivel secundario de una Institución Educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009, de acuerdo al análisis con la prueba de correlación lineal de Spearman. Por lo tanto, no se confirma la primera hipótesis específica.
- No existe relación significativa entre la percepción del liderazgo autoritario benevolente y el desempeño docente en el nivel secundario de una Institución Educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009, de acuerdo al análisis con la prueba de correlación lineal de Spearman. Por ende, no se confirma la segunda hipótesis específica.
- No existe relación significativa entre la percepción del liderazgo consultivo y el desempeño docente en el nivel secundario de una Institución Educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009, de acuerdo al análisis con la prueba de correlación lineal de Spearman. En consecuencia, no se verifica la tercera hipótesis específica.
- No existe relación significativa entre la percepción del liderazgo participativo y el desempeño docente en el nivel secundario de una Institución Educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009, de acuerdo al análisis con la prueba de

correlación lineal de Spearman. Por consiguiente, no se valida la cuarta hipótesis específica.

- El desempeño docente en una Institución Educativa del nivel secundario se encuentra vinculado a múltiples factores, tales como: clima organizacional, cultura escolar, situación económica, tiempo de servicios, capacitación y actualización, etc. Entonces, el liderazgo ejercido por el director constituye un aspecto más.

### **Local**

Chayña, (2016) en su tesis titulada **“Estilos de liderazgo que caracteriza a los docentes durante su labor pedagógica en la Institución Educativa Secundaria “Comercio 32” Mariano H. Cornejo – Juliaca”**.

#### **Se concluye:**

El estilo de liderazgo que caracteriza a la mayoría de los docentes, según la percepción de los estudiantes, en la IES Mariano H. Cornejo de la ciudad de Juliaca, es el estilo autocrático. Se arriba a esta conclusión porque 87 estudiantes 21 % respondieron al test de liderazgo que se les aplicó que sus docentes son autocráticos durante la relación pedagógica con los alumnos, la determinación de objetivos y durante la supervisión de las actividades de aprendizaje.

- El estilo de liderazgo que predomina en los docentes durante la relación pedagógica con los alumnos en la IES Mariano H. Cornejo de la ciudad de Juliaca, es el estilo autocrático. Se plantea esta conclusión debido a que el 22 % correspondiente a 72 estudiantes señalan tal resultado, de esta manera se confirma la hipótesis de Investigación
- Se concluye que el estilo de liderazgo que caracteriza a la mayoría de los docentes durante la determinación de objetivos y actividades de aprendizaje en la IES Mariano H. Cornejo de la ciudad de Juliaca, es autocrático. Se arriba a esta conclusión debido a que el 25 % correspondiente a 82 estudiantes señalan tal resultado, de esta manera se confirma la hipótesis de investigación.
- Se concluye que el estilo de liderazgo que caracteriza a la mayoría de los docentes durante la supervisión de las actividades de aprendizaje y toma de decisiones en la IES Mariano H. Cornejo de la ciudad de Juliaca es autocrático.

Se arriba a esta conclusión debido a que el 21 % correspondiente a 67 estudiantes señalan tal resultado.

Jinez, (2018) en su tesis titulada “**estilos de liderazgo en las docentes de la Institución Educativa inicial n° 197 Huáscar de la ciudad de Puno en el año 2018**”.

**Se concluye:**

- El estilo de liderazgo predominante en las docentes de la Institución Educativa inicial n° 197 Huáscar es el estilo de liderazgo transformacional.
- Del total de las docentes encuestadas de la Institución Educativa Inicial N° 197 “Huáscar” de la ciudad de Puno el 64% de docentes están totalmente de acuerdo con la práctica del estilo de liderazgo transformacional, los líderes transformacionales elevan los deseos de logros y autodesarrollos de los seguidores, mientras que a la vez promueven el desarrollo de grupos y organizaciones. Los líderes transformacionales son carismáticos a los ojos de sus seguidores y son una fuente de inspiración para ellos; pueden tratar individualmente para satisfacer las necesidades de cada uno de sus subordinados; y pueden estimular intelectualmente a sus subordinados.
- Del total de las docentes encuestadas de la Institución Educativa Inicial N° 197 “Huáscar” de la ciudad de Puno el 39% de docentes están totalmente de acuerdo con la práctica del estilo de liderazgo transaccional este es el estilo de liderazgo tradicional, es decir, el líder se relaciona con sus colaboradores en base a transacciones mediante las cuales ofrece incentivos para influir en el esfuerzo, así como una clarificación del trabajo necesario para obtener recompensas., el 55% está de acuerdo cuando el ambiente y el trabajo no favorecen la motivación y satisfacción del equipo, el uso de recompensas se constituye en un mecanismo eficaz para subsanar dichas carencias y el 6% de docentes no están de acuerdo con este tipo de liderazgo.
- Del total de las docentes encuestadas de la Institución Educativa Inicial N° 197 “Huáscar” de la ciudad de Puno el 28% de docentes están totalmente de acuerdo con la práctica del estilo de liderazgo laissez faire lo cual consiste en la ausencia de conducta de liderazgo, donde el líder “elude la responsabilidad, retrasa decisiones, no proporciona feedback y no se interesa por satisfacer las necesidades de sus seguidores”, el 40% está de acuerdo con la práctica de este

estilo de liderazgo lo cual señala a aquellos líderes que evitan tomar decisiones y verse implicados en los asuntos importantes y el 32% de docentes no están de acuerdo con la práctica de este tipo de liderazgo.

## 2.2 Marco teórico

### 2.2.1 El liderazgo

El liderazgo es la tarea de poner en acción a personas para la consecución de un objetivo común. Para lograrlo es preciso que las metas hayan sido fijadas de común acuerdo, solo así es posible despertar el interés en su realización y la motivación para trabajar juntos hasta conseguir lo propuesto (Valdivia, 2003, p.10). El líder debe comprender que, para generar el ambiente adecuado para un esfuerzo creador común que conduzca a la cabal realización de las tareas propuestas, es necesario que los participantes compartan la estructura del objetivo, y acepten los métodos y sistemas de trabajo.

La acepción de liderazgo proviene originalmente de la voz inglesa lead, verbo que denota la capacidad de conducir a un grupo de individuos, ya sea en un conflicto bélico, en una causa política, en una institución, etc. Por ende, líder es sinónimo de conductor y liderazgo de conducción. A este autor se suma (Rojas & Gaspar, 2006), manifiestan que el “liderazgo es el arte de la conducción de seres humanos” y (Bolívar, 2001) amplía la definición señalando que “el liderazgo es una forma especial de influencia relativa a inducir a otros a cambiar voluntariamente sus preferencias (acciones, supuestos, creencias) en función de unas tareas o proyectos comunes”. (García, 2006) se identifica con la definición es el proceso de influir en las actividades de un individuo o grupo en los esfuerzos por alcanzar una meta en cierta situación. Por su parte, (Hellriegel & Slocum, 2004) lo definen como “proceso de desarrollar ideas y una visión, viviendo según los valores que apoyan esas ideas y esa visión, influyendo en otros para que las incorporen en su propia conducta y tomando decisiones difíciles sobre los recursos humanos y otros aspectos”.

Según (Chiavenato, 2002) define el liderazgo como la capacidad de influir en las personas para que ejecuten lo que deben hacer; en definitiva, el líder es aquel que ejerce influencia en las demás personas. Por otro lado (Cuevas, 2011) el liderazgo es la función o autoridad de quien conduce o dirige, por lo tanto, la palabra liderazgo cubre las nociones de autoridad, de poder, de prestigio. Es decir, es el líder quien va a dirigir o conducir a los integrantes de un grupo. En el concepto de liderazgo está involucrado el significado de diferentes palabras como autoridad, poder y prestigio.

Por su parte (Martínez, 2011), considera que el liderazgo se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un proyecto, de forma eficaz y eficiente, sea este personal, gerencial o institucional (dentro del proceso administrativo de la organización). A este estudio se suma (Charaja, 2011) en el libro titulado: “Administrativa Educativa”. Este autor sostiene que el liderazgo es un proceso de interacción social y, por tanto, de influencia de una persona (líder) sobre un conjunto de personas (seguidores) para lograr determinados objetivos y metas. Sin objetivos ni metas no hay razón de ser del proceso de liderazgo. Como proceso tiene su objeto de acción en el grupo humano que trabaja en una entidad Educativa. Es el mejor aliado de las autoridades de conducir la “nave Educativa” hacia el logro de sus objetivos.

(Goberna, 2011) menciona que las condiciones para que se dé el liderazgo Efectivo necesitan de la alianza de dos características importantes: el poder y la autoridad por su parte (Chiavenato, 2002) expresa que: El liderazgo es un proceso clave en toda organización y ha sido una preocupación constante tanto de las organizaciones que lo necesitan como de teóricos e investigadores. Los líderes causan profundo impacto en la vida de las personas y las organizaciones. Por estas razones, la complejidad del asunto ha conducido a plantear infinidad de teorías y a intentar explicar qué es el liderazgo. La conclusión es que todavía no existe un enfoque amplio y universalmente aceptado al respecto.

Existen diferentes formas de liderazgo según las situaciones y tareas: una persona puede ser líder en un grupo y seguidor en otro. Se puede ejercer influencia en un

determinado campo o para la realización de una tarea y no ejercer ninguna influencia de liderazgo en otros ámbitos de actuación.

Según los autores consultados, se asume que el liderazgo es un proceso de influir a las personas con el fin de lograr los objetivos comunes dentro de una Institución que puede cambiar una sociedad completa, que rompe fronteras y no trabaja para pocos sino para todos.

### **2.2.1.1 El líder**

Para (Chiavenato, 2014) El líder conduce y orienta al grupo, y también incentiva la participación democrática de las personas. Los niños formaron grupos de amigos y establecieron relaciones cordiales entre ellos. El líder y los subordinados desarrollan una comunicación espontánea, franca y cordial. El trabajo se realizó a un ritmo uniforme y seguro, sin alteraciones, incluso cuando el líder se ausentaba. Se observó un claro sentido de responsabilidad y de compromiso personal, además de una impresionante integración grupal en un clima de satisfacción.

El líder es capaz de ofrecer una visión, como expresión de lo que una comunidad o grupo de personas quiere para el futuro. Y el liderazgo es una capacidad que se desarrolla y puede ser realizada por cualquier persona.

Según (Robbins & Coulter, 2010) aseveran que líder es alguien que puede influir en los demás y que posee autoridad gerencial. Liderazgo es lo que hacen los líderes. Es un proceso de guiar a un grupo e influir en él para que alcance sus metas”. Un director o un gerente debieran ser líderes pero el liderazgo no debe confundirse con la dirección o la gerencia, y como afirman (Siliceo & Angulo, 2001) su ejercicio implica que un líder “ha de definir su tarea a partir de una visión, de una misión y de un código de valores”. Los líderes deben estar dispuestos a digerir en todo los niveles institucionales, intermedios y operacionales de las organizaciones puesto que las empresas los requieren en todos sus niveles y áreas de actuación. Se acota que liderazgo no significa lo mismo que administración; el administrador es responsable de los recursos y de funciones como planear, presupuestar, organizar, dirigir, ejecutar y controlar la acción organizacional para alcanzar objetivos. La calidad del liderazgo se pone de manifiesto en actividades

como consolidar la visión, alinear actitudes, inspirar y motivar; el líder influye en el grupo para ayudarlo a alcanzar las metas planteadas, lo persuade de que esas son las metas correctas y los motiva para que logren sus objetivos. Todas las relaciones de una organización conllevan líderes y liderados: comisiones, equipos de trabajo, relaciones entre línea y asesoría, supervisores y subordinados, etc. “Una persona emerge como líder si el grupo le atribuye características propias del liderazgo emparentadas con las teorías implícitas de los seguidores” (Castro, 2006) es decir, si el conjunto le adjudica rasgos peculiares vinculados con las concepciones de los seguidores y su idiosincrasia; por lo que es posible encontrar diferentes tipos de líderes según las características particulares del conjunto.

Para (Gallegos, 2004. p. 114) el líder es el conductor, guía, jefe, dirigente. Es el que va a la cabeza de la organización y su articulador. Propone con celeridad los medios o caminos para el logro de los objetivos y crea una visión de futuro al cual aspirar y llegar con acciones no coercitivas. Asimismo, Collao, (1997) señala que, el líder es el conductor, guía, jefe, dirigente. Es el que va a la cabeza de la organización y su articulador. Propone con claridad los medios o caminos para el logro de los objetivos y crea una visión de futuro al cual aspira llegar.

Un líder es la cabeza visible de un grupo, equipo u organización; un líder es una persona carismática, capaz de tomar una decisión acertada y de inspirar a otros para alcanzar una meta común en favor de la organización; el liderazgo es la capacidad donde comunicar de manera positiva y de inspirar a otros; el liderazgo es la capacidad de influir sobre los demás. Ninguna de estas afirmaciones es más acertada que las demás. Sin embargo, todas las definiciones están de acuerdo en un aspecto común: el liderazgo implica a más de una persona (Chata, 2018. p. 35).

Es importante destacar que, el liderazgo puede surgir de forma natural, cuando una persona se destaca con el papel de líder, sin necesidad de poseer una posición o un cargo de liderazgo. El liderazgo surgido en este modo es lo ideal, porque nace de la espontaneidad de las personas, sin necesidad de recurrir al ejercicio de un cargo administrativo de una organización social.

### 2.2.1.2 Funciones del líder

La función del líder consiste en hacer que el grupo afronte y supere sus problemas, conflictos y retos, permitiendo que busque satisfacer sus necesidades y llegar a la meta propuesta.

Espinoza, (1999) citado por Chura, (2000) manifiesta que para comprender las funciones que ejerce un líder, se debe comprender claramente las necesidades de una determinada actividad o proyecto de la organización social o Institución Educativa; y para ello plantea las necesidades siguientes:

- a. Necesidades propias de la tarea, definición de la tarea y objetivos elaboración del plan, asignación de roles y tareas, y control del avance y de la calidad del trabajo de la organización social.
- b. Necesidades Individuales, reconocimiento de los méritos de cada uno de los miembros del grupo, prestar atención a los problemas personales de los integrantes del grupo, tratamiento personalizado a cada uno de los integrantes del equipo, a fin de conocerlos mejor y estrechar lazos en el proceso de trabajo. Reconocimiento y aprovechamiento positivo de las habilidades individuales especiales de cada uno de los integrantes del equipo; y preparación y perfeccionamiento de cada uno de los miembros del equipo.
- c. Necesidades colectivas, establecimiento de modelos mediante el ejemplo personal, preservación del orden y la disciplina, corrección de los errores mediante la enseñanza y el ejemplo, desarrollo del espíritu de equipo, estímulo y motivación del equipo para que funcione como tal; y aseguramiento de una comunicación fluida al interior de la organización social.

Collao (1997), por su parte manifiesta que el director es el gerente educativo, quien cumple las funciones siguientes: **Planificación:** implica diagnosticar, formular, aprobar, ejecutar, evaluar y controlar su plan. **Organización:** implica definir estructuras administrativas, procesos, cargos y funciones: los reglamentos

son los instrumentos utilizados en la organización. **Dirección:** toma decisiones, imparte órdenes, delega funciones, establecer liderazgo, motivar al personal, innovar y supervisar. **Coordinación:** reunir esfuerzos para el logro de un objetivo determinado. Y **control:** implica que el director o gerente en todo momento (antes, durante y después) realiza la verificación, monitoreo y acompañamiento de las actividades de la Institución Educativa, a fin de plantear planes de mejora continua con el propósito fundamental de lograr la mejora y calidad de la educación.

(Ruiz, 2008) citado por (Chura, 2017) ¿para qué sirve un líder? Lecciones de liderazgo aplicado a la empresa, la política y la vida”, menciona que el líder posee comportamientos para el ejercicio del liderazgo que son la supervisión, delegación, asesoramiento y control.

La supervisión que ejerce el líder sobre la organización es evaluar los logros alcanzados en la ejecución de las metas programadas, cuando el resultado es adverso a lo esperado el líder deberá de rediseñar las estrategias para que las metas sean alcanzables debiendo estas ser realistas por lo que el obstáculo deberá ser aclarada en las situaciones confusas debiendo mostrar confianza, seguridad y deberá proporcionarse los instrumentos y herramientas para el logro de los objetivos este tipo de liderazgo ejercido es beneficioso para la organización y que los colaboradores logran enfrentar situaciones confusas y que la supervisión deberá ser influyente para el logro de las metas establecidas por el grupo. Así mismo la delegación de responsabilidades se efectúa en virtud a la confianza que puede mostrar el colaborador que le inspira confianza al líder de que esta pueda cumplir las tareas encomendadas y que el logro de las metas trazadas pueda concluirse de forma satisfactoria este tipo de delegaciones se emplea cuando la actitud supera las aspiraciones. El líder efectuar los lineamientos y toma el control de la organización estableciendo pautas para reducir las tensiones y diferencias internas, lo que le conlleva a ejercer la motivación y direccionar los objetivos establecidos y que las metas sean concluyentes (pp. 29-30).

### 2.2.1.3 Tipos de líder

Según Inca, (2018) existen dos tipos de líderes que de cierta forma son diferentes para la interacción y la relación con sus seguidores.

- **El Líder formal:** es el designado por organización para cumplir ciertas tareas de dirección. Llegan a estos cargos por un régimen de evaluación, promoción, o confianza que implementa la organización o por medio de designaciones directas.
  
- **Líder informal:** es la persona que surge en forma espontánea y natural en el seno de un grupo. Cuyo potencial de influencia se basa en el consentimiento voluntario de la mayoría del mismo. Este tipo de líder tiene habilidades y cualidades innatas para desarrollar sus funciones al frente del grupo.

### 2.2.1.4 Características del líder

Para Zander, (1990) se basa en la posibilidad de encontrar un número definible de cualidades individuales que determinen la capacidad para ejercer el liderazgo. Estas cualidades pueden ser rasgos de personalidad, capacidades intelectuales, aptitudes y actitudes, dependiendo del interés específico de cada estudio.

Según Álvarez, (2001) citado por (Inca, 2018, pp. 29-30) el líder debe caracterizarse por ser:

- a. **Facilitador:** Fundado en su propia experiencia que ayuda a sus colaboradores personales a descubrir valores, capacidades y destrezas personales.
  - Planificar su carrera personal dentro y fuera de la escuela a mediano y largo plazo.
  - Crear un clima de intercambio para discutir sus inquietudes e interrogantes sobre su carrera profesional.

- Tener visión de futuro tanto él como sus seguidores.
- b. Evaluador:** Que facilite Feedback y diagnóstico sobre la actuación de los colaboradores dentro de la escuela:
- Proporciona información acerca de la organización, realidad y perspectiva de futuro.
  - Ayuda a sus colaboradores a acceder libremente a las fuentes de investigación que posee la organización con el fin de que se desarrollen y adquieren experiencia.
  - Señala las tendencias emergentes que él conoce sobre los posibles mercados y productos de otras organizaciones.
  - Facilita la comprensión de la política Educativa y estrategias de la escuela y proporciona la visión de futuro de la misma.
  - Supervisa con carácter constructivo la actividad de sus colaboradores implicándolas en los procesos de auto evaluación y toma de decisiones.
- c. Asesor:** Que implica roles de formador, encara aquellas competencias de las que por momento carecen sus colaboradores; desarrollando las siguientes acciones:
- Facilita información sobre las estrategias y técnicas más avanzadas para llevar adelante las actividades de las que cada colaborador es responsable.
  - Ayuda a diseñar objetivos realistas y deseables respecto a la carrera de sus colaboradores.
  - Relaciona los objetivos potenciales de la carrera con la estrategia política de la organización.
  - Señala las posibles fuentes de apoyo e información y los obstáculos que es necesario para alcanzar los objetivos profesionales de cada uno.
- d. Incentivador:** Que provoca la motivación por el logro en sus colaboradores.

- Facilita recursos en todo tipo que ayudan a alcanzar más eficazmente los objetivos de cada colaborador.
- Proporciona contactos útiles con otras personas de otras organizaciones y de la misma organización.
- Conecta a las personas con los medios y recursos disponibles para poner en marcha sus planes personales de formación.

Según Quijano, (2003) citado por Jinez, (2018) un líder posee las siguientes características:

- a. El líder debe tener el carácter de miembro, es decir, debe pertenecer al grupo que encabeza, compartiendo con los demás miembros los patrones culturales y significados que ahí existen.
- b. La primera significación del líder no resulta por sus rasgos individuales únicos, universales (estatura alta, baja, aspecto, voz, etc.).
- c. Sino que cada grupo considera líder al que sobresalga en algo que le interesa, o más brillante, o mejor organizador, el que posee más tacto, el que sea más agresivo, más santo o más bondadoso. Cada grupo elabora su prototipo ideal y por lo tanto no puede haber un ideal único para todos los grupos.
- d. En cuarto lugar. El líder debe organizar, vigilar, dirigir o simplemente motivar al grupo a determinadas acciones o inacciones según sea la necesidad que se tenga. Estas cuatro cualidades del líder, son llamadas también carisma.
- e. Por último, otra exigencia que se presenta al líder es la de tener la oportunidad de ocupar ese rol en el grupo, si no se presenta dicha posibilidad, nunca podrá demostrar su capacidad de líder.

Según Sellerico, (2017) el liderazgo se enumera tres dimensiones las características:

- **Primera:** Esta dimensión se identifica como la base de las demás. El líder ha de ser una persona intelectualmente sólida profesionalmente capaz, puesto que es la única manera de ganarse el respeto y la admiración de los dirigidos. El líder dirige apoyado por el poder del saber.
- **Segunda:** Se refiere a las habilidades que debe tener un líder como requisitos para guiar a un grupo hacia determinada meta. Las habilidades requeridas para coordinar y aunar el esfuerzo de equipos humanos. Se necesita de una permanente disposición para dialogar, para adquirir nuevas opiniones, para escucharlas con atención, para observar los diversos ángulos de las situaciones con sentido empático de los detalles. La capacidad de comunicar con precisión, de debatir distintos temas con ánimo abierto, de escuchar y valorar las diversas opiniones, de trabajar en equipo desde la singularidad de cada miembro. Todas estas características originan un conjunto de habilidades humanas que influyen en el mejor desempeño de las tareas a realizar de todo líder.
- **Tercera:** Aquí se distingue la situación moral del líder, donde se encuentra consigo mismo y con el mundo, y piensa e idea proyectos y empresas que incluyen a todos. Se refiere al desarrollo de actitudes y compromisos con la calidad, con el servicio, con la sociedad donde la empresa inserta su actividad profesional.

### 2.2.2 Estilos de liderazgo

Según (Álvarez, 2001) no existe una manera “correcta” de dirigir, es posible identificar los estilos más comunes de dirección y cómo afecta la forma en que funcionan los grupos bajo distintas circunstancias. La mayoría de los líderes tienden a ser, ya sea con orientación hacia el deber (autoritario), o con orientación hacia la gente (democráticos).

Así mismo (Butrón, 2014) menciona que el estilo de liderazgo, se habla del modo, del tipo o de la manera peculiar que una actividad se ejerce o se manifiesta. Cuando se habla de liderazgo se hace referencia al proceso de influencia sobre un conjunto de personas a quienes se les conoce como seguidores; en tanto que el líder es la persona que ejerce liderazgo.

Según (Koontz, 2008) se ejercer un estilo de liderazgo en la vida empresarial no garantiza que la elección sea la mejor: se puede llegar a ejercer otro tipo, de acuerdo a las circunstancias o los problemas a los que se vayan afrontando los administradores, dueños o directivos de negocios.

Por consiguiente, cuando se habla de estilos de liderazgo, se refiere al modo peculiar de influir en ciertas personas con quienes se guarda alguna relación que puede ser de índole político, deportiva, social, o como en el caso del presente estudio, de relaciones laborales dentro de una IE. Sobre este tema se suma, (Rojas & Gaspar, 2006) señala que los estilos de liderazgo son modos particulares de ejercer influencia sobre los seguidores. Si se trata de un centro laboral, se refiere al modo particular que tiene la autoridad de dirigir al personal de trabajadores. El instrumento principal del líder para influir en las demás en la persuasión.

(Aguera, 2014) citado por (Chura, 2017. p. 25) sostiene que existe tipos de liderazgo y diferencias significativas entre cada uno:

Los liderazgos existiendo diferencias en cuanto al cumplimiento de las metas establecidas de la organización, esta evaluación está basada en que un liderazgo autocrático los subordinados logran efectuar una alta producción solo cuando el líder está presente y a su ausencia se obtendrá una baja producción y que los indicadores será variante, en cuanto al clima laboral se verá friccionada, no obstante un liderazgo liberal el líder dará toda la libertad para que los subordinados efectúan sus actividades de forma libre este tipo de liderazgo muestra un exceso de confianza a los subordinados, en este tipo de liderazgo se denota poco interés de los subordinados en el cumplimiento de las metas establecidas, no obstante el liderazgo democrático es mucho más participativo, involucrando a los

subordinados y que compromete en la toma de decisiones haciéndolas suyas, generando un compromiso con la organización este tipo de liderazgo participativo es mucho más eficiente para el cumplimiento de las metas en las organizaciones Educativas y que el líder debe de optar por este tipo de liderazgo democrático e inclusivo que permite el dialogo y la participación de los subordinados.

### 2.2.2.1 Estilo de Liderazgo de Kurt Lewin

Según, C (2013) quien explica en su tesis que este estilo es condicionado el comportamiento de los individuos según el estilo de liderazgo con el que se les dirija. Fue realizado por un grupo de norteamericanos en 1939, y dirigido por Kurt Lewin (profesor de la universidad de Berlín y de la universidad de Iowa).

Este experimento surgió en un contexto social en el cual la mayoría de las investigaciones iban encaminadas a explicar la conducta que tuvieron los nazis bajo el mando de Hitler, en especial para Kurt Lewin que tuvo que exiliarse a los EE.UU. tras ser perseguido por los nazis.

A este psicólogo alemán se le conoce por ser el fundador de la psicología de la Gestalt y por su destacada contribución al campo de la psicología social, con formulaciones tan importantes como la teoría del campo (las variaciones individuales del comportamiento humano con relación a la norma están condicionadas por la tensión entre las percepciones que el individuo tiene de sí mismo y el ambiente psicológico en el que se sitúa).

Para analizar las consecuencias que tienen para la conducta los diferentes estilos de liderazgo, se formaron 3 grupos de niños de edades comprendidas entre los 8 y los 10 años aproximadamente que se reunían después de clase para realizar trabajos de manualidades. A cada grupo se le asignó un monitor que fue previamente adoctrinado para desempeñar un estilo de liderazgo específico. Se propusieron 3:

- **Grupo 1, Liderazgo autocrático:** el monitor ordenaba en todo momento lo que se debía hacer de forma estricta, sin dar lugar a debate o a que los niños tuvieran algún tipo de iniciativa.
- **Grupo 2, Liderazgo liberal:** los niños tenían completa libertad para desarrollar el trabajo a su gusto, sin pautas específicas.

- **Grupo 3, Liderazgo democrata:** el monitor sometía a debate todas las tareas que se iban a desempeñar en clase, y tenía en cuenta todas las opiniones de los alumnos, dejando siempre un margen para que los alumnos tuvieran iniciativa propia.

**Tabla 1**

Test de Liderazgo de Kurt Lewin

ENUNCIADOS	Alternativas	
	A	D
1. ¿Tus docentes hace sentir siempre a sus alumnos que él es quien manda durante las sesiones de clases?		
2. ¿Tus docentes convocan a reuniones permanentes para resolver los desacuerdos por consenso acerca de aquellos problemas importantes que se presentan durante el año escolar?		
3. ¿Tus docentes prefiere mantener un mínimo contacto y comunicación personal con sus alumnos y más la comunicación pedagógica formal?		
4. ¿Tus docentes determinan solo los objetivos y metas de las asignaturas que se tiene?		
5. ¿Tus docentes convocan a reuniones en caso se haya infringido alguna norma para buscar soluciones?		
6. ¿Tus docentes permiten establecer el objetivo o la tarea, y que sean sus alumnos quienes vean la forma de ejecutar y cuándo presentar?		
7. ¿En caso de una actividad, Tus docentes permiten decidir la fecha o son ellos quienes la imponen?		
8. ¿Tus docentes siempre informan a sus alumnos acerca de cualquier decisión que tome y tenga que ver con el aprendizaje?		
9. ¿Los docentes deciden que sean sus alumnos y los padres quienes vean cuándo y cómo decorar el aula?		
10. ¿Tus docentes permiten a los alumnos manifestar sus diferentes opiniones en horas de clases?		
11. Un docente debe supervisar las tareas que ejecutan sus alumnos para así tener oportunidad de establecer contactos con ellos		
12. ¿Tu docente se preocupa sólo de los resultados sin entrometerse nunca a examinar los métodos y procedimientos que emplea sus alumnos durante las labores Educativas?		
13. ¿Tu docente muestra superioridad al momento de expulsar a un alumno?		
14. ¿Tus docentes permiten una votación a sus estudiantes para realizar una actividad?		
15. ¿En caso de que surja un problema, tus docentes piden alternativas de solución para atenerse a ellas?		

16. ¿A tus docentes que tienen relaciones amistosas con sus alumnos le cuesta imponer disciplina?
17. ¿Tus docentes desarrollan sus clases dentro del marco de la amistad?
18. ¿Tus docentes se involucra en las diferencias de opinión entre sus alumnos o convocan a reuniones?
19. ¿Tus docentes castigan la desobediencia a los reglamentos para mantener la disciplina en un salón de clases?
20. En grupo, o un debate o discusión entre el docente y los alumnos acerca de alguna actividad de aprendizaje, es la mejor forma de encontrar soluciones satisfactorias a los problemas.
21. Si dos alumnos están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, el docente debe pedirles que se reúnan para resolver sus diferencias y que le avisen del resultado.
22. ¿En un debate o discusión entre el docente y los alumnos acerca de alguna actividad de aprendizaje, rara vez se encuentran soluciones satisfactorias a los problemas?
23. ¿Tus docentes consideran que, al asignar un trabajo, lo mejor es solicitar a sus alumnos que le ayuden a preparar los objetivos y las actividades que se deben realizar?
24. Tus docentes se preocupan por las diferencias de opinión que tengan sus alumnos. Se atiende al buen juicio de sus alumnos.
25. ¿Tus docentes consideran que le deben lealtad en todo momento?
26. ¿Cuándo un alumno critica a su docente, lo mejor es discutir dichas diferencias en forma exhaustiva?
27. ¿A tus docentes le basta obtener datos de cada grupo de trabajo constituido por sus alumnos para comparar resultados y detectar fácilmente las diferencias?
28. ¿Cuándo se fijan objetivos, un docente no debe confiar mucho en las recomendaciones o sugerencias de sus alumnos?
29. ¿Cuándo se tiene que fijar objetivos, el docente debe fijarlos de preferencia a través de una discusión amplia con sus alumnos?
30. Los estudiantes que demuestren ser competentes en sus actividades y logros de aprendizaje no deben ser supervisados.
31. Tus docentes promueven reuniones de grupo pequeño con los alumnos. Es preferible realizar asambleas en el salón para comunicar sólo las decisiones importantes.
32. Para ver los problemas de aprendizaje, detectados durante la evaluación permanente, son preferibles los grupos pequeños de diálogo sincero, que la asamblea de todo el salón.
33. Son los mismos alumnos quienes deben preocuparse de una adecuada información para plantearse objetivos de sus tareas y así auto-controlarse.

---

**Fuente:** Kurt Lewin

### 2.2.2.2 El líder autocrático

Según (Cuevas, 2011) Un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, indica las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. La toma de decisión se centraliza en el líder. Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control, en cambio (Palomo, 2000) este estilo de liderazgo se caracteriza por ser aquel que da órdenes sin haber consultado previamente, sólo espera el cumplimiento. Es dogmático y firme. Mantiene una relación vertical con todo el grupo y de superioridad respecto a las componentes de la institución. Las relaciones son de desconfianza, miedo y pasividad. Usa grupo para imponer su voluntad y no presta atención a las opiniones de los demás. Brinda información incompleta según su propio interés.

Según (Koontz, 2008) Siempre ordena y espera el cumplimiento, es inflexible y a la vez positivo. Dirige por medio de las retenciones o de las recompensas y castigos.

Para Palomo, (2000) establece dichas características del líder como estilo patronal, solamente da importancia al cumplimiento de las tareas, existiendo un control excesivo de los inferiores. Asimismo, para Chiavenato, (2009) este tipo de estilo de liderazgo se caracteriza porque el gerente fija las directrices sin participación alguna del grupo, ordenando la ejecución de tareas, es decir, centraliza el poder, así como la toma de decisiones en sí mismos, concentrando totalmente la autoridad a la par de asumir por completo la responsabilidad.

#### **Este modo de liderar demuestra ciertas características:**

- En general son individuos de personalidad fuerte, dominante y agresiva.
- Toda actividad la realizan a su modo.

- No preguntan más allá del trabajo, y por tanto no comparte visión de futuro con sus equipos, lo que transforma a este líder en ajeno a las personas.
- Considera a sus subordinados más como empleados que como personas.
- En general no están preparados para dar oídos a los puntos de vista diferentes a los suyos
- No genera un trabajo en equipo porque centraliza su poder.
- No le gusta ver que los empleados tengan mucha amistad los unos con los otros, porque esa cercanía puede poner en riesgo su autoridad.

#### **Dimensiones del estilo Autocrático:**

- El docente hace sentir siempre a los alumnos que él es quien manda durante las sesiones de clases.
- Determina solo los objetivos y metas de la asignatura que se tiene
- Los docentes no permiten decidir la fecha y son ellos quienes la imponen
- El docente no permite que ningún alumno manifieste sus diferencias de opinión.
- El docente muestra superioridad al momento de expulsar a un alumno

#### **2.2.2.3 El estilo democrático**

(Collao, 1997) opina que, este tipo de liderazgo “otorga gran importancia al crecimiento y desarrollo de todos los miembros del grupo fomentando que trabajen el principio de consenso y toma de decisiones”. De igual manera trata de lograr que las relaciones interpersonales sean agradables y de óptima calidad ya que este elemento le sirve de base para la efectividad del grupo y la resolución de sus problemas. El liderazgo democrático, logra que se alcancen las metas a través del esfuerzo sincero, la motivación, el compromiso, la confianza, respeto.

Gonzales (2008) haciendo algunas reflexiones sobre el liderazgo en el centro escolar menciona:

Que un liderazgo democrático e inclusivo es un liderazgo que genera la participación de sus colaboradores generando dinámicas de comunicación y dialogo entre los educadores en el marco del respeto, este tipo de liderazgo no siempre genera concesos, a veces genera conflictos entre los miembros de la organización por lo que se debe de partir desde la perspectiva de la base moral para la solución de los problemas, así mismo añade que este tipo de liderazgo genera inclusión escolar motivando la participación del docente y alumnos generando trabajo de grupo esta inclusión en la participación y la toma de decisiones para el logro de los objetivos genera mayor confianza y compromiso para lograr las metas establecidas y que cada uno de los miembros desde las distintas áreas y responsabilidades cumplirá sus funciones en vista que estas fueron participes en la toma de decisiones, por ende lo hacen suya las metas ejerciendo mayor responsabilidad y compromiso en el cumplimiento de las metas establecidas del grupo.

Al respecto Chiavenato, (2008) señala que el gerente democrático, debate con el grupo las directrices y las decisiones haciendo que los empleados esbocen las reglas, así como las técnicas para alcanzar los objetivos. Es el estilo empleado cuando el director consulta a los subordinados, pidiendo sugerencias, tomándolas en cuenta antes de tomar decisiones, descentralizando la autoridad.

Según (koontz, 2008) Consulta las acciones y decisiones con los subordinados, lo que fomenta su participación. Este tipo de líder abarca desde la persona que no inicia ninguna acción sin la presencia de los subordinados, hasta quien se decide por algo, pero consulta con los subordinados antes de hacerlo

#### **Las características que distinguen a los líderes democráticos son:**

- No dirige de forma déspota, las órdenes son previamente consensuadas y comunicadas al grupo.
- En general se muestran tan preocupados por la manutención de la eficiencia del grupo como con relación al término de las tareas que están en ejecución.

- Encauza las distintas tendencias y opiniones, sin imponer las soluciones, sino que ofrece varias alternativas que el grupo debate hasta que finalmente elige una de ellas por acuerdo.
- Incentiva a los miembros de su grupo para que expresen sus ideas y sentimientos, para crear un clima con mayor creatividad y compromiso.
- Frente a los problemas, tratan de ayudar al grupo a eliminar la resistencia o a resolver los conflictos.
- Están convencidos que la responsabilidad de la realización de una tarea yace tanto en el grupo como en ellos mismos.
- Permite que los miembros del grupo tengan bastante libertad en su trabajo, cuando hayan demostrado su capacidad de hacerlo.
- Cree que sus subordinados mientras más comprometidos estén, trabajarán en conjunto, permitiendo tener una mayor potencialidad.

De acuerdo a las concepciones que dan diferentes autores, se considera que este tipo de estilo está orientada a un trabajo participativo con todo el subordinado y así llevando a cabo un buen clima institucional. Por ello, se puede afirmar que el gerente educativo con estilo democrático se caracteriza por una persona que brinda apoyo, confianza, amistad y respeto para adoptar la participación cooperativa de todo el grupo.

#### **Dimensiones del estilo Democrático:**

- El docente convoca a reuniones permanentes para resolver los desacuerdos por consenso acerca de aquellos problemas importantes que se presentan durante el año escolar
- El docente convoca a reuniones en caso se haya infringido alguna norma para buscar soluciones
- El docente siempre informa a sus alumnos acerca de cualquier decisión que tome y tenga que ver con el aprendizaje.
- El docente supervisa las tareas que ejecutan sus alumnos, para tener oportunidad de establecer contactos.
- El docente permite una votación a sus estudiantes para realizar una actividad.

#### 2.2.2.4 El estilo liberal

(Cuevas, 2011) menciona que este líder espera que los subalternos asumen la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. Excepto por la estipulación de un número mínimo de reglas, este estilo de liderazgo proporciona muy poco contacto u apoyo para los seguidores. Evidentemente, el subalterno tiene que ser altamente calificado y capaz para que este enfoque tenga un resultado final satisfactorio. Mientras que (Chiavenato, 2014) dice que los miembros del grupo toman decisiones libres sin la participación de la autoridad. También determinan la selección del personal, solo el líder da el visto bueno. El trabajo fue intenso, pero el resultado fue mediocre a causa de mucha libertad de parte de líder.

Según (Koontz, 2008) Utiliza algo de su poder, dando gran independencia a los subordinados en sus operaciones. Los líderes que se ajustan a esta clasificación logran los objetivos dependiendo, en su mayoría, de los subordinados para establecer sus metas y las formas para alcanzarlas. Estos líderes emplean a sus subordinados como elementos que ayudan a las operaciones de los seguidores; son estos miembros cercanos al líder quienes proporcionan información y actúan como intermediarios con el entorno del grupo.

#### **Características propias de esta clase de liderazgo:**

- No se compromete con la determinación de metas y políticas.
- Da total libertad al grupo.
- No le interesa las discusiones, sólo le interesa que se sientan bien anímicamente.
- No estimula la productividad del grupo.

En síntesis, el autócrata es el que toma las decisiones e impone su autoridad constantemente a todos sus empleados; el demócrata; toma en cuenta la opinión de sus colaboradores, incluso para decidirse a hacer algo nuevo y, por último, el liberal o líder de rienda suelta deja actuar a los subordinados como mejor les

convenga a ellos, porque les tiene una confianza absoluta y sabe que, sin ese factor humano, la empresa no funcionaría exitosamente.

#### **Dimensiones del estilo Liberal:**

- El docente prefiere mantener un mínimo contacto y comunicación personal con los alumnos y más la comunicación pedagógica formal
- El docente permite establecer el objetivo o la tarea, y que sean sus alumnos quienes vean la forma de ejecutar y cuándo presentar
- El docente decide que sean sus alumnos y los padres quienes vean cuándo y cómo decorar el aula.
- El docente se preocupa sólo de los resultados, sin entrometerse nunca a examinar los métodos y procedimientos.

#### **2.2.3 Importancia del liderazgo**

El Liderazgo es una de las formas más importantes y efectivas para hacer que un vínculo entre individuos funcione; además es de vital importancia en toda organización, más aún en la Institución Educativa y de manera precisa en el aula, donde el docente es el líder que guía y orienta a sus estudiantes para el logro de los objetivos. La capacidad para ejercer un liderazgo efectivo es una de las claves para lograr resultados eficaces.

Para lograr que el docente esté dispuesto a asumir el reto se requiere disposición, una actitud que se encuentre orientada a un cambio positivo y que esté capacitado para poder ejecutar los cambios, con el deseo de movilizar a las personas hacia propósitos positivos y gratificantes.

### **2.3 Marco conceptual**

**Estilo:** Según Chura, (2017) es un conjunto de aptitudes, preferencias, tendencias y actitudes que tiene una persona para hacer algo y que se manifiesta a través de un patrón conductual y de las distintas destrezas que lo hacen distinguirse de las demás personas bajo una sola etiqueta en la manera en que se conduce, viste, habla, piensa, aprende, conoce y enseña.

**Director:** Profesional en educación que desempeña la función y responsabilidad de dirigir en una Institución Educativa de gestión pública o privada en el ámbito regional y nacional.

**Docente:** Profesional en ciencias de la educación que cumple la misión y función de educador frente a un grupo de estudiantes de una Institución Educativa (Barrios, 2018).

**Investigación:** Es un proceso que se fundamenta en la aplicación del método científico, para obtener información relevante y fidedigna, y así aplicar o crear conocimientos.

**Institución Educativa:** Es el lugar e instancia principal de aprendizaje que lo conforman una comunidad Educativa, directivos, docentes, estudiantes, padres de familia y administrativos.

**Clima organizacional:** Es el ambiente psicosocial en el que se desenvuelven los miembros de la Institución Educativa: directivos, docentes, estudiantes y padres de familia; quienes poseen una percepción particular de las condiciones laborales de la Institución Educativa.

**Metodología:** Se entiende como el tratado o ciencia de los métodos. Es la disciplina constituida por procedimientos, instrumentos, y técnicas que permiten llegar al conocimiento en el campo de la investigación científica.

**Gestión institucional:** Proceso y procedimientos que se utilizan de modo estratégico y en el marco de la calidad para garantizar que la Institución Educativa desarrolle sus políticas y acciones con el propósito de lograr sus metas institucionales y particularmente los pedagógicos en beneficio de los estudiantes.

### III. MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1 Ubicación geográfica del estudio

La investigación se ha realizado en el distrito de Macusani, provincia de Carabaya ubicada geográficamente al norte de la región de Puno. En la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani.

#### 3.2 Periodo de duración del estudio

El presente trabajo de investigación, correspondiente al informe de tesis se desarrolló en un periodo de 6 meses, lo cual se detalla a continuación por etapas:

**Primero:** La formulación del problema de investigación.

**Segundo:** La elaboración del proyecto de acuerdo al reglamento del registro, presentación y dictamen de los proyectos de tesis de pregrado, pilar 2019.

**Tercero:** De haber sido aprobado se ejecutó el proyecto de investigación dentro del plazo mínimo de 90 días de ejecución que tal como se señala en el reglamento.

**Cuarto:** Redacción final del informe se desarrolló en un periodo de tres meses redactando los aspectos más importantes tales como la teoría de la investigación, así como también, análisis de los datos de las fuentes obtenidos y finalmente se dio a conocer las conclusiones y recomendaciones del presente trabajo de estudio realizado.

#### 3.3 Procedencia del material utilizado

El material que se utilizado según sea el caso o la utilidad son: Materiales simbólicos y materiales tecnológicos.

- Materiales para imprimir.
- Lapiceros.
- Laptop.
- Bibliografía.
- Otros.

### 3.3.1 Técnicas e instrumentos para recolección de datos.

Para recojo de datos se ha aplicado la técnica test con su instrumento el test de liderazgo planteado por Kurt Lewin. Este instrumento posibilita descubrir los componentes de los mundos de sus participantes y los constructos con arreglo a los cuales esos mundos están estructurados.

**Tabla 2**

Técnicas e instrumentos.

Técnicas	Instrumentos
Test	Test de Liderazgo

*Fuente: La investigadora.*

La **test** es una situación problemática, previamente dispuesta y estudiada, a la que el sujeto ha de responder siguiendo ciertas instrucciones y de cuyas respuestas se estima, por comparación con las respuestas de un grupo normativo (o un criterio), la calidad, índole o grado de algún aspecto de su personalidad (Yela, 1980. p. 23).

#### **Clasificación del test según su finalidad:**

- a. **De investigación:** obtener medidas de variables, analizar las diferencias individuales, calcular estadísticos.
- b. **De diagnóstico:** se pretende evaluar el grado de algún rasgo en un sujeto o grupo concreto.

### 3.4 Población y muestra

La población para este trabajo de investigación es 800 estudiantes matriculados en el presente año escolar de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani. Que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en el momento determinado.

## POBLACIÓN DE DOCENTES

**Tabla 3**

Población de docentes de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani del año 2019.

ÁREAS CURRICULARES	TOTAL DOCENTES
Comunicación	11
Matemáticas	10
Ciencias, Tecnología y Ambiente	11
Ciencias Sociales	10
Educación para el Trabajo	4
Educación Física	6
Inglés	6
Religión	3
Arte	4
<b>TOTAL</b>	<b>65</b>

*Fuente: CAP de la IES José Macedo Mendoza*

En la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani se cuenta con un total de 65 docentes, según la revisión del Cuadro de Asignación del Personal.

## POBLACIÓN DE ESTUDIO

Para determinar el estilo de liderazgo de los docentes se aplicará un instrumento de investigación a los estudiantes y no a los docentes. Esto quiere decir, la fuente de los datos estará constituida por los estudiantes a quienes se les aplicará el test de liderazgo para conocer el estilo de liderazgo que predomina en sus docentes. A continuación, la población de estudiantes.

**Tabla 4**

Población de estudiantes de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani, año 2019.

Grado de estudios	N° de secciones	Total
Primer grado	7	170
Segundo grado	6	160
Tercer grado	6	140
Cuarto grado	7	170
Quinto grado	7	160
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>800</b>

*Fuente: Nómina de estudiantes de la IES José Macedo Mendoza.*

**b. Muestra.**

Y para efectos del trabajo de investigación se ha determinado sacar la muestra de estudio estuvo 33 estudiantes del primer grado, 32 del segundo grado, 28 del tercer grado, 33 del cuarto grado, 32 del quinto grado de Secundaria, haciendo un total 158 estudiantes de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani. La muestra de estudio se obtuvo con la siguiente formula:

$$\frac{N * Z^2 * p * q}{e^2(n - 1) + Z^2 * p * q}$$

**Dónde:**

**N** = Número total de estudiantes

**Z** = Nivel de confianza (95%)

**e** = Error de estimación de la muestra

**P** = Es la proporción esperada

**q** = (1- p) Probabilidad de que el evento no ocurra

**n** = Tamaño de muestra

**Los datos son:**

$N = 800$  estudiantes

$Z = 1.96$ , si la seguridad deseada es del 95%

$p =$  proporción esperada de 0.09 o 9%

$q =$  en este caso  $(1 - 0.09) = 0.91$

$d =$  la precisión, en este caso se desea un 4%

$$n = \frac{800 \times (1.96)^2 \times 0.09 \times 0.91}{(0.04)^2 (800-1) + (1.96)^2 \times 0.09 \times 0.91} \qquad n = \frac{251.70}{1.59}$$

$n = 158$  Encuestas

**Muestreo estratificado**

Es una muestra aleatoria estratificada, la población total está dividida en estratos y cada estrato debe estar agrupado por todas las unidades de análisis que poseen gran homogeneidad respecto a alguna característica, tomando el criterio principal de homogeneizarlas por la variable principal de estudio.

Luego del proceso de estratificación, Cada estrato funciona independientemente, se puede aplicarse dentro de ellos el muestreo aleatorio simple para elegir los elementos concretos que formarán parte de la muestra. La muestra total estratificada será la suma de todos los tamaños de muestra de los estratos. Es más precisa que la muestra aleatoria simple.

**Solución:**

1er grado	$n = 170 \cdot 158 / 800$	$N_1 = 33$
2do grado	$n = 160 \cdot 158 / 800$	$N_2 = 32$
3er grado	$n = 140 \cdot 158 / 800$	$N_3 = 28$
4to grado	$n = 170 \cdot 158 / 800$	$N_4 = 33$
5to grado	$n = 160 \cdot 158 / 800$	$N_5 = 32$
$N = 800$	$n = 158$ estudiantes	

**Tabla 5**

Muestra de estudiantes de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani, año 2019.

<b>GRADO</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Primer grado</b>	33
<b>Segundo grado</b>	32
<b>Tercer grado</b>	28
<b>Cuarto grado</b>	33
<b>Quinto grado</b>	32
<b>TOTAL</b>	<b>158</b>

*Fuente: Cuadro estratificado de estudiantes.*

**3.5 Diseño metodológico****3.5.1 Enfoque de investigación**

El trabajo de investigación sobre estilo de liderazgo es enfoque cuantitativo porque se ha utilizado la recolección de datos para probar la hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías.

Según (Cortés & Iglesias, 2004, pág. 10), dice sobre enfoque cuantitativo:

Toma como centro de su proceso de investigación a las mediciones numéricas, utiliza la observación del proceso en forma de recolección de datos y los analiza para llegar a responder sus preguntas de investigación. Utiliza la recolección, la medición de parámetros, la obtención de frecuencias y estadígrafos de la población que investiga para llegar a probar las hipótesis establecidas previamente”.

### **3.5.2 Tipo y diseño de investigación**

#### **a. Tipo de investigación**

El tipo de investigación que se utilizó en el presente trabajo es descriptivo simple, el cual está orientado a determinar el estilo de liderazgo que predomina en los docentes de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani.

Los trabajos investigación de carácter descriptivo simple de tipo diagnóstico, se señalan las características más sobresalientes de la variable de estudio, a través del cual se recoge la información actual acerca del estilo de liderazgo que caracteriza a la mayoría de las docentes.

Según Cortés & Iglesias (2004) los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Describen situaciones, eventos o hechos, recolectando datos sobre una serie de cuestiones y se efectúan mediciones sobre ellas, buscan especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice.

#### **b. Diseño de investigación**

El trabajo de investigación es de diseño no experimental, porque los trabajos exploratorios y descriptivos es cualquier investigación resultan imposibles de manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones. De

hecho, no hay condiciones o estímulos a los cuales se expongan los sujetos del estudio. Los sujetos son observados en su ambiente natural, en su realidad.

La investigación no experimental es la que no manipula deliberadamente las variables a estudiar. Lo que hace este tipo de investigación es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto actual, para después analizarlo (Gómez, 2012, p. 41).

Investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular las variables de investigación. Se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para analizarlos con posterioridad. En este tipo de investigación no hay condiciones ni estímulos a los cuales se expongan los sujetos del estudio. Los sujetos son observados en su ambiente natural.

### **3.6 Procedimiento de investigación**

Las estrategias para recolección de datos se han planificado de acuerdo a un procedimiento, a partir de un cronograma de tiempo, de tal manera que el proceso de la investigación responde de manera objetiva a las preguntas de investigación.

El proceso de investigación se realizó en tres fases de trabajo, la primera consiste en la elaboración de instrumentos de acuerdo a los indicadores para la recolección de datos de los estudiantes que sea tomado como muestra de investigación, y en la segunda fase se ha realizado los respectivos análisis de datos para sacar en gráficos estadísticos los resultados obtenidos, y finalmente la revisión bibliográfica para el marco teórico que esto permitió ordenar la información para la redacción del informe de tesis.

## 3.7 Variable de investigación

Tabla 6

Operacionalización de variables.

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍNDICES
Estilos de liderazgo	1.1.Autocrático.	1.1.1. El docente hace sentir siempre a los alumnos que él es quien manda durante las sesiones de clases.	Autocrático (1)  Democrático (2)  Liberal (3)
		1.1.2. Determina solo los objetivos y metas de la asignatura que se tiene	
		1.1.3. Los docentes no permiten decidir la fecha y son ellos quienes la imponen	
		1.1.4. El docente no permite que ningún alumno manifieste sus diferencias de opinión.	
		1.1.5. El docente muestra superioridad al momento de expulsar a un alumno.-	
	1.2.Democrático.	1.2.1. El docente convoca a reuniones permanentes para resolver los desacuerdos por consenso acerca de aquellos problemas importantes que se presentan durante el año escolar	
		1.2.2. El docente convoca a reuniones en caso se haya infringido alguna norma para buscar soluciones	
		1.2.3. El docente siempre informa a sus alumnos acerca de cualquier decisión que tome y tenga que ver con el aprendizaje.	
		1.2.4. El docente supervisa las tareas que ejecutan sus alumnos, para tener oportunidad de establecer contactos.	
		1.2.5. El docente permite una votación a sus estudiantes para realizar una actividad.	
	1.3.Liberal.	1.3.1. El docente prefiere mantener un mínimo contacto y comunicación personal con los alumnos y más la comunicación pedagógica formal	
		1.3.2. El docente permite establecer el objetivo o la tarea, y que sean sus alumnos quienes vean la forma de ejecutar y cuándo presentar	
		1.3.3. El docente decide que sean sus alumnos y los padres quienes vean cuándo y cómo decorar el aula.	
		1.3.4. El docente se preocupa sólo de los resultados, sin entrometerse nunca a examinar los métodos y procedimientos.	

*Fuente: La investigadora.*

## IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1 Resultados

Los resultados obtenidos del Test de liderazgo aplicado a los estudiantes del primer a quinto grado de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani son de acuerdo a las dimensiones de los: estilo de liderazgo autocrático, estilo de liderazgo democrático y estilo de liderazgo liberal para determinar el estilo de liderazgo que predomina en los docentes de IES ya mencionado.

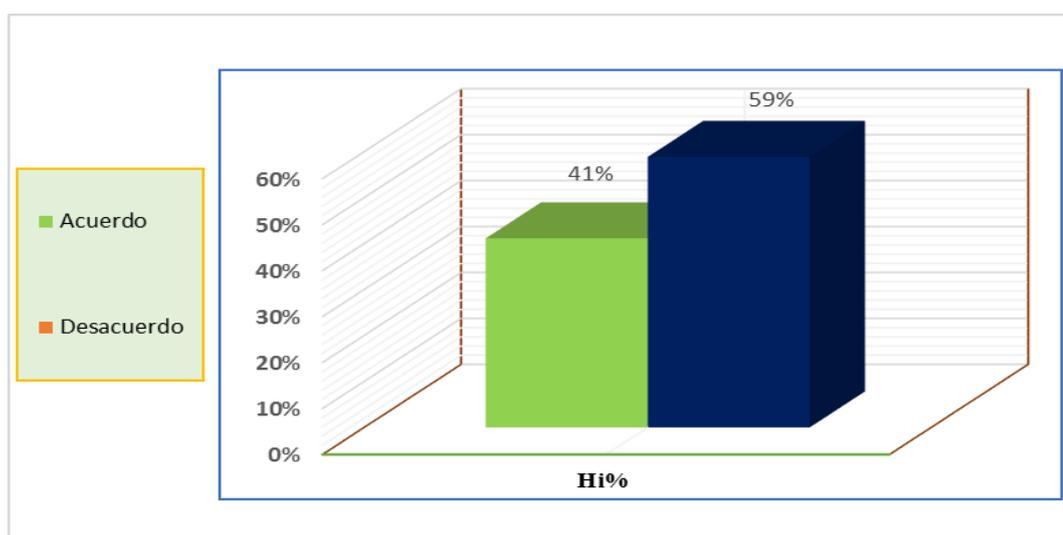
#### 4.1.1 Identificar el estilo autocrático en los docentes de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani en el año 2019.

**Tabla 7**

Liderazgo autocrático.

ITEMS	Fi	Hi%
Acuerdo	65	41%
Desacuerdo	93	59%
<b>Total</b>	<b>158</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Test de Liderazgo



**Figura 1.** Estilo de liderazgo autocrático

*Fuente:* Tabla 07

**Interpretación:**

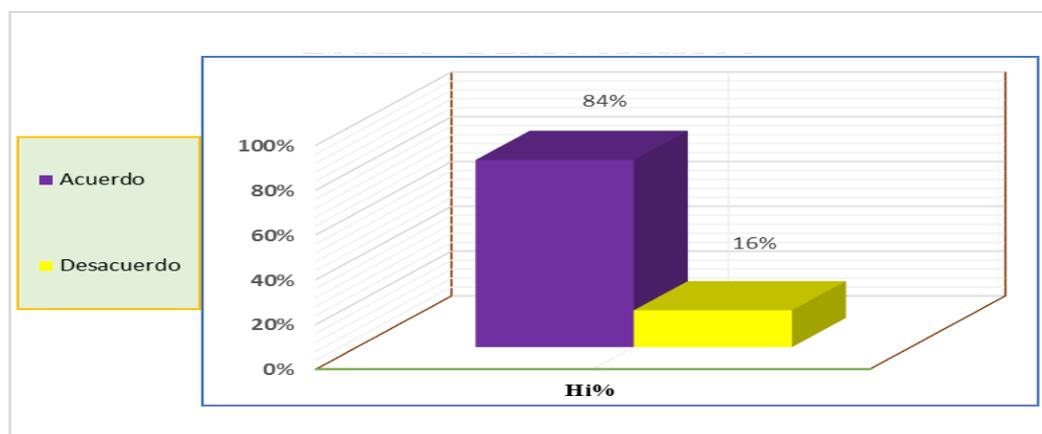
Al observar la Figura 01 en referencia al estilo de liderazgo AUTOCRÁTICO, se obtuvo los siguientes resultados: El instrumento utilizado fue el test de liderazgo el cual fue practicada a 158 estudiantes, los resultados obtenidos son los siguientes un 59% de los estudiantes indican que están en desacuerdo con el estilo de liderazgo autocrático, utilizado por los docentes en el dictado de sus sesiones, porque son muy autoritarios e inflexibles además de existir un control excesivo, un 41% está de acuerdo a que los docentes posean este estilo de liderazgo autocrático porque una de las características del líder autocrático en este aspecto es que el docente autocrático determina solo los objetivos y metas de las asignaturas que tiene, pueden llegar a determinar las fechas de determinadas actividades y pocas veces se pueden llegar a encontrar consensos en caso los estudiantes no estén de acuerdo con tal decisión los docentes de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani del año 2019

#### 4.1.2 Identificar el estilo democrático en los docentes de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani en el año 2019.

**Tabla 8**

Estilo de liderazgo democrático.

ITEMS	Fi	Hi%
Acuerdo	132	84%
Desacuerdo	26	16%
<b>Total</b>	<b>158</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Test de liderazgo***Figura 2.** Estilo de liderazgo democrático*Fuente: Tabla 08*

**Interpretación:**

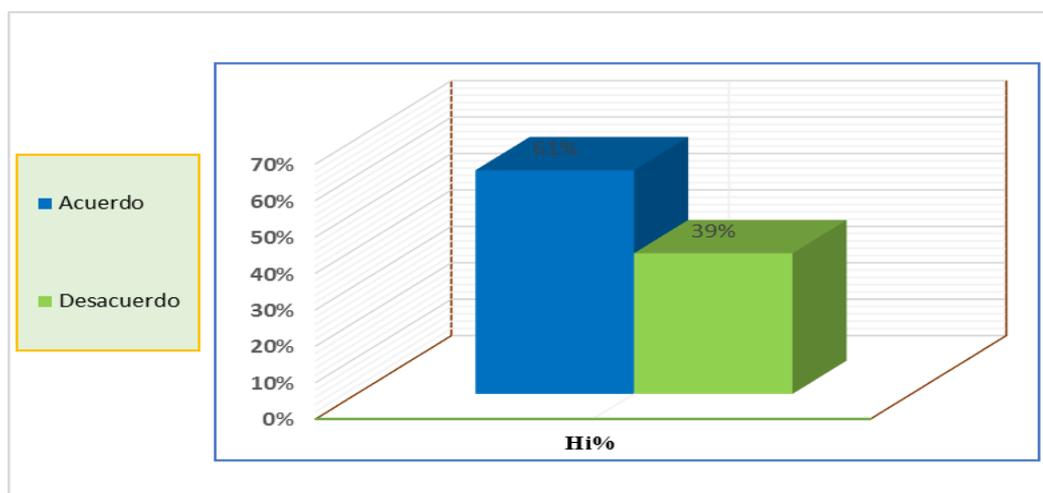
Al observar la Figura 02 del estilo de liderazgo DEMOCRÁTICO, se obtuvo los siguientes resultados: El instrumento utilizado fue el test de liderazgo el cual fue practicado a 158 estudiantes, el 16% de los estudiantes encuestados están en desacuerdo que sus docentes posean un estilo de liderazgo democrático, un 84% indican que si están de acuerdo con que sus docentes posean este estilo de liderazgo democrático porque se da un mayor aprendizaje en el dictado de las sesiones, además otorga gran importancia al crecimiento y desarrollo de todos los miembros, lograr que se alcancen las metas a través del esfuerzo sincero acompañado de motivación, compromiso, confianza entre los agentes educativos de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani del año 2019

#### 4.1.3 Identificar el estilo liberal en los docentes de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani en el año 2019.

**Tabla 9**

Estilo de liderazgo liberal.

ITEMS	Fi	Hi%
Acuerdo	97	61%
Desacuerdo	61	39%
<b>Total</b>	<b>158</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Test de liderazgo***Figura 3.** Estilo de liderazgo liberal*Fuente: Tabla 09*

**Interpretación:**

Al observar la Figura 03 del estilo de liderazgo Liberal, se obtuvo los siguientes resultados. El instrumento utilizado fue el test de liderazgo el cual fue practicado a 158 estudiantes, el 39% de los estudiantes mencionan que están de desacuerdo que sus docentes posean un estilo de liderazgo liberal, un 61% indica que si está de acuerdo que los docentes practiquen este estilo de liderazgo, Una de las características del líder liberal es que el docente permite al grupo una completa libertad para tomar decisiones sin participar activamente. Este tipo de líder provee materiales y ofrece ayuda sólo bajo pedido. No participa en conversaciones de trabajo o tareas de grupo, ofrece independencia. No ofrece comentarios sobre el desempeño de los miembros a menos que se le pregunte directamente, y no participa o interviene en actividades de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani del año 2019.

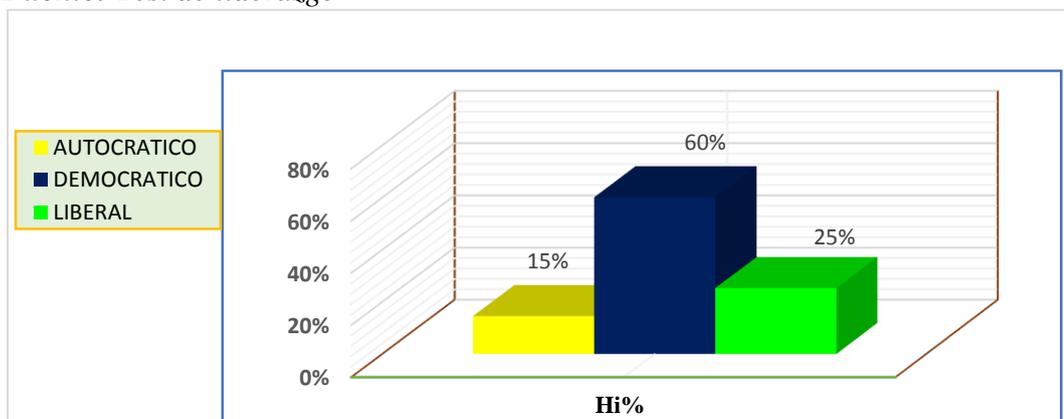
**4.1.4 Resultado sobre el estilo de liderazgo predominante de los docentes en general de la IES José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani Año 2019**

**Tabla 10**

Estilos de liderazgo.

ITEMS	Fi	Hi%
Autocrático	23	15%
Democrático	95	60%
Liberal	40	25%
<b>Total</b>	<b>158</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Test de liderazgo*



**Figura 4.** Estilo de liderazgo

*Fuente: Tabla 10*

**Interpretación:**

Del total de estudiantes que fueron partícipes del test de liderazgo, para la presente investigación son un total de 158, donde 23 estudiantes los cuales equivalen al (15%) de la muestra señalan que los docentes poseen un estilo de liderazgo autocrático, 95 estudiantes que equivale al (60%) mencionan que el estilo predominante es el democrático y 40 estudiantes que equivale al (25%) señalan que los docentes practican un estilo de liderazgo liberal.

Por consiguiente, se concluye que el estilo de liderazgo predominante en los docentes de la Institución Educativa Secundaria “José Macedo Mendoza” de la ciudad de Macusani; es el Estilo Democrático, en relación que este estilo ayuda a tener un mejor clima institucional y un mejor desenvolvimiento y desarrollo del dictado de sesiones de aprendizaje.

**4.2 Discusión**

Con respecto a los antecedentes considerado en la investigación se llegó a contrastar de acuerdo a la hipótesis planteada “El estilo de liderazgo que predomina en las docentes de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani es el estilo democrático”

Según Cuellar, (2016) a la conclusión: que subsisten modelos autoritarios de disciplina escolar en muchas Instituciones Educativas del Callao. Conviviendo contradictoriamente modelos autoritarios con modelos permisivos. Son pocos los centros educativos los que se encuentran construyendo alternativas democráticas de disciplina que permitan una sana convivencia escolar y que hagan de las escuelas lugares en donde los estudiantes se sientan valorados, protegidos y queridos.

Según Chayña, (2017) arriba a la siguiente conclusión porque 87 estudiantes 21 % respondieron al test de liderazgo que se les aplicó que sus docentes son autocráticos durante la relación pedagógica con los alumnos, la determinación de objetivos y durante la supervisión de las actividades de aprendizaje.

Los resultados obtenidos indican que los estudiantes están en desacuerdo en un 59% que sus docentes poseen un liderazgo autocrático, siendo solo un 41% que están en

acuerdo que sus docentes poseen un liderazgo autocrático. Se resalta que este estilo de liderazgo.

Según Cuevas, (2011) Un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, indica las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. La toma de decisión se centraliza en el líder.

Según Palomo, (2000) establece dichas características del líder como estilo patronal, solamente da importancia al cumplimiento de las tareas, existiendo un control excesivo de los inferiores. Asimismo, para Chiavenato, (2009) este tipo de estilo de liderazgo se caracteriza porque el gerente fija las directrices sin participación alguna del grupo, ordenando la ejecución de tareas, es decir, centraliza el poder, así como la toma de decisiones en sí mismos, concentrando totalmente la autoridad a la par de asumir por completo la responsabilidad.

El propósito de esta investigación fue llegar a determinar el estilo de liderazgo que caracteriza a la mayoría de los docentes durante su labor pedagógica en la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani en el año escolar 2019

En este apartado se da a conocer sobre los resultados encontrados y se puede afirmar que el estilo de liderazgo que caracteriza a los docentes es el DEMOCRATICO seguido por LIBERAL. Los resultados confirman la teoría descrita sobre el estilo Democrático, el líder no dirige de forma déspota, las órdenes son previamente consensuadas y comunicadas al grupo. En cuanto al estilo Liberal, el líder hace que los miembros del grupo toman decisiones libres sin la participación de la autoridad, solo el líder da el visto bueno. Si el trabajo fue intenso el resultado será mediocre a causa de mucha libertad de parte de líder.

Según Collao, (1997) opina que, este tipo de liderazgo “otorga gran importancia al crecimiento y desarrollo de todos los miembros del grupo fomentando que trabajen el principio de consenso y toma de decisiones”. De igual manera trata de lograr que las relaciones interpersonales sean agradables y de óptima calidad ya que este elemento le sirve de base para la efectividad del grupo y la resolución de sus problemas. El liderazgo democrático, logra que se alcancen las metas a través del esfuerzo sincero, la motivación, el compromiso, la confianza, respeto.

## V. CONCLUSIONES

**PRIMERA:** Según los resultados obtenidos en la presente investigación se pudo determinar que el estilo de liderazgo que caracteriza a la mayoría de los docentes durante su labor pedagógica en la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani en el año escolar 2019, es el estilo democrático. En donde 95 estudiantes que representa el 60% indicaron que sus docentes practican el estilo de liderazgo democrático durante su labor pedagógica.

**SEGUNDA:** En el test de liderazgo aplicado a los estudiantes de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza, en relación al porcentaje de docentes que practican el estilo de liderazgo autocrático, se muestra que un 59% señalan que están en desacuerdo, que sus docentes practiquen este estilo de liderazgo, en este estilo se da la práctica de la comunicación vertical y la existencia de un control excesivo, un 41% está de acuerdo que sus docentes practiquen un estilo de liderazgo autocrático.

**TERCERA:** En el análisis del estilo de liderazgo democrático, según la percepción de los estudiantes, en la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani, el 84% de los estudiantes a los cuales se les aplicó el test de liderazgo indican que están de acuerdo que los docentes practiquen este estilo de liderazgo, sin embargo el 16% mencionan que están en desacuerdo con la práctica del estilo democrático; donde se determinó que la mayoría de los estudiantes indica que este estilo otorga gran importancia al crecimiento y desarrollo de todos los miembros, ayuda a lograr que se alcancen las metas a través del esfuerzo sincero acompañado de motivación, compromiso, confianza y respeto entre los actores educativos.

**CUARTA:** En relación a la práctica del estilo de liderazgo liberal se determinó que un 61% de los estudiantes a los cuales se les practico el test de liderazgo están de acuerdo que sus docentes poseen un liderazgo liberal, un 39% está en desacuerdo que sus docentes practiquen este estilo de liderazgo, se puede ver que en este estilo los estudiantes asumen la responsabilidad por su propia motivación guía y control y se da la libre elección de las decisiones.

## VI. RECOMENDACIONES

**PRIMERA:** El personal docente de toda Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani, puedan identificar claramente los diferentes estilos de liderazgo mediante talleres o jornadas de capacitación, para así de esa manera valorar la importancia de ser un buen líder ante sus estudiantes para guiarlos de manera correcta y adecuada al logro de sus de sus metas y objetivos.

**SEGUNDA:** Los docentes que practican el estilo de liderazgo autocrático, deben tratar de mejorar y cambiar, este estilo de liderazgo no es el más recomendable para el desempeño de la labor pedagógica, los educandos que están en plena formación requieren de una buena comunicación, orientación y participación durante las sesiones de aprendizaje, buscando una participación activa de los actores educativos.

**TERCERA:** Los diversos docentes de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza y demás Instituciones Educativas de la provincia de Carabaya, debe existir el predominio de la práctica de un estilo de liderazgo democrático el cual tiene como esencia básica la búsqueda del crecimiento de los actores educativos en un mismo nivel, la cual ayuda a mejorar la práctica de la labor pedagógica de los docentes.

**CUARTA:** Es importante que los docentes de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza no se caractericen con el estilo liberal y tomen conciencia de que este estilo es el menos efectivo y no es adecuado en el desarrollo de las sesiones de aprendizajes porque evita la participación activa y permanente de los estudiantes con las opiniones, inquietudes y respuestas para confirmar de cómo y cuánto están aprendiendo.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, M. (2001). *La dirección escolar puesta al día*. España: Forum Europeo de Administradores de la Educación.
- Bolívar, A. (2001). *Liderazgo y reestructuración escolar*. Granada. Recuperado de: <http://www.programa crece.cl/documentos/liderazgo-educativo.pdf>
- Butrón, C. (2014). *El estilo de liderazgo que caracteriza a las autoridades, docentes y administrativos en la IEI privada "El Buen Pastor" y en la IEI públicas 192 de la ciudad de Puno*. Puno: Universidad Nacional del Altiplano.
- Castro, A. (2006). *Teorías implícitas de liderazgo, contexto y capacidad de conducción*. Recuperado de <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/>
- Cuadros, M. (2015). *Estudio del Liderazgo de Docentes y Directivos en programas Técnicos - Tecnológicos (Tesis Doctoral)*. Universidad de Granada, Bucaramanga, Colombia.
- Cuellar, E. (2010). *Estilo de Liderazgo Docente y Convivencia Escolar en la Institución Educativa Callao (Tesis Maestría)*. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima.
- Chayña, L. (2016). *Estilos de Liderazgo que caracteriza a los Docentes Durante su labor Pedagógica en la Institución Educativa Secundaria "Comercio 32" (Tesis Pregrado)*. Universidad Nacional del Altiplano, Puno.
- Charaja, F. (2011). *Administración Educativa*. Puno: Sagitario impresores.
- Chiavenato, I. (2002a). *Introducción a la teoría general de la administración*. Colombia: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2014b). *Introducción a la teoría general de la administración*. Bogotá-Colombia: McGraw-Hill.
- Collao, O. (1997). *Administración y gestión Educativa*. Lima: UNMSM.
- Cuevas, C. (2011). *Gerencia, gestión y liderazgo educativos*. Lima: Editorial San Marcos.
- Cuevas, R. (2011). *Gerencia, gestión y liderazgo educativo*. Lima-Perú: San Marcos E.I.R.L.

- García, I. (2006). *La formación del clima sicológico y su relación con los estilos de liderazgo*. Granada: Universidad de granada.
- Galarza Gómez , C. (2013). *Caracterización de los diferentes estilos de liderazgo que ejercen los Coordinadores sobre los Centros de Servicios Múltiples de Fundación Niñez Internacional- Children International de la ciudad de Guayaquil, Provincia del Guayas*. Ecuador.
- Goberna, R. (2011). *Aprender a liderar equipos*. Barcelona: Ediciones Paidós.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Thomson.
- Jinez, N. (2018). *Estilo de Liderazgo en los Docentes de la Institución Educativa Inicial N° 197 HUASCAR (Tesis de Pregrado)*. Universidad Nacional del Altiplano, Puno.
- Koontz, Harold, (2008). *Administración, una perspectiva global y empresarial*. 13ª edición, México, McGraw Hill.
- Martínez, H. (2011). *Liderazgo responsable*. España: ECOE.
- Palomo, V. (2000). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. España: ESIC.
- Reyes, T. N. (2012). *Liderazgo Directivo y Desempeño Docente en el nivel Secundario de una Institución Educativa de ventanilla (Tesis Maestría)*. Universidad San Ignacio de Loyola, Callao, Lima.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración* México: Pearson Educación. (10ªed.).
- Rojas, A., & Gaspar, G. (2006). *Bases del liderazgo en educación*. Santiago: OREALC/ UNESCO.
- Siliceo, A., Angulo, B. (2001). *Liderazgo: El don de servicio*. México: McGraw-Hill.
- Valdivia, E. (2003). *Liderazgo y gestión en los centros de educación*.
- Yela, M. (1980). *Introducción a la teoría de los tests*. Madrid-España: Universidad Complutense.
- Zenger, J. Folkman, J. (2013). *El líder extraordinario*. Barcelona: Bresca.

# ANEXOS

**Anexo 1. Test de liderazgo**

**I. PARTE INFORMATIVA**

**1.1. Institución Educativa:**.....

**1.2. Nombres y Apellidos:**.....

**1.4 Grado:** ..... **Fecha:** ..... **Sección:**.....

**II. CUESTIONARIO INSTRUCCIÓN:** Estimado estudiante, por favor, se le solicita que marque con una equis (X), la alternativa “A” Acuerdo, o la alternativa “D” Desacuerdo respecto de los enunciados que se le presentan respecto a sus docentes.

ENUNCIADOS	Alternativas	
	A	D
1. ¿Tus docentes hace sentir siempre a sus alumnos que él es quien manda durante las sesiones de clases?		
2. ¿Tus docentes convocan a reuniones permanentes para resolver los desacuerdos por consenso acerca de aquellos problemas importantes que se presentan durante el año escolar?		
3. ¿Tus docentes prefiere mantener un mínimo contacto y comunicación personal con sus alumnos y más la comunicación pedagógica formal?		
4. ¿Tus docentes determinan solo los objetivos y metas de las asignaturas que se tiene?		
5. ¿Tus docentes convocan a reuniones en caso se haya infringido alguna norma para buscar soluciones?		
6. ¿Tus docentes permiten establecer el objetivo o la tarea, y que sean sus alumnos quienes vean la forma de ejecutar y cuándo presentar?		
7. ¿En caso de una actividad, Tus docentes permiten decidir la fecha o son ellos quienes la imponen?		
8. ¿Tus docentes siempre informan a sus alumnos acerca de cualquier decisión que tome y tenga que ver con el aprendizaje?		
9. ¿Los docentes deciden que sean sus alumnos y los padres quienes vean cuándo y cómo decorar el aula?		
10. ¿Tus docentes permiten a los alumnos manifestar sus diferentes opiniones en horas de clases?		
11. Un docente debe supervisar las tareas que ejecutan sus alumnos para así tener oportunidad de establecer contactos con ellos		
12. ¿Tu docente se preocupa sólo de los resultados sin entrometerse nunca a examinar los métodos y procedimientos que emplea sus alumnos durante las labores Educativas?		
13. ¿Tu docente muestra superioridad al momento de expulsar a un alumno?		
14. ¿Tus docentes permiten una votación a sus estudiantes para realizar una actividad?		
15. ¿En caso de que surja un problema, tus docentes piden alternativas de solución para atenerse a ellas?		
16. ¿A tus docentes que tienen relaciones amistosas con sus alumnos le cuesta imponer disciplina?		

17. ¿Tus docentes desarrollan sus clases dentro del marco de la amistad?		
18. ¿Tus docentes se involucra en las diferencias de opinión entre sus alumnos o convocan a reuniones?		
19. ¿Tus docentes castigan la desobediencia a los reglamentos para mantener la disciplina en un salón de clases?		
20. En grupo, o un debate o discusión entre el docente y los alumnos acerca de alguna actividad de aprendizaje, es la mejor forma de encontrar soluciones satisfactorias a los problemas.		
21. Si dos alumnos están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, el docente debe pedirles que se reúnan para resolver sus diferencias y que le avisen del resultado.		
22. ¿En un debate o discusión entre el docente y los alumnos acerca de alguna actividad de aprendizaje, rara vez se encuentran soluciones satisfactorias a los problemas?		
23. ¿Tus docentes consideran que, al asignar un trabajo, lo mejor es solicitar a sus alumnos que le ayuden a preparar los objetivos y las actividades que se deben realizar?		
24. Tus docentes se preocupan por las diferencias de opinión que tengan sus alumnos. Se atiende al buen juicio de sus alumnos.		
25. ¿Tus docentes consideran que le deben lealtad en todo momento?		
26. ¿Cuándo un alumno critica a su docente, lo mejor es discutir dichas diferencias en forma exhaustiva?		
27. ¿A tus docentes le basta obtener datos de cada grupo de trabajo constituido por sus alumnos para comparar resultados y detectar fácilmente las diferencias?		
28. ¿Cuándo se fijan objetivos, un docente no debe confiar mucho en las recomendaciones o sugerencias de sus alumnos?		
29. ¿Cuándo se tiene que fijar objetivos, el docente debe fijarlos de preferencia a través de una discusión amplia con sus alumnos?		
30. Los estudiantes que demuestren ser competentes en sus actividades y logros de aprendizaje no deben ser supervisados.		
31. Tus docentes promueven reuniones de grupo pequeño con los alumnos. Es preferible realizar asambleas en el salón para comunicar sólo las decisiones importantes.		
32. Para ver los problemas de aprendizaje, detectados durante la evaluación permanente, son preferibles los grupos pequeños de diálogo sincero, que la asamblea de todo el salón.		
33. Son los mismos alumnos quienes deben preocuparse de una adecuada información para plantearse objetivos de sus tareas y así auto-controlarse.		

**Fuente:** Kurt Lewin (1939). *Adaptación del Test de estilos de liderazgo propuesto por Lewin.*

**TABLA DE CALIFICACIONES DE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO**

<b>Autocrático</b>	<b>Democrático</b>	<b>Liberal</b>
1	2	3
4	5	6
7	8	9
10	11	12
13	14	15
16	17	18
19	20	21
22	23	24
25	26	27
28	29	30
31	32	33

Anexo 2. Matriz de consistencia

PROBLEMA GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	OBJETIVO GENERAL	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍNDICES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
¿Cuál es el estilo de liderazgo que caracteriza a la mayoría de los docentes durante su labor pedagógica en la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani en el año escolar 2019?	El estilo de liderazgo que predomina en las docentes de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani en el año escolar 2019?	Determinar los estilos de liderazgo en las docentes de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani en el año 2019.	Estilos de Liderazgo	Autocrático.	1.1.1. El docente hace sentir siempre a los alumnos que él es quien manda durante las sesiones de clases. 1.1.2. El docente determina solo los objetivos y metas de la asignatura que se tiene 1.1.3. Los docentes no permiten decidir la fecha y son ellos quienes la imponen 1.1.4. El docente no permite que ningún alumno manifieste sus diferencias de opinión. 1.1.5. El docente muestra superioridad al momento de expulsar a un alumno.	Autocrático (1) Democrático (2) Liberal (3)	TÉCNICAS: Test INSTRUMENTOS: Test de liderazgo
Objetivos Específicos - ¿Cómo se presenta el estilo autocrático en los docentes de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani en el año escolar 2019?	El estilo de liderazgo que predomina en las docentes de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani en el año escolar 2019?	Objetivos Específicos - Identificar el estilo autocrático en los docentes de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani en el año escolar 2019.		Democrático.	1.1.6. El docente convoca a reuniones permanentes para resolver los desacuerdos por consenso acerca de aquellos problemas importantes que se presentan durante el año escolar 1.1.7. El docente convoca a reuniones en caso se haya infringido alguna norma para buscar soluciones 1.1.8. El docente siempre informa a sus alumnos acerca de cualquier decisión		

<p>Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani en el año 2019?</p> <p>- ¿Existe el estilo democrático en los docentes de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani en el año 2019?</p> <p>- ¿Cómo se manifiesta el estilo liberal en los docentes de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani en el año 2019?</p>	<p>Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani es el estilo democrático</p>	<p>de la ciudad de Macusani en el año 2019.</p> <p>- Identificar el estilo democrático en los docentes de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani en el año 2019.</p> <p>- Identificar el estilo liberal en los docentes de la Institución Educativa Secundaria José Macedo Mendoza de la ciudad de Macusani en el año 2019.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Liberal.</b></p>	<p>que tome y tenga que ver con el aprendizaje.</p> <p>1.1.9. El docente supervisa las tareas que ejecutan sus alumnos, para tener oportunidad de establecer contactos.</p> <p>1.1.10. El docente permite una votación a sus estudiantes para realizar una actividad.</p> <p>1.1.11. El docente prefiere mantener un mínimo contacto y comunicación personal con los alumnos y más la comunicación pedagógica formal</p> <p>1.1.12. El docente permite establecer el objetivo o la tarea, y que sean sus alumnos quienes vean la forma de ejecutar y cuándo presentar</p> <p>1.1.13. El docente decide que sean sus alumnos y los padres quienes vean cuándo y cómo decorar el aula.</p> <p>1.1.14. El docente se preocupa sólo de los resultados, sin entrometerse nunca a examinar los métodos y procedimientos.</p>		
--	---	---	--	--	--	--