



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS**

**PROGRAMA DE COMPLEMENTACIÓN PEDAGÓGICA**

**“NIVEL DE LA MOTIVACIÓN ESCOLAR Y LIDERAZGO EN EL ÁREA DE EPT  
EN LOS ESTUDIANTES DE CUARTO AÑO DE EDUCACIÓN SECUNDARIA DE  
LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA LIZARDO MONTERO FLORES AYABACA –  
PIURA 2018”**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OBTENER EL GRADO DE:**

**Bachiller en Educación Secundaria**

**AUTORA**

**JESUS SARANGO JIMENEZ**


**ASESOR**

**MBA. MAXIMO JAVIER ZEVALLOS VILCHEZ**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN  
EVALUACIÓN Y APRENDIZAJE**

**PIURA – PERÚ**

**2018**

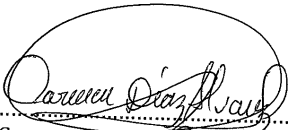
 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS</b>	Código : F07-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	---------------------------------------	---

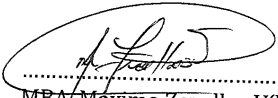
El Jurado en cargo de evaluar el trabajo de investigación presentada por don (a) **SARANGO JIMENEZ JESUS** cuyo título es:


“NIVEL DE LA MOTIVACIÓN ESCOLAR Y LIDERAZGO EN EL ÁREA DE EPT EN LOS ESTUDIANTES DE CUARTO AÑO DE EDUCACIÓN SECUNDARIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA LIZARDO MONTERO FLORES – AYABACA – PIURA 2018”

Reunido en fecha, escucho la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: .....16..... (Número).....Dieciséis..... (Letras).

Piura 03 de enero del 2019

  
 .....  
 Mg. Carmen Isaura Diaz Alvarez  
 PRESIDENTE

  
 .....  
 MBA Máximo Zevallos Vilchez  
 SECRETARIO

  
 .....  
 Lic. Mariluz Palacios Cruz  
 VOCAL



Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	---------------------------------

### DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

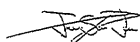
Yo, Jesús Sarango Jimenez, estudiante de la Escuela de Educación del Programa de Complementación Pedagógica y Titulación de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI 43173471, con el trabajo de Investigación "Nivel de la motivación escolar y liderazgo en el área de EPT en los estudiantes de cuarto año de educación secundaria de la I.E. Lizardo Montero Flores Ayabaca – Piura 2018"

Declaro bajo juramento que:

- 1) El trabajo de investigación es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, el trabajo de investigación no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
- 3) El trabajo de investigación no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en el trabajo de investigación se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de: fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Piura, enero de 2019



Jesús Sarango Jimenez

## RESUMEN

El Presente estudio se refiere al tema de “Nivel de la motivación escolar y liderazgo en el área de EPT en los estudiantes de cuarto año de educación secundaria de la Institución Educativa Lizardo Montero Flores Ayabaca – Piura 2018”. Su objetivo general fue conocer la relación entre motivación escolar y liderazgo en el área de educación para el trabajo en estudiantes de cuarto año de educación secundaria de la IE Lizardo Montero Flores Ayabaca Piura 2018.

Se trata de un problema que está relacionada con la familia que experimentan los estudiantes y que tiene repercusiones en su socialización.

Para procesar los datos obtenidos se aplicó la estadística descriptiva como la frecuencia y el porcentaje todos los cálculos fueron realizados en el programa el paquete estadístico SPSS FOR WINDOWS Versión 21, que es la abreviatura en inglés del paquete estadístico para las Ciencias Sociales (Statistical Package for the Social Sciences) .

Se ha trabajado con el enfoque cuantitativo porque se buscó demostrar como la variable violencia familiar repercute en los alumnos en el área de EPT , el diseño es no experimental. Las conclusiones a las que llega este trabajo de investigación son las siguientes: El nivel de liderazgo es bajo, es decir el nivel de influencia de algunos alumnos sobre otros con miras a lograr ciertos objetivos o metas es irrelevante. Se concluye que el nivel de motivación escolar es bajo en los estudiantes, dando la impresión que no tuvieran aspiraciones en la vida. Se concluye que existe una relación significativa entre motivación escolar y liderazgo.

Palabras Claves: motivación, liderazgo, escolar.

## **ABSTRACT**

The present study refers to the theme of "Level of school motivation and leadership in the area of EFA in the fourth year students of secondary education of the Educational Institution .LIZARDO MONTERO FLORES Ayabaca - Piura 2018". Its general objective was to know the relationship between school motivation and leadership in the area of education for work in high school students of secondary education of the IE ..LIZARDO MONTERO FLORES 2018.

It is a problem that is related to the family that students experience and that has repercussions in their socialization.

To process the data obtained descriptive statistics was applied as the frequency and the percentage of all calculations were made in the program the statistical package SPSS FOR WINDOWS Version 21, which is the abbreviation in English of the statistical package for the Social Sciences (Statistical Package for the Social Sciences).

We have worked with the quantitative approach because we tried to demonstrate how the family violence variable affects the students in the EFA area, the design is non-experimental. The conclusions reached by this research work are as follows: The level of leadership is low, that is, the level of influence of some students over others in order to achieve certain objectives or goals is irrelevant. It is concluded that the level of school motivation is low in students, giving the impression that they did not have aspirations in life. It is concluded that there is a significant relationship between school motivation and leadership.

Keywords: motivation, leadership, school.

## INDICE

I.-	INTRODUCCIÓN	
II.	RESULTADOS .....	29
III.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	41
IV.	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....	42
	ANEXOS .....	43

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad problemática**

Es evidente hoy día, y quizás repetitivo recordarlo, el preocupante índice de fracaso escolar (casi un 30% a nivel nacional según últimos datos), que se da en una cada vez mayor proporción de población escolarizada.

Conscientes de que este resultado puede tender hacia un alza, no depende exclusivamente de factores aptitudinales, muchos factores se han barajado desde todas las vertientes que allí inciden, la Docente, ambiental, curricular, discente, etc, un segundo factor complejo de extraordinaria incidencia que permitiría explicar y aclarar esa relación antes esbozada como es la considerable falta de “ganas de aprender”.

Esta falta de empuje, de motivación (en definitiva>, es un factor de incuestionable influencia y peso en la realidad educativa del aula.

Es de sobra conocida la constante preocupación de los profesionales de la enseñanza por la falta de motivación y liderazgo en los alumnos no sólo para que estudien sino para que aprendan, hagan suyo el conocimiento y de esa forma desarrollen su personalidad

Las consecuencias primarias de esta falta de motivación son obvias: ausencia de expectativas de éxito; falta de incentivos para el estudio; aburrimiento crónica; apatía escolar; decepción constante; disminución de la propia autoestima y autoconcepto; relaciones interpersonales insatisfactorias; afectividad maltrecha; actitudes negativas hacia la escuela y el aprender;

Son pues estas consecuencias, y el panorama que propician, no lo que nos han dirigido en el desarrollo de esta investigación. Sobre la

motivación educativa y cómo repercute en el liderazgo de los alumnos.

## 1.2. Justificación

El presente estudio de investigación se justifica **técnicamente** porque pretende demostrar la relación existente entre la motivación escolar y la capacidad de liderazgo que son evidentes y explicables poniendo en práctica los conocimientos teóricos del aspecto de la educación, a los maestros no les es fácil comprender una conducta desmotivada del escolar ante las actividades relacionadas con el contexto educativo

Asimismo, presenta también una justificación **práctica** al permitir solucionar un problema donde se debe tener en cuenta el papel del docente en cuanto a saber inducir motivos a sus alumnos en el proceso de aprendizaje, de tal manera que su comportamiento sea canalizado de manera voluntaria en dicho proceso.

Por otro lado se justifica **metodológicamente**, en la medida que se presenta un instrumento actual y adaptado para el contexto educativo chalaco, el cual podría ser utilizado en futuras investigaciones o si las autoridades educativas lo desean, utilizarlo como medio diagnóstico para conocer la realidad educativa de sus instituciones escolares; por último presenta **relevancia social**, la condición que se desea alcanzar en el alumno es despertar el interés en la tarea de aprendizaje, estimular el deseo de aprender y canalizar este esfuerzo hacia el logro de fines educativos.

## 1.3. Antecedentes

- ✓ Un interesante estudio a nivel internacional es el realizado por Elvira (2005), quien analiza los efectos de un programa de intervención docente sobre los ambientes motivacionales en las clases de educación física. Para ello, se contó por un lado, con la participación de 35 alumnos del tercer curso de Magisterio (Educación), que seguían la especialidad



de Educación Física y llevaban prácticas en colegios estatales y particulares de la ciudad de Valencia, de los cuales 18 conformaron el grupo control y 17 el grupo experimental.

Los resultados evidencian que los alumnos del grupo experimental tuvieron mayor percepción de los criterios de éxito de su maestro orientados a la tarea, lo cual es determinante del clima motivacional percibido, que los alumnos del grupo control no sometidos al programa de intervención docente.

Otra apreciación de los resultados es que en el grupo control las chicas manifestaron un mayor nivel de satisfacción/concentración frente a los chicos, mientras que en el grupo experimental no existieron prácticamente diferencias entre alumnos y alumnas, sin embargo, la diferencia de satisfacción/concentración fue notable entre los chicos del grupo experimental y los del grupo control, siendo mayor en los del grupo experimental, por lo que el autor dedujo que la intervención ha generado un mayor efecto en los chicos, en cuanto a satisfacción/concentración se refiere.

- ✓ Un estudio similar es el realizado por Ruiz, Graupera, Contreras y Nishida (2004a), quienes también investigaron la motivación de logro en las clases de educación física escolar, comparando los resultados de cinco países. Este estudio es una continuación del trabajo realizado por Tamotsu Nishida en 1991, en el que se compararon los resultados de escolares japoneses (346), norteamericanos (478), canadienses (382) e ingleses (356), a cuyos resultados se les agrega los obtenidos por una muestra de 370 escolares españoles de 9 a 12 años de edad.

Los resultados mostraron que los escolares de estos cinco países no muestran niveles similares de motivación para aprender en educación física. En principio, la percepción de la educación física es diferente, en la medida que los escolares españoles y canadienses tienen una percepción favorable y se sienten motivados a aprender, mientras que los otros escolares no, siendo el grupo de los escolares japoneses el más

extremo, en la medida que estos alumnos puntúan más alto en las sub-escalas negativas del test, relacionadas con la motivación para evitar fracasar. En cuanto a la diferencia de género en educación física, se encontró que en los cinco países las chicas puntúan más bajo que los chicos en las sub-escalas favorables a la motivación de logro, sobre todo en la sub-escala de competencia motriz percibida, o lo que es igual, al sentimiento de eficacia motriz que en este ámbito creen poseer las chicas en comparación con los chicos.

- ✓ Alexander Cabezas Mora en su Tesis El liderazgo de los adolescentes entre los doce y diecisiete años de edad en el desarrollo de proyectos sociales cristianos. Una tesis presentada en cumplimiento parcial de los requisitos para el título de Master of Theology en el South African Theological Seminary. Junio de 2015. En esta investigación resaltan aspectos como: Cuando se revisan las teorías del desarrollo del liderazgo, se podría asumir que quienes se les perfila como líderes son las personas mayores de edad (dieciocho o más años). Quizás por ello cuando se habla de un adolescente (personas entre los 12 años a los 17 años aproximadamente, (Estado Mundial de la Infancia 20011), en el imaginario social y colectivo; difícilmente se le asocia ejerciendo un cargo responsable y con capacidades para influenciar, movilizar o liderar procesos determinados. Surgiendo preguntas como: ¿Qué significa el liderazgo en los adolescentes hacia otros adolescentes y cuáles son las capacidades que tienen ellos, entre los doce a los diecisiete años de edad, para participar como líderes de otros adolescentes en programas de desarrollo comunitario?
  
- ✓ María Córdova-Gutiérrez Piura, 2014, en su tesis: Identificación de los estilos de liderazgo que ejerce la coordinación del proyecto “mejora del sistema educativo con equidad para el desarrollo humano sostenible de la población del distrito de Frias Sierra Alto-andina de la Región Piura” facultad de ciencias de la educación. Detalla: Ante las situaciones descritas, las consecuencias podrían ser las siguientes: Monitores que

no validan la autoridad del coordinador del proyecto como líder de este, lo que a su vez produce en aquellos, la poca o nula identificación con las metas propuestas en el proyecto educativo y trabajo poco eficiente en las zonas de acción designadas; ante las actitudes mostradas por algunos monitores se podría observar disconformidad de los profesores que tenían a cargo. Otra consecuencia, sería el retraso que se produce en el trabajo a realizar con los profesores beneficiados por el proyecto educativo al no cumplir ellos con los acuerdos asumidos con sus respectivos monitores. Los hechos narrados llevan a la iniciativa de realizar una investigación para identificar los estilos de liderazgo que ejerce la coordinación del proyecto “Mejora del sistema educativo con equidad para el desarrollo humano sostenible de la población del distrito de Frías, sierra Alto-andina de la Región Piura - Perú”.

#### **1.4. Problemas**

##### **Problema General:**

¿Cuál es la relación entre motivación escolar y liderazgo en el área de educación para el trabajo en estudiantes de cuarto año de educación secundaria de la IE Lizardo Montero -Ayabaca. Piura 2018?

##### **Problemas Específicos**

- ✓ ¿Cuál es el nivel de su motivación escolar en el área de educación para el trabajo en estudiantes de cuarto año de educación secundaria de la IE. Lizardo Montero Flores- Ayabaca. Piura 2018?
- ✓ ¿Cuál es el nivel de su liderazgo en el área de educación para el trabajo en estudiantes de cuarto año de educación secundaria de la IE Lizardo Montero Flores- Ayabaca. Piura 2018?
- ✓ ¿Cuál es la relación entre motivación escolar y liderazgo en el área de educación para el trabajo en estudiantes de cuarto año de

educación secundaria de la IE. Lizardo Montero Flores -Ayabaca. Piura 2018?

### **Objetivo General**

Conocer la relación entre motivación escolar y liderazgo en el área de educación para el trabajo en estudiantes de cuarto año de educación secundaria de la IE Lizardo Montero Flores-Ayabaca. Piura 2018.

### **Objetivos Específicos**

- ✓ Determinar el nivel de motivación escolar en el área de educación para el trabajo en estudiantes de cuarto año de educación secundaria de la IE. Lizardo Montero Flores - Ayabaca. Piura 2018.
  
- ✓ Determinar el nivel del liderazgo en el área de educación para el trabajo en estudiantes de cuarto año de educación secundaria de la IE Lizardo Montero Flores- Ayabaca. Piura 2018.
  
- ✓ Determinar la relación entre motivación escolar y liderazgo en el área de educación para el trabajo en estudiantes de cuarto año de educación secundaria de la IE. Lizardo Montero Flores- Ayabaca. Piura 2018.

## **1.5. Marco teórico.-**

### **Motivación escolar.**

Al hacer referencia a la motivación escolar, no se puede dejar de lado un primer aspecto, que es su conceptualización, ya que a lo largo de los años éste ha sufrido modificaciones en la medida que su estudio se ha

profundizado. Seguidamente, se analizarán algunas teorías motivacionales que surgen precisamente de este constructo, como son las de autoeficacia, motivación de logro y atribución causal, para luego continuar con el clima motivacional en clase. Conceptualización de motivación académica. En principio, se debe recordar que el interés científico por reconocer cuáles son los motivos que orientan las acciones y comportamientos de las personas, ya tiene cierta trayectoria, por lo que la investigación al respecto también ha sido profusa.

En un principio dominó el paradigma mecanicista, en el que se estudiaba básicamente variables como instinto, impulso, activación, necesidad y energización, entre otros, para luego dar paso al cognitivismo emergente, el que en la actualidad sigue ejerciendo una gran influencia en los estudios motivacionales (Manassero y Vázquez, 1997). Estos cambios pueden ser observados y analizados en función a las definiciones que sobre la motivación existen, por ejemplo, Liettman (1958; citado en Elvira, 2005) la define como el proceso o condición fisiológica o psicológica, que puede ser innata o adquirida, e incluso interna o externa al organismo, el cual determina o describe por qué o respecto a qué, se inicia la conducta, se mantiene, se guía, se selecciona o finaliza. Como se puede entender, en este concepto prima la proyección conductista de la que se hablaba anteriormente.

En el caso de Rodríguez (1999; citado en Escobar y Aguilar, 2002), el autor plantea una definición un tanto más actual y completa, en la medida que asume que la motivación es un proceso mediante el cual las personas suelen dirigir sus esfuerzos hacia el logro o la consecución de determinadas metas u objetivos, como parte de la realización de una determinada actividad, y con esto, buscan satisfacer algún tipo de necesidad y/o expectativa y de cuya mayor o menor satisfacción depende el esfuerzo que decidan aplicar en acciones futuras. Como se puede observar, para el autor no es prioritario referir los componentes cognitivos en la definición de motivación, en cambio, para Morales-Bueno y Gómez Nocetti (2009) sí, en ese sentido, las autoras definen a la motivación

como un proceso psicológico, prioritariamente de tipo cognitivo, que es susceptible de ser estudiado a través de determinados fenómenos o comportamientos en relación a circunstancias específicas.

En el caso de Muñiz, J. (2006). se preocupa por dar un concepto aún más integral de la motivación, en el que plantea que no es un proceso unitario, sino que posee componentes muy diversos, que hasta ahora ninguna de las teorías elaboradas ha conseguido integrar, por lo que uno de los mayores retos es el tratar de precisar y clarificar qué elementos o constructos se engloban dentro de este proceso llamado motivación. Como se puede concluir, la motivación es un proceso multidimensional, que tiene como base o inicio la existencia de un motivo o razón que oriente o dirija la conducta humana, y que en términos de Pintrich y Schunk (2006), se haría referencia más a un proceso que a un producto, ya que la motivación no puede ser observada directamente sino que debe ser inferida de ciertas conductas, como la elección entre distintas tareas, el esfuerzo, la persistencia y en las frases que se dicen (por ejemplo “me interesa ese tema”).

Una vez definida la motivación, ahora se podrá explicar qué es la motivación escolar o académica, por lo que se partirá del concepto que brindan Ruiz, F. (2005)., quienes afirman que la motivación escolar es un proceso mediante el cual el comportamiento del alumno se dirige a la acción de aprender, mostrándose comprometido con toda actividad que estime importante para ayudarlo a adquirir conocimientos, atender con detenimiento las enseñanzas del profesor, así como organizar y preparar el material educativo correspondiente, entre otras tareas que faciliten su aprendizaje.

En el caso de Pintrich y Schunk (2006). La motivación escolar parece incidir sobre la forma de pensar de los alumnos, y con ello sobre el aprendizaje, por lo que al parecer, el estudiante motivado intrínsecamente selecciona y realiza sus actividades por el interés, curiosidad y desafío que éstas le provocan, e incluso están más

dispuestos a aplicar un esfuerzo mental significativo durante la realización de la tarea; por otro lado, es más probable que el alumno motivado extrínsecamente asuma un compromiso con las actividades que ofrezcan la posibilidad de obtener recompensas externas, además, es posible que tales estudiantes opten por tareas más fáciles, cuya solución les asegure la obtención de la recompensa.

distinguen tres categorías generales de constructos relevantes para la motivación en contextos educativos, los que se mencionan a continuación: - Creencias de los estudiantes sobre sus capacidades para realizar su tarea (autoeficacia académica); - Valor al logro, que incluye la meta de los alumnos y sus creencias sobre la importancia e interés de la tarea (motivación de logro); y - Un componente afectivo, que incluye las consecuencias derivadas de la realización de una tarea así como los resultados de éxito o fracaso a nivel académico (atribución causal al logro). Por la importancia que tienen estos constructos en el estudio de la motivación escolar, es que seguidamente se desarrollará cada uno de los puntos mencionados.

### **Motivación de logro.**

En el estudio de la motivación escolar, un concepto no menos importante que el de autoeficacia, es el de motivación de logro, el cual es definido por Garrido (1986) como una tendencia a conseguir una buena ejecución en situaciones que implican competición con una norma o un estándar de excelencia, siendo la ejecución evaluada como éxito o fracaso por el propio sujeto o por otros. En este sentido, para Cueto, S. (2004). la motivación de logro es aquel tipo de motivación intrínseca, dirigida por estímulos internos, que aboca al sujeto a la obtención de logros máximos, atendiendo a la realidad sobre la que va a actuar y a su propia capacidad.

Motivación de logro. En el estudio de la motivación escolar, un concepto no menos importante que el de autoeficacia, es el de motivación de logro, el cual es definido por Garrido (1986) como una tendencia a conseguir una buena ejecución en situaciones que implican competición con una norma o un estándar de excelencia, siendo la ejecución evaluada como

éxito o fracaso por el propio sujeto o por otros. En este sentido, para Dweck & Elliot (1983; citado en Ugartetxea, 2001) la motivación de logro es aquel tipo de motivación intrínseca, dirigida por estímulos internos, que aboca al sujeto a la obtención de logros máximos, atendiendo a la realidad sobre la que va a actuar y a su propia capacidad.

### **Atribución causal del logro.**

La teoría de la atribución destaca entre las teorías cognitivas, la cual trata de estudiar la forma en que las personas explican los hechos que les ocurren, relacionándola con la capacidad del ser humano de ser racional y consciente en el momento de tomar decisiones, las cuales serán apropiadas en la medida que el individuo pueda predecir y tener cierta opción de manejar efectivamente los acontecimientos futuros, vinculados a las decisiones que se deben tomar (Morales-Bueno y Gómez-Nocetti, 2009).

La premisa central de la teoría de la atribución plantea que las personas quieren saber las causas del éxito o del fracaso que tienen en ciertas situaciones de su vida, por lo que el estudio de la atribución es el estudio del proceso mediante el cual una persona se explica las causas de estos resultados; sin embargo, las personas no siempre hacen un análisis de los resultados que obtienen, sino que suelen realizar una atribución después de que se den resultados inesperados como sería el caso si se diera un éxito cuando se hubiese esperado un fracaso o si se diera un fracaso frente a la expectativa de un éxito, con esto, una vez hechas las atribuciones, se incide en una variedad de estados emocionales, cognitivos y motivacionales (Henriquez, 2007).

### **Autoeficacia**

Bandura, A.; y Walters, R. (2000) fue quien inició el estudio de la autoeficacia desde una perspectiva cognitivo social, definiéndola como la convicción que tiene una persona de que puede ejecutar con éxito una determinada conducta para poder producir un determinado resultado. En términos del mismo autor, la autoeficacia constituye “los juicios que



realizan las personas sobre sus capacidades para organizar y ejecutar las acciones requeridas para alcanzar los tipos de actuación designados” (Bandura, 1986; citado por Pintrich y Schunk, 2006, pp. 156).

De acuerdo con esto, un estudiante que tiene dudas acerca de sus capacidades de aprendizaje, posee una baja autoeficacia y probablemente evitará participar en las actividades que le sean asignadas. En cambio, un estudiante con alta autoeficacia se compromete más con las actividades que se le encomiendan y muestra un mayor involucramiento y persistencia, a pesar de las dificultades que se puedan encontrar.

### **El liderazgo**

Evans y Lindsay (2008) afirman que liderazgo es la habilidad de influir positivamente en la gente y los sistemas provocando una actitud determinada, bajo la autoridad de uno a fin de tener un impacto significativo y lograr resultados importantes.

Gento, (2002). Un auténtico liderazgo debería encarnarlas todas, no sólo alguna de ellas: si sólo encarna algunas, pero no todas, podríamos estar ante un seudolíder que, si bien posee algunos rasgos propios del liderazgo, carece de otros y, por tanto, no responde al concepto de líder tal como aquí se entiende

es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser o actuar de las personas o en un grupo de trabajo determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos. También se entiende como la capacidad de delegar, tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar un proyecto, de forma eficaz y eficiente, sea éste personal, gerencial o institucional (dentro del proceso administrativo de la organización).

El liderazgo no entraña una distribución desigual del poder, ya que los miembros del grupo no carecen de poder, sino que dan forma a las actividades del grupo de distintas maneras. Aunque, por regla general, el líder tendrá la última palabra.

Otro de los conceptos que está ganando terreno en los últimos años es el de neuro-liderazgo, el cual hace referencia a una disciplina derivada de la neuro-economía que se apoya en conocimientos derivados de la psicología y la neurociencia para formar mejores líderes y lograr una mejor administración empresarial.

La correlación entre el líder en atracción y en ideas es positiva. Pero por ser moderada debemos buscar los casos en que las funciones del liderazgo en atracción y en ideas están superadas. En particular, hay sugestivas informaciones sobre unos pocos grupos que indican que el iniciador más frecuente de comunicaciones no es tan atractivo como podrían esperarse de la alta correlación entre la atracción y liderazgo. A pesar de que los líderes en ideas tienen un 50 por ciento de probabilidades de ser, los hombres más atractivos al finalizar la primera sesión del grupo es bastante improbable que mantenga el alto puesto en atracción e ideas al promediar la cuarta sesión. Bales sugiere que los líderes en el trabajo realizan cosas que desvían el afecto de los otros miembros. En particular, Bales da a entender que el mayor iniciador puede no permitir a los otros miembros oportunidades de reacción, comentario o realimentación, como contribuciones a las ideas del líder.

En una perspectiva holística, el investigador italiano Daniele Trevisani destaca: "El liderazgo puede surgir en un ser humano de uno o más de los factores de síntesis:

1. altos niveles de potencia física, exhibición de la energía, la superioridad en vigor, capacidad de generar miedo, o la necesidad del grupo de miembros de un poderoso protector de grupo (Primal liderazgo).

2. Energías superiores mentales, las fuerzas de motivación superiores, perceptibles en la comunicación y comportamientos, la falta de miedo, coraje, determinación (Liderazgo psico-energético )
3. Habilidades superiores en el manejo de la situación general (Macro-Liderazgo)
4. Habilidades superiores en tareas especializadas (micro-Liderazgo)
5. Mayor capacidad en la gestión de la ejecución de una tarea (Liderazgo de Proyecto)
6. Alto nivel de valores, la sabiduría y la espiritualidad (liderazgo Espiritual), por lo que cualquier líder debe su liderazgo a partir de una mezcla única de uno o más de los factores mencionados”.

#### Tipos de liderazgo

---

En opinión de expertos en Desarrollo Organizacional, existen muchos tipos de liderazgo.<sup>6</sup> En opinión de otros, no es que existan varios tipos de liderazgo: el liderazgo es uno y, como los líderes, las clasificaciones corresponden a la forma como ejercen o han adquirido la facultad de dirigir, circunstancia que no necesariamente implica que sea un líder. Según Max Weber hay tres tipos puros de liderazgo:

- Líder carismático: es el que tiene la capacidad de generar entusiasmo. Es elegido como líder por su manera de dar entusiasmo a sus seguidores. Tienden a creer más en sí mismos que en sus equipos y esto genera problemas, de manera que un proyecto o la organización entera podrían colapsar el día que el líder abandone su equipo.
- Líder tradicional: es aquel que hereda el poder por costumbre o por un cargo importante, o que pertenece a un grupo familiar de élite que ha tenido el poder desde hace generaciones. Ejemplos: un reinado.
- Líder legítimo: Podríamos pensar en "líder legítimo" y "líder ilegítimo". El primero es aquella persona que adquiere el poder mediante

procedimientos autorizados en las normas legales, mientras que el líder ilegítimo es el que adquiere su autoridad a través del uso de la ilegalidad. Al líder ilegítimo ni siquiera se le puede considerar líder, puesto que una de las características del liderazgo es precisamente la capacidad de convocar y convencer, así que un "liderazgo por medio de la fuerza" no es otra cosa que carencia del mismo. Es una contradicción per se, lo único que puede distinguir a un líder es que tenga seguidores: sin seguidores no hay líder

La palabra "liderazgo" en sí misma puede significar un grupo colectivo de líderes, o puede significar características especiales de una figura célebre (como un héroe). También existen otros usos para esta palabra, en los que el líder no dirige, sino que se trata de una figura de respeto (como una autoridad científica, gracias a su labor, a sus descubrimientos, a sus contribuciones a la comunidad).

Junto con el rol de prestigio que se asocia a líderes inspiradores, un uso más superficial de la palabra "liderazgo" puede designar a entidades innovadoras, aquellas que durante un período toman la delantera en algún ámbito, como alguna corporación o producto que toma la primera posición en algún mercado.

Arieu define al líder como "la persona capaz de inspirar y asociar a otros con un sueño". Por eso es tan importante que las organizaciones tengan una misión con alto contenido trascendente, ya que es una manera muy poderosa de reforzar el liderazgo de sus directivos.

Existe una regla fundamental en el liderazgo que es la base para que un buen líder, cualquiera que éste sea, lleve a cabo un liderazgo efectivo. La mayoría de los autores la nombran la regla de oro en las relaciones personales, y es fácil, sencilla y muy efectiva: "No pongas a las personas en tu lugar: ponte tú en el lugar de las personas". En pocas palabras, así como trates a las personas, así ellas te tratarán. Liderazgo Laissez faire: este se conoce por ser muy liberal por ello su nombre como liderazgo laissez faire, que es una expresión de origen francés y cuya traducción al español es "dejar hacer" en este modelo el líder suele ser una figura

pasiva que permite que las personas a su cargo posean todo el control de lo que se están haciendo, ya que se les facilita toda la información y herramientas necesarias para la eficaz realización de las labores y donde el líder sólo deberá intervenir si el subordinado solicita su ayuda.

### **Clasificación de liderazgo**

Según su tipo de desarrollo

De acuerdo con esta clasificación, existen varios estilos de liderazgo:

- Líder autócrata: un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige y controla al subalterno.
- Líder emprendedor: un líder que adopta el estilo participativo utiliza la consulta para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos, pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben.
- Líder liberal: mediante este estilo de liderazgo, el líder delega a sus subalternos la autoridad para tomar decisiones.
- Líder proactivo: este tipo de liderazgo promueve el desarrollo del potencial de las personas, de la forma que un jardinero cuida y potencia su jardín.
- Líder audaz: este tipo de persona es capaz de relacionarse con muchas instituciones y personas, persuasivo, crítico, con mirada positiva. Tiene la capacidad de consultar a las demás personas para luego tomar decisiones.

Según la formalidad en su elección

- Liderazgo formal: preestablecido por la organización.
- Liderazgo informal: emergente en el grupo.

Según la relación entre el líder, sus seguidores y subalternos.

- Liderazgo dictador: fuerza sus propias ideas en el grupo en lugar de permitirle a los demás integrantes a hacerse responsables, permitiéndoles ser independientes. Es inflexible y le gusta ordenar. Destruye la creatividad de los demás.
- Liderazgo autocrático: el líder es el único en el grupo que toma las decisiones acerca del trabajo y la organización del grupo, sin tener que justificarlas en ningún momento. Los criterios de evaluación utilizados por el líder no son conocidos por el resto del grupo. La comunicación es unidireccional: del líder al subordinado.
- Liderazgo democrático: el líder toma decisiones tras potenciar la discusión del grupo, agradeciendo las opiniones de sus seguidores. Los criterios de evaluación y las normas son explícitas y claras. Cuando hay que resolver un problema, el líder ofrece varias soluciones, entre las cuales el grupo tiene que elegir.
- Liderazgo onomatopéyico: el líder, a la vez que reflexiona sobre la visión que ha de mover al grupo liderado hacia su objetivo deseado, se expresa a través de simples onomatopeyas verbales que favorecen notablemente el entusiasmo del grupo.
- Liderazgo paternalista: no tiene confianza en sus seguidores, comúnmente toma la mayor parte de las decisiones, entregando recompensas y castigos a la vez. Su labor consiste en que sus empleados trabajen más y mejor, incentivándolos, motivándolos e ilusionándolos a posibles premios si logran el objetivo.
- Liderazgo liberal (laissez faire): el líder adopta un papel pasivo, abandona el poder en manos del grupo. En ningún momento juzga ni evalúa las aportaciones de los demás miembros del grupo. Los miembros del grupo gozan de total libertad, y cuentan con el apoyo del líder sólo si se lo solicitan.

- Liderazgo emocional: Las bases emocionales resultan cruciales para los diseños empresariales más complejos en los que la organización coloca líderes para cada división de negocio de forma descentralizada, y mantiene además un liderazgo central, esto a forma de una "federación". En estos contextos, según como expone Warren Bennis en su trabajo "Convertirse en líder de líderes", el éxito de los negocios depende de un balance de poderes entre el poder central y las divisiones de negocio, y del desarrollo de un liderazgo emocional con una buena dosis de competencias conversacionales entre todos los líderes.

Según el tipo de influencia del líder sobre sus subordinados

- Liderazgo transaccional: los miembros del equipo reconocen al líder como autoridad y como líder. El líder proporciona los recursos considerados válidos para el equipo de trabajo.

- Liderazgo transformacional o carismático: el líder tiene la capacidad de modificar la escala de valores, las actitudes y las creencias de los colaboradores. Las principales acciones de un líder carismático son: discrepancias con lo establecido y deseos de cambiarlo, propuesta de una nueva alternativa con capacidad de ilusionar y convencer a sus colaboradores, y el uso de medios no convencionales e innovadores para conseguir el cambio y ser capaz de asumir riesgos personales.

- Liderazgo auténtico: es aquel líder que se concentra en liderarse en primer lugar a sí mismo. Es un líder con mucho autoconocimiento, ecuánime, espiritual, compasivo y generoso. Solo una vez que se lidera la propia mente se puede liderar a los demás.

- Liderazgo lateral: se realiza entre personas del mismo rango dentro de una organización u organigrama o también se puede definir como el proceso de influir en las personas del mismo nivel organizacional para lograr objetivos en común con la organización.

- Liderazgo longitudinal: también llamado "liderazgo piramidal", es el que se realiza entre personas separadas por grados jerárquicos, de tal modo que la influencia del líder hacia los liderados se fundamenta en la autoridad y conocimientos del líder. Este estilo es extensamente utilizado en política y en algunos grupos milicianos.
- Liderazgo en el trabajo: en los negocios se evalúan dos características importantes en los ejecutivos, con la intención de verificar su capacidad de dirección: por un lado, la aptitud y, por otro, la actitud. La primera se obtiene con el aprendizaje de nuevos métodos y procedimientos; por ejemplo, la capacidad de construir un balance, un flujo de caja, distribución de planta o un plan de marketing. Pero en muchos casos estos conocimientos no son aplicables, porque los gerentes carecen de una buena actitud, es decir, de un comportamiento adecuado que intente implementar dichos métodos. Entre las actitudes más solicitadas y requeridas está la habilidad de liderazgo, la misma que puede cultivarse pero que, según muchos autores, es parte de la personalidad individual. ¿Cómo saber si nosotros estamos configurados como líderes y, en caso contrario, cómo desarrollar estas habilidades en nuestra persona? Es un tema de amplio debate y estudio, pero es necesario descubrir si tenemos algo de líderes y qué cosas nos faltan para lograr serlo a cabalidad.

#### Otras clasificaciones

Una clasificación de la tipología del liderazgo es la formal, que representa la dirección de un grupo de trabajo de forma oficial o designada; otra menos evidente es el reconocimiento por los miembros de la institución de una manera informal de que tiene gran influencia, pero de una manera libre, sin ánimo retributivo y de forma carismática. En los estudios sociológicos de desarrollo comunitario por observación participativa, estas personas son claves para el trabajo de campo. En la



década de 1970, varios sociólogos españoles estudiaron el tema del papel de los 'líderes informales', como un tema relevante de la sociología de la organización.

El liderazgo también puede clasificarse así:

- liderazgo individual (ejemplo a seguir).
- liderazgo ejecutivo (planeamiento, organización, dirección y control de un proyecto).
- liderazgo institucional.
- liderazgo consensual.

Cuando el liderazgo es necesario, comúnmente por el cargo, en una organización, hablamos de líderes formales. Así, este líder debe tener ciertas capacidades: habilidad comunicacional, capacidad organizativa y eficiencia administrativa, lo que equivale a decir que un buen líder es una persona responsable, comunicativa y organizada; un buen líder es aquel que tiene la habilidad de la Atención y Escucha en todo momento. Un buen líder entiende quienes son actores claves y toma decisiones a partir de la confianza hacia ellos.

El concepto de liderazgo se transforma, vinculado con ideologías de diferentes signos y orientaciones y el concepto de “poder” o capacidad de influir sobre otros.

- Líder carismático: es aquel a cuya causa se entregan sus seguidores. El carisma de los precursores revolucionarios o conservadores seducía a sus liderados. El líder sabía dónde ir y cómo hacerlo, exigía disciplina y obediencia. En América Latina, los caudillos/dictadores carismáticos, algunos considerados héroes, otros como villanos, marcan las historias nacionales y locales, y generan muchas prevenciones, pues la gente se resigna al paternalismo por temor al riesgo.

- Líder servidor: es el que prioriza satisfacer las necesidades sociales. Según Robert Greenleaf los “profetas” poseen liderazgo carismático, además de ser “servidores”; los “buscadores” de guías, los “seguidores”, “destinatarios”, “beneficiarios” o “población objetivo”, hacen a los “profetas”.
- Líder gerencial: es el que “gerencia” eficazmente los recursos, especialmente los humanos. En toda organización existen liderazgos fuera de las posiciones formales de conducción. Los gerentes deberían ser líderes, pero también se debe detectar y promover a los líderes que no son gerentes, para que sepan gerenciar y sean promovidos a posiciones organizativas visibles.
- Líder transformador: es el que impulsa, produce y consolida cambios sociales u organizacionales, enfrenta problemas y conflictos y facilita soluciones desde el colectivo, es imaginativo, se adapta a los procesos, es servicial, orienta, es ético, escucha, se actualiza y comunica, motiva, se arriesga, comprende la interdisciplina y la multiactorialidad, comparte un ideario y códigos grupales en el ambiente conocido, es integrador, cooperativo, creativo y propositivo, rota los roles, diversifica, democratiza los procesos, garantiza horizontalidad y consenso, asume derechos y deberes.
- Líder estructural: es el que brinda propuestas para la organización de sus instituciones o proyectos, definen la estructura, la estrategia y la respuesta en función del entorno. Crean las condiciones y el marco de soporte para un momento histórico.
- Líder centrado en la gente: es el que se apoya en las relaciones, y en sus emociones, conflictos y esperanzas, atraen participación, comparten información e incorporan a los demás en la toma de decisiones, sirven a la gente y las orientan hacia el proyecto de desarrollo compartido.

- Líder con orientación política: es el que procura espacio y poder para la organización, genera alianzas y coaliciones. Si es necesario utiliza la presión o la coerción. Si el poder es para el líder se acerca al liderazgo carismático, autocrático o directivo.
- Líder simbólico: es el que utiliza símbolos para articular el mensaje y la práctica, debido a la carencia de explicaciones a los fenómenos, en medio de la incertidumbre y la confusión, los seres humanos crean símbolos, mitos, ritos, ceremonias y artefactos que intentan dar sentido.

### **Influencia cultural del liderazgo.**

Es importante observar que el liderazgo no es plano, pues dependiendo del contexto y el ámbito que se desarrolla se pueden generar diferentes tipos de liderazgo; si observamos el liderazgo desde un aspecto sociológico, el liderazgo era un factor primordial para la transformación social; un buen líder que tuviera la capacidad de observar el entorno como un sistema vivo y aprender de sus cambios, tendría mayor capacidad para entender sus necesidades y adaptarse al mismo, este tipo de liderazgo lo denominó poder inteligente y se da cuando se tiene la capacidad de equilibrar el poder blando con el poder duro.

En un estudio se demostró que el liderazgo de la mujer tiende a un poder blando, pero se dice que esta es una identificación arriesgada pues se genera estereotipos de género que puede dañar el liderazgo eficaz lo que disminuye considerablemente las oportunidades de empleo cualificado para las mujeres.

“ existen múltiples factores que actúan como barreras para el desarrollo laboral femenino al interior de la organización, siendo los principales: la autopercepción de la mujer y su rol familiar-laboral y la existencia de estereotipos organizacionales como reflejos de la sociedad” , es decir, que existe además una cultura organizacional basada en la tradición y

llena de prejuicios, que ha establecido patrones de dirección con características masculinas imposibilitando la participación de la mujer en los cargos directivos, a su vez esto genera que la mujer acepte estas condiciones y adopte estos pensamientos, dejando a un lado la idea de liderazgo.

En la actualidad se discute que las mujeres y los hombres han desarrollado estilos de liderazgo diferentes, con características particulares así como lo menciona "las mujeres son más "democráticas" que los hombres a la hora de dirigir, estos son más "autocráticos" y no difieren en la frecuencia con la que adoptan los estilos "tarea" y "relaciones" en organizaciones", pues las mujeres se basan en el trabajo en equipo, la colaboración y las relaciones sociales, mientras que los hombres en su mayoría imponen un estilo competitivo, impulsivo y con un alto grado de control.

La relación que existe entre género y liderazgo en el contexto concreto de las organizaciones empresariales y las diferentes teorías denominadas "teoría de las características" mencionadas por el autor Morgan identifican al líder como aquella persona dotada de cierto valor por encima de los otros ", el liderazgo femenino se enmarcaría en un estilo moderno, más integrador, cooperador y democrático, un "liderazgo maternal" ; debido a que las diferencias de comportamiento entre mujeres directivas y hombres directivos no sólo pueden ser explicadas por una socialización distinta, sino que deben explicarse primordialmente por las características diferenciales de las situaciones con que ellas y ellos se enfrentan de manera habitual en las organizaciones.

En una primera instancia, se considera necesario adoptar una cultura organizacional comunicativa, democrática y participativa, que fomente la creatividad y la innovación, y que sea capaz de desencadenar un compromiso en los trabajadores. Hoy, las organizaciones más que

nunca, tienden a ocultar sus auténticos valores, pero nos encontramos en una fase de transformación. Los estereotipos de rol sexual para la identificación de un determinado liderazgo basado en el género ya no responden a las necesidades del mundo de hoy.

### **Habilidades en un líder**

- Comunicación verbal: una persona con fuerte liderazgo es capaz de saber informar y comunicar lo que quiere a su equipo.
- Escuchar: la habilidad de escuchar permite al líder entender los problemas de las personas de su entorno, anticiparse a sus dudas y responder sus preguntas.
- Persuadir: las personas de buen liderazgo no piden a sus seguidores que simplemente sigan sus órdenes en forma ciega o vehemente. Primero los convencen que algo es bueno y se debe hacer.
- Usar el pensamiento crítico: sobre todo para tomar decisiones y resolver problemas. Los buenos líderes miden las acciones y posibles soluciones de acuerdo a sus costos y beneficios.
- Delegar trabajo: incluso si tienen todo el conocimiento práctico para cada tarea, lo cual es poco probable, las personas de fuerte liderazgo saben que es más productivo asignar trabajo a aquellos que pueden hacerlo igual de bien o mejor.
- Organizar: los líderes fuertes tienen la habilidad de ordenar sus tareas y las del resto para hacer un trabajo eficiente.
- Asumir la responsabilidad: los de fuerte liderazgo no solo asumen sus propios actos, sino los de su equipo. No culpan a otros por sus propios errores, y comparten los errores de otros.
- Perseverar: No importa cuán difícil se pongan las cosas y cuán frecuente sus planes no resultan como esperaban, los buenos líderes son tenaces y logran alcanzar sus objetivos.
- Adaptarse al cambio: Cuando las cosas no salen como se espera, la flexibilidad es clave. Las personas de fuerte liderazgo ajustan su plan a

la coyuntura, mueven a su equipo y tienen más opciones de alcanzar el éxito.

- Construir relaciones: Los buenos líderes desarrollan buenas relaciones de trabajo con su equipo y sus jefes o gerentes.
- Respetar: Las persona de fuerte liderazgo no miran por encima del hombro a su personal a cargo; al contrario, muestran respeto hacia ellos.
- Ayudar: Los buenos líderes siempre dan una mano al que la necesita, sobre todo cuando se trata de alcanzar objetivos de trabajo.
- Manejar las crisis: los de buen liderazgo responden rápida y efectivamente cuando los problemas aparecen.

### **La filosofía del liderazgo.**

La búsqueda de los rasgos de líderes han sido una constante en todas las culturas durante siglos. Escrituras filosóficas como la República de Platón o las Vidas de Plutarco han explorado una pregunta básica: «¿Qué cualidades distinguen a un líder?».

En el pensamiento occidental los tradicionalistas de tipo autocrático dan al papel del liderazgo una similitud con la figura romana del Pater familias. Por otra parte otros pensadores más modernos se oponen a estos modelos patriarcales, con los modelos matriarcales que dan un mayor valor a la orientación empática y consensual del líder.

La teoría de los rasgos se exploró a fondo en una serie de obras del siglo XIX. con los escritos de Thomas Carlyle y Francis Galton, cuyas obras han llevado a décadas de investigación. Carlyle identifica los talentos, habilidades y características físicas de los hombres que llegaron al poder y Galton, examinó las cualidades de liderazgo en las familias de los hombres poderosos, concluyo que los líderes nacen.

A mediados del siglo XX, sin embargo, una serie de exámenes cualitativos de estos estudios llevó a los investigadores a tener una visión radicalmente diferente de las fuerzas impulsoras detrás de liderazgo. En la revisión de la literatura existente, encontraron que mientras que

algunos rasgos son comunes a través de una serie de estudios, la evidencia general sugiere que las personas que son líderes en una situación pueden no necesariamente ser líderes en otras situaciones. (liderazgo situacional)

Mientras en Occidente el liderazgo se estudia desde perspectivas democráticas y autocráticas, en Oriente se desarrolló según el confucionismo la idea del líder como un ser erudito y benévolo, apoyado por una gran tradición de piedad filial. Como dice Sun Tzu en El arte de la guerra:

#### Lecciones de liderazgo

Según Colin Powell, muy pocas veces encontramos material que aporte algunas cosas a nuestros principios y criterios ya establecidos, sin embargo debemos reflexionar cada quien en nuestro nivel sobre nuestro desempeño profesional que cada persona está obligada a realizar, debemos tener presente que para tener éxito tenemos que conocer algunas lecciones de liderazgo que nos serán de mucha utilidad en nuestra ámbito laboral.

1. Ser líder implica diferir con las ideologías de la mayoría ya que implica tener responsabilidad para argumentar y debatir para inspirar seguridad. Tener un buen liderazgo implica responsabilidad para el bienestar del grupo, por tal motivo algunas personas se enojaron por sus acciones y decisiones, querer ganarse la simpatía de todos es un signo de mediocridad.
2. Cuando sus subordinados dejen de presentarle sus problemas, ese día ha dejado de ser su líder. le han perdido la confianza para que los pueda ayudar o piensan que a usted ya no les importa. Los líderes verdaderos se muestran accesibles y se ponen a su disposición.
3. Procure retar a los profesionales, no tenga miedo. Debe aprender de los profesionales, búsquelos como sus socios, obsérvelos detenidamente.

4. El liderazgo es solitario. Sea usted el presidente o gerente general de una gran empresa, director de un proyecto, la única responsabilidad es únicamente suya, aun cuando motive la participación de sus subalternos, la decisión que se tome únicamente será suya, aun cuando sean decisiones difíciles e inequívocas que influirán en el destino de la colectividad.

### **Liderazgo para la calidad**

Según Llorens y Fuentes (2005), “El Comité de Motivación de la Calidad de la Asociación Española para la Calidad (1987), describe un programa de calidad total, como una secuencia de actividades cuya finalidad es elevar el nivel de calidad global de todas las operaciones de una empresa”

En la etapa primera, se realizan actividades de organización y planificación, las cuales, se realizarán una única vez. Las actividades de análisis, prevención, mejora y seguimiento de la calidad total, deberán incorporarse de manera permanente al sistema de gestión de la empresa, a través de programas anuales, y así, crear conciencia y espíritu de mejora de la calidad de la empresa en los niveles más altos.

Las actividades de la dirección como planificación, organización y toma de decisiones sólo serán efectivas cuando el líder, motive y dirija a los empleados a la consecución de los objetivos.

El líder, es la persona capaz de influir en las actitudes, opiniones y acciones de los demás miembros de un colectivo, sin necesidad de estar dotado de autoridad formal.

Al líder, se le juzga y se le admira por su eficacia, atractivo y por su bondad.

Todos los expertos, destacan la importancia del líder como apoyo necesario para la mejora de la calidad, puesto que a través de su poder, y desde los niveles superiores, consigue un clima de cambio.



Según James (1997), Mintzberg y Pfeffer definen el poder como la capacidad de afectar al comportamiento de los demás.

Podemos distinguir dos tipos de poder:

- El poder legítimo, quien puede formar la base para el poder de recompensa, coercitivo e informativo (refleja la posición que ostenta un individuo en una organización).
- El poder basado en la experiencia, quien puede formar la base para el poder informativo y de referencia.

En una organización orientada a la calidad, el poder legítimo, se hará evidente cuando existan problemas en grupos disfuncionales.

Según Llorens y Fuentes (2005), los auténticos líderes, son quienes:

- Tienen una visión de su negocio y razón de ser
- Comunican su visión de negocio a través de la comunicación (reuniones de personal, hojas informativas, contacto con clientes y empleados), mostrando su compromiso con la calidad y premiando a los empleados héroes, que llevan cumplen las normas y objetivos del servicio.
- Son emprendedores, siempre buscan el cambio.
- Están obsesionados con la excelencia.

La calidad superior requiere un liderazgo inspirado a todos los niveles de la organización, con lo cual, se debe hacer llegar el mandato de calidad a los directivos medios, además de crear un clima organizativo que les aliente a ser líderes también.

Los directivos medios ofrecerán su apoyo y compromiso si están incluidos en la planificación del programa, análisis de progresos, compartir ideas e información.

Para Showalter y Mulholland (1992), el líder deberá:

- Reforzar la comunicación y cooperación entre grupos frente a solución de problemas
- Divulgar las lecciones aprendidas, tanto positivas como negativas para la organización.

La provisión de un liderazgo de apoyo, requiere:

- Identificar al personal clave e implicarlo en la toma de decisiones.
- Recomendar la utilización de un lenguaje simbólico
- Crear cultura de mejora continua, a través de recompensas y ánimos.
- Demostrar constancia del fin u objetivo que se pretende.
- Gestionar diferentes niveles de cambio para asegurar la unidad de trabajo u uniforme.
- Con ello, el líder organizador dirigirá a la organización hacia la rentabilidad y mayor productividad.

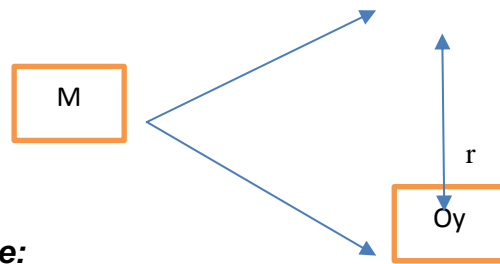
### **1.6. Tipo y diseño de investigación**

La presente investigación es Descriptiva Correlacional, pues se pretende explicar y demostrar la relación existente entre la motivación escolar y la capacidad de liderazgo y su repercusión como factor determinante para la formación y el desarrollo de las habilidades de la persona como aspecto para desenvolverse adecuadamente en su contexto psico socio familiar.

Se trata de una investigación cualitativa – transversal, orientada a la aplicación, pues el estudio de esta investigación describe mediante teorías la relación existente estas dos variables.

#### **Diseño de Estudio**

El diseño que enmarca la investigación es el diseño correlacional simple.



***Dónde:***

**M:** estudiantes de cuarto año de educación secundaria de la IE Lizardo  
Montero Flores. Piura

**Ox:** Motivación escolar

**Oy:** Liderazgo.

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
<b>V1: Motivación escolar</b>	Pintrich y Schunk (2006). La motivación escolar parece incidir sobre la forma de pensar de los alumnos, y con ello sobre el aprendizaje, por lo que al parecer, el estudiante motivado intrínsecamente selecciona y realiza sus actividades por el interés, curiosidad y desafío que éstas le provocan, e incluso están más dispuestos a aplicar un esfuerzo mental significativo durante la realización de la tarea	Puntaje obtenido a través del Cuestionario de la motivación escolar, con respecto a las dimensiones: Motivación de logro, La autoeficacia y Las atribuciones causales de logro	Motivación de logro	casi siempre, a veces, casi nunca	Ordinal
			Las atribuciones causales de logro	casi siempre, a veces, casi nunca	Ordinal
			La autoeficacia	casi siempre, a veces, casi nunca	Ordinal

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
<b>Liderazgo</b>	Evans y Lindsay (2008) afirman que liderazgo es la habilidad de influir positivamente en la gente y los sistemas provocando una actitud determinada,	Puntaje obtenido a través del Cuestionario del liderazgo, con respecto a las dimensiones: Motivador, negociador, proponentor, visionario, asertivo, sensible, comunicativo, coraje, confianza, delegador, inspirador, competitivo y carismático.	Motivador	casi siempre, a veces, casi nunca	Ordinal
			Negociador	casi siempre, a veces, casi nunca	Ordinal
			Proponentor	casi siempre, a veces, casi nunca	Ordinal

bajo la autoridad de uno a fin de tener un impacto significativo y lograr resultados importantes.	Visionario	casi siempre, a veces, casi nunca	Ordinal
	Asertivo	casi siempre, a veces, casi nunca	Ordinal
	Sensibilidad	casi siempre, a veces, casi nunca	Ordinal
	Comunicativo	casi siempre, a veces, casi nunca	Ordinal
	Coraje	casi siempre, a veces, casi nunca	Ordinal
	Confianza	casi siempre, a veces, casi nunca	Ordinal
	Delegador	casi siempre, a veces, casi nunca	Ordinal
	Inspirador	casi siempre, a veces, casi nunca	Ordinal
	Competitivo	casi siempre, a veces, casi nunca	Ordinal
	Carismático	casi siempre, a veces, casi nunca	Ordinal

### 1.7. Población:

La población está conformada por la totalidad de los alumnos del nivel secundario es decir 140 alumnos.

### Muestra:

La muestra lo conforman los 35 alumnos de cuarto año A.

## II.- DESARROLLO

- Determinar el nivel del liderazgo en el área de educación para el trabajo en estudiantes de cuarto año de educación secundaria de la IE.Lizardo Montero -Ayabaca. Piura 2018.

LIDERAZGO (agrupado)				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NIVEL BAJO	13	37,1	37,1
	NIVEL MEDIO	12	34,3	71,4
	NIVEL ALTO	10	28,6	100,0
	Total	35	100,0	

### Interpretación:

El 37,1% (13) de los estudiantes tienen un nivel bajo en su liderazgo, el 34,3% (12) de los alumnos tienen un nivel medio, mientras que el 28,6% (10) tienen un nivel alto en su liderazgo.

- Determinar el nivel de motivación escolar en el área de educación para el trabajo en estudiantes de cuarto año de educación secundaria de la IE.Lizardo Montero Flores - Ayabaca. Piura 2018.

**MOTIVACION\_ESCOLAR (agrupado)**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NIVEL BAJO	13	37,1	37,1	37,1
	NIVEL MEDIO	15	42,9	42,9	80,0
	NIVEL ALTO	7	20,0	20,0	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Interpretación:

El 42,9% (15) de los estudiantes tienen un nivel medio en su motivación escolar, el 37,1% (13) de los alumnos tienen un nivel bajo, y el 20,0% (07) de los estudiantes tienen un nivel alto en su motivación escolar.

- Determinar la relación entre motivación escolar y liderazgo en el área de educación para el trabajo en estudiantes de cuarto año de educación secundaria de la IE.Lizardo Montero Flores- Ayabaca. Piura 2018.

**Tabla de contingencia LIDERAZGO (agrupado) \* MOTIVACION\_ESCOLAR (agrupado)**

			MOTIVACION_ESCOLAR (agrupado)			Total
			NIVEL BAJO	NIVEL MEDIO	NIVEL ALTO	
LIDERAZGO (agrupado)	NIVEL BAJO	Recuento	9	3	0	12
		% del total	25,7%	8,6%	0,0%	34,3%
	NIVEL MEDIO	Recuento	4	5	3	12
		% del total	11,4%	14,3%	8,6%	34,3%
	NIVEL ALTO	Recuento	0	7	4	11
		% del total	0,0%	20,0%	11,4%	31,4%
Total		Recuento	13	15	7	35
		% del total	37,1%	42,9%	20,0%	100,0%

Interpretación:

El 25,7% (09) de los estudiantes tienen un nivel bajo en su liderazgo y un nivel bajo en su motivación escolar, mientras que el 8,6% (03) tienen un nivel medio en su liderazgo y un nivel alto en su motivación escolar.

**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	14,791 <sup>a</sup>	4	,005
Razón de verosimilitudes	19,923	4	,001
Asociación lineal por lineal	12,839	1	,000
N de casos válidos	35		



### **III.- Conclusiones y recomendaciones**

#### **Conclusiones**

- ✓ El nivel de liderazgo es bajo, es decir el nivel de influencia de algunos alumnos sobre otros con miras a lograr ciertos objetivos o metas es irrelevante.
- ✓ Se concluye que el nivel de motivación escolar es bajo en los estudiantes, dando la impresión que no tuvieran aspiraciones en la vida.
- ✓ Se concluye que existe una relación significativa entre motivación escolar y liderazgo.

#### **Recomendaciones**

- ✓ Fortalecer el liderazgo en los alumnos dados que las actitudes ,valores, metas, comportamientos que evidencian, constituyen un factor muy importante en el desempeño de los alumnos que están en constante convivencia, asimismo reciban talleres sobre liderazgo.
- ✓ Es necesario que los directivos efectúen una supervisión especializada a fin de detectar los diversos problemas que confronta los estudiantes a nivel de liderazgo, dando relevancia a la propuesta planteada, la cual requiere participación y compromiso de todos los estamentos de la institución.
- ✓ Planificar y ejecutar programas orientados a elevar el nivel de motivación escolar y el liderazgo en la institución educativa.

#### **IV.- Referencias bibliográficas.**

- ❖ Elvira, L. (2005). La teoría de las metas de logro en la formación del maestro de educación física: Análisis de un programa de intervención docente. Tesis para optar el grado académico de Doctor en Educación Física y Deportiva. Valencia: University de València.
- ❖ Garrido, I. (1986). La motivación escolar: Determinantes sociológicos y psicológicos del rendimiento. En Mayor, J. (Ed.): Sociología y Psicología de la Educación. pp. 122- 151. Madrid: .
- ❖ Henriquez, A. (2007). Construcción, desarrollo y validación de un cuestionario de inicio, persistencia, expectativas de cambio y expectativas de abandono de los estudios universitarios. Tesis para optar el grado académico de Doctor en Formación del profesorado. Las Palmas de Gran Canarias: Universidad de Las Palmas de Gran Canarias.
- ❖ JIMENEZ MUNIAIN, S. (2006). Cuestión de confianza: más allá de la inteligencia emocional. ESIC Editorial, Madrid.
- ❖ FUKUYAMA, F. (1998). La confianza (Trust). Ediciones B, Barcelona.
- ❖ Castro Kikuchi, Jorge (1975). Sociedad, Familia y Educación. Lambayeque – Perú. Fondo Editorial FASCHE. 1995.
- ❖ BRISEBOIS, R. Sobre la confianza. Cuadernos empresa y humanismo. Instituto

## ESCALA DE MOTIVACIÓN ESCOLAR INDICACIONES:

A continuación se presentan una serie de frases que las personas usan para describirse. Lee cada una y marca la categoría (casi siempre, a veces, casi nunca) que mejor describe como piensas y actúas hoy en día. No hay respuestas buenas o malas.

ÍTEMS	Siempre pienso y actúo así	A veces pienso y actúo así	Nunca pienso y actúo así
1. No importa que haga, tendré bajas calificaciones.			
2. Me considero una persona competente en lo académico			
3. Dejo para el último momento, la realización de los trabajos o el estudiar para un examen.			
4. pienso que mis calificaciones dependen de mi esfuerzo.			
5. Tener éxito en los estudios es muy difícil para mí.			
6. Realizo todos los trabajos y tareas que los profesores asignan.			
7. No tengo la capacidad para lograr buenos resultados escolares.			
8. Cuando hago un trabajo, estudio o doy un examen, me esfuerzo todo lo posible por hacerlo excelente			
9. Pienso que mis resultados escolares poco tienen que ver con el esfuerzo que ponga al estudiar			
10. Hago más de lo requerido en los cursos.			
11. Cuando tengo dificultad para resolver un trabajo escolar, sigo intentando hacerlo todo el tiempo necesario.			
12. Mi rendimiento en los cursos es algo que está fuera de mi control.			
13. Pienso que tengo lo que se necesita para tener éxito en mis estudios escolares.			
14. Mí rendimiento en el colegio es algo que depende de mí.			

15. En mi tiempo libre, doy prioridad a otras actividades en vez de mis estudios			
16. Soy capaz de tener éxito en mis estudios escolares			
17. Me quedo con dudas y no busco la forma de solucionarlas.			
18. Puedo controlar mis resultados escolares			

## Cuestionario sobre los estilos de liderazgo

El presente cuestionario tiene como objetivo: “valorar los estilos de liderazgo, para determinar su contribución al desempeño de la escuela” motivo por el cual me dirijo a usted de la manera más atenta, para solicitar su apoyo con respuestas veraces y objetivas al mismo. Las respuestas que usted brinde serán totalmente anónimas y sin otros fines más que para el de investigación, agradezco sinceramente su amable colaboración, así como sus valiosas experiencias obtenidas en su trayectoria académica administrativa.

Estilos de liderazgo en el centro de estudios. Instrucciones: Después de leer cada enunciado marque con una X la respuesta que más se apropie a su situación.

### **MOTIVADOR**

1.- ¿El jefe de área concreta lo que se propone?

Siempre ( ) Casi siempre ( ) A veces ( ) Casi nunca ( ) Nunca ( )

2.- ¿Qué tan persistente es el jefe de área en las acciones laborales que desempeña?

Muchas veces ( ) Pocas veces ( ) Nada ( )

3.- ¿En qué situaciones el jefe lo impulsa a realizar sus actividades laborales?

Muy problemática ( ) Problemáticas ( ) Poco problemáticas ( ) Nada problemáticas ( )

4.- ¿El jefe le da sugerencias para realizar adecuadamente su trabajo?

Siempre ( ) Casi siempre ( ) A veces ( ) Casi nunca ( ) Nunca ( )

5.- ¿El jefe de área orienta el desarrollo de sus actividades?

Siempre ( ) Casi siempre ( ) A veces ( ) Casi nunca ( ) Nunca ( )

6.- ¿El jefe de área se muestra con energía durante el ejercicio de sus actividades?

Si ( ) No ( ) A veces ( ) Muchas veces ( )

### **NEGOCIADOR**

7.- ¿El jefe le brinda ideas nuevas para mejorar su labor?

Siempre ( ) Casi siempre ( ) A veces ( ) Casi nunca ( ) Nunca ( )

8.- ¿El jefe de área le ayuda a solucionar conflictos de tipo laboral?

Siempre ( ) Casi siempre ( ) A veces ( ) Casi nunca ( ) Nunca ( )

9.- ¿El jefe le propone alternativas para la resolución de conflictos?

Siempre ( ) Casi siempre ( ) A veces ( ) Casi nunca ( ) Nunca ( )

10.- ¿El jefe comenta con el personal a su cargo de las actividades cotidianas del centro de estudios?

Muchas veces ( ) Pocas veces ( ) Nada ( )

11.- ¿Cómo es su jefe con de área con sus colaboradores?

Muy amable ( ) Amable ( ) Poco amable ( )

### **PROPONEDOR**

12.- ¿El jefe de área le comunica ideas frescas y nuevas?

Muchas veces ( ) Pocas veces ( ) Nada ( )

13.- ¿El jefe de área le pide aportar ideas nuevas?

Muchas veces ( ) Pocas veces ( ) Nada ( )

### **VISIONARIO**

14.- ¿El jefe de área realiza innovaciones a procesos laborales?

Siempre ( ) Casi siempre ( ) A veces ( ) Casi nunca ( ) Nunca ( )

15.- ¿El jefe de área le comparte ideas a su equipo de trabajo?

Siempre ( ) Casi siempre ( ) A veces ( ) Casi nunca ( ) Nunca ( )

16.- ¿El jefe de área con que frecuencia realiza movimientos en las funciones que desempeña? Muchas veces ( ) Pocas veces ( ) Nada ( )

### **ASERTIVO**

17.- ¿El jefe de área se comunica con sus colaboradores adecuadamente?

Siempre ( ) Casi siempre ( ) A veces ( ) Casi nunca ( ) Nunca ( )

18.- ¿El jefe de área se dirige con respeto a usted?

Muchas veces ( ) Pocas veces ( ) Nada ( )

19.- ¿El jefe de área con qué frecuencia se dirige con respeto a usted?

Siempre ( ) Casi siempre ( ) A veces ( ) Casi nunca ( ) Nunca ( )

### **SENSIBILIDAD**

20.- ¿El jefe de área está al pendiente de cómo se sienten sus colaboradores en el trabajo? Siempre ( ) Casi siempre ( ) A veces ( ) Casi nunca ( ) Nunca ( )

21.- ¿El jefe de área le muestra interés por su estado de salud en el trabajo?

Siempre ( ) Casi siempre ( ) A veces ( ) Casi nunca ( ) Nunca ( )

22.- ¿El jefe de área se muestra amigable al comentarle alguna situación laboral conflictiva? Siempre ( ) Casi siempre ( ) A veces ( ) Casi nunca ( ) Nunca ( )

### **COMUNICATIVO**

23.- ¿El jefe de área le da una o más opciones para tratar una vicisitud laboral?

Siempre ( ) Casi siempre ( ) A veces ( ) Casi nunca ( ) Nunca ( )

24.- ¿El jefe de área se comunica con usted de manera sencilla, respetuosa y asertiva?

Siempre ( ) Casi siempre ( ) A veces ( ) Casi nunca ( ) Nunca ( )

### **CORAJE**

25.- ¿qué grado de congruencia tiene el jefe de área entre lo que hace lo que dice?

Siempre ( ) Casi siempre ( ) A veces ( ) Casi nunca ( ) Nunca ( )

26.- ¿Su jefe de área trabaja en las proposiciones y comentarios que menciona?

Siempre ( ) Casi siempre ( ) A veces ( ) Casi nunca ( ) Nunca ( )

### **CONFIANZA**

27.- ¿El jefe de área cree en usted como una persona responsable?

Siempre ( ) Casi siempre ( ) A veces ( ) Casi nunca ( ) Nunca ( )

### **DELEGADOR**

28.- ¿El jefe de área le delega trabajo que el puede hacer?

Siempre ( ) Casi siempre ( ) A veces ( ) Casi nunca ( ) Nunca ( )

### **INSPIRADOR**

29.- ¿El jefe de área le apoya y le da palabras de ánimo?

Siempre ( ) Casi siempre ( ) A veces ( ) Casi nunca ( ) Nunca ( )

### **COMPETITIVO**

30.- ¿El jefe de área considera que tiene la capacidad de trabajar con un alto grado de calidad? Siempre ( ) Casi siempre ( ) A veces ( ) Casi nunca ( ) Nunca ( )

### **CARISMÁTICO**

31.- ¿Usted confía en el jefe de área?

Siempre ( ) Casi siempre ( ) A veces ( ) Casi nunca ( ) Nunca ( )

32.- ¿Qué grado de confianza le tiene al jefe de área?

Siempre ( ) Casi siempre ( ) A veces ( ) Casi nunca ( ) Nunca ( )

33.- ¿Usted escucha a su jefe de área?

Siempre ( ) Casi siempre ( ) A veces ( ) Casi nunca ( ) Nunca ( )

34.- ¿Su jefe de área y hace lo que le pide??

Siempre ( ) Casi siempre ( ) A veces ( ) Casi nunca ( ) Nunca ( )

35.- ¿Su jefe de área le brinda seguridad laboral en el trabajo?

Siempre ( ) Casi siempre ( ) A veces ( ) Casi nunca ( ) Nunca ( )





### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo Máximo Javier Zevallos Vilchez .con DNI N° 03839229 Mg (a) en Dirección de empresas .N° ANR: A1356+000 de profesión Ingeniero Industrial –Lic. Educación secundaria desempeñándome actualmente como .docente en el área de investigación en la Universidad Cesar Vallejo.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el instrumento: Cuestionario “**NIVEL DE LA MOTIVACIÓN ESCOLAR Y LIDERAZGO EN EL ÁREA DE EPT EN LOS ESTUDIANTES DE CUARTO AÑO DE EDUCACIÓN SECUNDARIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA LIZARDO MONTERO FLORES AYABACA – PIURA 2018**”.


Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario de motivación escolar	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1.Claridad				X	
2.Objetividad				X	
3.Actualidad				X	
4.Organización				X	
5.Suficiencia				X	
6.Intencionalidad				X	
7.Consistencia				X	
8.Coherencia				X	
9.Metodología				X	

Cuestionario de liderazgo	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				X	
2. Objetividad				X	
3. Actualidad				X	
4. Organización				X	
5. Suficiencia				X	
6. Intencionalidad				X	
7. Consistencia				X	
8. Coherencia				X	
9. Metodología				x	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 27 días del mes de diciembre del dos mil dieciocho.

Magister(a) : Máximo Zevallos Vílchez  
DNI : 03839229  
Especialidad : Lic. MBA Matemática y Física  
E-mail : maxzevallosv\_01@hotmail.com

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS</b>	Código : PQ6-PP-PR-02,02 Versión : 07 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	--	---

Yo, **MAXIMO JAVIER ZEVALLOS VILCHEZ**, docente revisor del trabajo investigación de la Universidad César Vallejo Piura, titulado **“NIVEL DE LA MOTIVACIÓN ESCOLAR Y LIDERAZGO EN EL ÁREA DE EPT EN LOS ESTUDIANTES DE CUARTO AÑO DE EDUCACIÓN SECUNDARIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA LIZARDO MONTERO FLORES AYABACA – PIURA 2018”**, del estudiante **SARANGO JIMENEZ JESUS**, he constatado que la investigación tiene un índice de similitud de 27 % verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin. El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Piura, 27 de diciembre de 2018



Mg. MAXIMO JAVIER ZEVALLOS VILCHEZ

DNI: 03839229

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS          EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV</b>	Código : F08-PP-PR-02.02
		Versión : 09
		Fecha : 23-03-2018
		Página : 1 de 1

Yo Jesus Sarango Jimenez identificado con DNI N° 43173471  
 egresado de la Escuela Profesional de Educación Secundaria - PCP  
 de la Universidad César Vallejo, autorizo (  ), No autorizo (  ) la divulgación y  
 comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado  
"Nivel de la motivación escolar y liderazgo en el área de E.P.T. en los estudiantes de 4º año de Educ. Sec.  
de la I.E. Ricardo Montero Flores Ayabaca", <sup>Trabajo 2018.</sup> en el Repositorio Institucional de la UCV  
 (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley  
 sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....

  
 \_\_\_\_\_  
 FIRMA

DNI: 43173471 .....

FECHA: 16 de Noviembre del 2019...

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	---------------------------------



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

**PROGRAMA DE COMPLEMENTACIÓN PEDAGÓGICA Y TITULACIÓN**

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

**SARANGO JIMENEZ JESUS**

INFORME TITULADO:

**NIVEL DE LA MOTIVACIÓN ESCOLAR Y LIDERAZGO EN EL ÁREA DE EPT EN LOS ESTUDIANTES DE CUARTO AÑO DE EDUCACIÓN SECUNDARIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA LIZARDO MONTERO FLORES – AYABACA – PIURA 2018**

PARA OBTENER EL GRADO O TÍTULO DE:

**BACHILLER EN EDUCACIÓN**

SUSTENTADO EN FECHA: **03 de enero de 2019**

NOTA O MENCIÓN: **Dieciséis (16)**



Mg. Carmen Isaura Díaz Álvarez  
Coordinadora del Programa de Complementación Pedagógica  
UCV- Piura