



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Estilos de administración y toma de decisiones en la
institución educativa Inei 34 del distrito de Chancay, 2017.

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Br. Luz Rosario Valladares Molina

ASESOR:

Mg. Guido Junior Bravo Huaynates

SECCIÓN

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Administración del talento humano

LIMA - PERÚ

2017

Página del jurado

Dr. Chantal Jara Aguirre

Presidente

Dra. Galia Susana Lescano López

Secretaria

Mg. Guido Junior Bravo Huaynates

Vocal

Dedicatoria

Dedico la presente tesis a los seres que más amo en este mundo: a mi esposo, Paul y mis hijos, Paul Ruben y Gabriel. Al igual que mis padres Augusto (QEPD) y Blanca por ser la fuente de mi inspiración y motivación para mi superación personal y profesional.

Agradecimiento

A Dios por estar conmigo en cada paso que doy, a la Universidad Cesar Vallejo por brindarme la oportunidad de continuar con mi desarrollo personal y profesional, a la plana docente por sus enseñanzas y tiempo compartido y a los señores directivos de la I.E.P. N° 34 de Chancay por su valiosa colaboración en la aplicación de los instrumentos.

Declaratoria de autenticidad

Yo, Luz Rosario Valladares Molina, estudiante de la Escuela de Postgrado, Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima; declaro que, el trabajo académico titulado “Estilos de administración y toma de decisiones en la institución educativa Inei 34 del distrito de Chancay, 2017”, presentado en 135 folios para la obtención del grado académico de Maestro en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquella expresamente señalada en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 30 de Setiembre del 2017

.....
Luz Rosario Valladares Molina
DNI N° 15958867

Presentación

Señores miembros del Jurado de la Escuela de Post grado de la Universidad César Vallejo: cumpliendo con las normas y disposiciones de esta casa superior de estudios, para optar el Grado de Maestro en Gestión Pública pongo a su consideración el presente trabajo de investigación titulada “Estilos de administración y toma de decisiones en la institución educativa Inei 34 del distrito de Chancay, 2017”.

El presente trabajo es el resultado del reconocimiento previo de la situación problemática, en cuanto se refiere a la aplicación del problema antes mencionado. Se considera que el estudio constituye un valioso aporte para mejorar los Estilos de administración y toma de decisiones en la institución educativa Inei 34 del distrito de Chancay, 2017.

Por lo mismo, consta de siete capítulos, el primer capítulo “Introducción” está referido a los antecedentes de la investigación, luego la fundamentación teórica, y a partir de ello el planteamiento del problema de investigación, la formulación de hipótesis y objetivos. El segundo capítulo aborda el marco metodológico del estudio y comprende, la operacionalización de la variable, la metodología de investigación, el tipo y diseño de estudio, la población y muestra, así como las técnicas e instrumentos de recolección de datos, los métodos de análisis de datos y los aspectos éticos.

En el tercer capítulo se presentan los resultados del estudio, y en el cuarto capítulo se presenta la discusión de dichos resultados. El quinto capítulo contiene las conclusiones y en el sexto capítulo se mencionan las recomendaciones; finalmente las referencias y apéndices, entre ellos, la matriz de consistencia, los instrumentos utilizados, la base de datos, entre otros.

Señores miembros del jurado a la espera que la presente investigación sea evaluada y aprobada para la sustentación respectiva.

La autora.

Índice

	Página
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
I. Introducción	
1.1. Realidad problemática	14
1.2. Trabajos previos	16
1.3. Teorías relacionados al tema	22
1.4. Formulación del Problema	40
1.5. Justificación del estudio	41
1.6. Hipótesis	42
1.7. Objetivos	42
II. Método	
2.1. Diseño de investigación	45
2.2. Variables, operacionalización	45
2.3. Población y muestra	49
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	49

2.5. Método de análisis de datos	56
2.6. Aspectos éticos	57
III. Resultados	58
IV. Discusión	76
V. Conclusiones	81
VI. Recomendaciones	83
VII. Referencias	85
Apéndices	
Anexo 1. Artículo Científico	90
Anexo 2. Matriz de consistencia de la investigación	101
Anexo 3. Instrumentos de investigación	103
Anexo 4. Certificados de validez de contenido	107
Anexo 5. Autorización de aplicación de instrumentos	125
Anexo 6. Base de datos	126

Índice de tablas

	Página	
Tabla 1	Operacionalización de la variable estilos administrativos.	47
Tabla 2	Operacionalización de la variable toma de decisiones	48
Tabla 3	Población	49
Tabla 4	Resumen de la validación del instrumento por juicio de Expertos.	54
Tabla 5	Niveles de confiabilidad.	54
Tabla 6	Valores Alfa de Crombach para Estilos administrativos.	55
Tabla 7	Valores Alfa de Crombach para el instrumento escala de Toma de decisiones.	56
Tabla 8	Recursos estadísticos.	57
Tabla 9	Distribución de la muestra según sexo	59
Tabla 10	Distribución de la muestra según rango de edad	60
Tabla 11	Nivel de estilos administrativos.	61
Tabla 12	Nivel de estilo administrativo autoritario	62
Tabla 13	Nivel de estilo administrativo democrático	63
Tabla 14	Nivel de estilo administrativo permisivo	64
Tabla 15	Nivel de toma de decisiones.	65
Tabla 16	Nivel de tamaño del compromiso	66
Tabla 17	Nivel de flexibilidad de planes	67
Tabla 18	Nivel de certeza de los objetivos y las políticas	68
Tabla 19	Nivel de cuantificación de las variables	69
Tabla 20	Nivel de impacto humano	70
Tabla 21	Correlación estilos administrativos y toma de decisiones	71
Tabla 22	Correlación entre la dimensión estilo administrativo Autoritario y toma de decisiones.	72
Tabla 23	Correlación entre la dimensión estilo administrativo Democrático y toma de decisiones.	74
Tabla 24	Correlación entre la dimensión estilo administrativo Permisivo y toma de decisiones.	75

Índice de figuras

		Página
Figura 1	Muestra según sexo.	59
Figura 2	Participantes de muestra según rango de edad.	60
Figura 3	Nivel de estilos administrativos.	61
Figura 4	Nivel de estilo administrativo autoritario	62
Figura 5	Nivel de estilo administrativo democrático	63
Figura 6	Nivel de estilo administrativo permisivo	64
Figura 7	Nivel de toma de decisiones	65
Figura 8	Nivel de tamaño del compromiso	66
Figura 9	Nivel de flexibilidad de los planes	67
Figura 10	Nivel de certeza de los objetivos y las políticas	68
Figura 11	Nivel de cuantificación de las variables	69
Figura 12	Nivel de impacto humano	70

Resumen

La presente investigación titulada “Estilos de administración y toma de decisiones en la institución educativa Inei 34 del distrito de Chancay, 2017”

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar la relación existente entre Estilos de administración y toma de decisiones en la institución educativa Inei 34 del distrito de Chancay, 2017. Para seleccionar la muestra se empleó el método no probabilístico. Muestra censal y fueron 113 docentes. Para la obtención de datos se utilizaron las variables: estilos de administración y toma de decisiones. El procesamiento de los datos se hizo utilizando el software SPSS22.

El método empleado en la investigación es de tipo básico y de diseño no experimental, de corte transversal. Se realizó un análisis descriptivo y la correlación mediante el Coeficiente de Rho de Spearman, con el resultado obtenido de $Rho = 0,670$ concluyéndose como moderada correlación significativa entre las variables, lo cual rechaza la hipótesis nula, ya que el resultado muestra una relación significativa existente entre estilos de administración y toma de decisiones en la Institución Educativa Inei 34 del distrito de Chancay, 2017.

Palabras claves: estilos de administración, toma de decisiones

Abstract

This research entitled "Management and decision-making styles at the Inei 34 educational institution of the district of Chancay, 2017"

The present research had as general objective to determine the relationship between Management styles and decision making in the educational institution Inei 34 of the district of Chancay, 2017. To select the sample was used the non-probabilistic method census sample and Were 113 theachers. To obtain data, we used the variables: management styles and decision making. Data processing was done using SPSS22 software.

The method used in the research is of the basic type and of non-experimental, cross-sectional design. A descriptive analysis and correlation using Spearman's Rho Coefficient was performed, with the result obtained from $Rho = 0.670$, concluding as a moderate significant correlation between the variables, which rejects the null hypothesis, As the result shows a significant relationship between management styles and decision making in the Inei 34 Educational Institution of the district of Chancay, 2017.

Keywords: management styles, decision making

I. Introducción

1.1. Realidad problemática

En el contexto mundial en cuanto a los estilos de administración se consideran como tema de mucha importancia para los países, y en especial para las instituciones educativas que siempre se encuentran al lado de las grandes empresas de producción y de servicios como menciona Alvarado (2006), quien concibió a los estilos administrativos son tipos de líderes que mantienen informados sobre la forma de realizar sus trabajos en el seno de la institución educativa. Es la forma como el directivo se dirige a los docentes sobre la realización de las actividades ejerciendo su autoridad y cumpliendo su rol como directivo (p.12). Por otro lado, se ve que en el plano mundial hay muchos estilos administrativos que se aplican de acuerdo a cada contexto de los estados.

En la actualidad en casi todas las instituciones educativas del estado peruano se observa que existen muchas alteraciones en las estructuras internas y externas. Al respecto se vienen realizando grandes esfuerzos para darle nuevo rumbo en cuanto a la misión y visión de acuerdo a la realidad de cada institución educativa y siempre señalando que se produzca un cambio verdadero, para ello es menester conocer que estilo administrativos se deben aplicar para la buena toma de decisiones y escoger el estilo administrativo que más conviene para lograr cambiar ese contexto educativo como manifiesta Campos (2015), la administración al ser una disciplina cuyo objetivo es lograr alcanzar una producción en beneficio de los demás, esto implica cumplir la función implícita de lograr la excelencia en la organización (p.67).

En el ámbito de las instituciones educativas del distrito de Chancay, se observa que muchos directivos no conocen los estilos de administración, esto implica que no saben qué estilo utilizar para conducir mejor las instituciones educativas con el objetivo de resolver los problemas que surgen a raíz de muchos conflictos que surgen en el interior de las instituciones educativas como son la estructura organizacional, la aplicación del estilo administrativo que en muchas ocasiones son autoritarios, caen en el abuso de autoridad, permaneciendo como mitos en la mente de las personas y además ocasiona la ruptura de las relaciones interpersonales y la deficiente toma de decisiones de una manera asertiva.

Con respecto a la toma de decisiones en el contexto internacional es un tema de mucho interés para los gerentes, directivos y administradores de las grandes empresas que si toman decisiones oportunas como afirma Robbins (2008), se entiende que tomar una decisión implica que se debe considerar la alternativa más adecuada para cumplir el objetivo que se considera durante la etapa de la planificación. Sin embargo en los países pobres la toma de decisiones los líderes lo realizan de una manera arbitraria e impositiva, porque el pueblo no se encuentra con una preparación adecuada para refutarlas.

En el Perú la toma de decisiones que realizan los líderes en muchas de las ocasiones no son asertivas, porque los líderes no se encuentran altamente preparados, son líderes sin visión alguna al respecto Acevedo (2010) afirma que “el líder tomará decisiones para afrontar la situación problema en base a su experiencia y preparación que posee sobre el contexto social de ese momento (p.12). En la Institución Educativa “Inei 34” del distrito de Chancay se observa que los directivos no manejan correctamente las teorías de la toma de decisiones, esto trae como consecuencia la aparición de conflictos entre los docentes, docentes y los directivos, directivos y los padres de familia, generando caos y desconcierto en la institución educativa.

En cuanto a la relación entre los estilos administrativos y la toma de decisiones en el contexto mundial, se observa que el estilo administrativo para tomar decisión depende del tipo de empresa, el estilo administrativo autoritario le corresponde tomar decisiones en las empresas de constructores de vivienda en donde laboran personas con estudios primarios y secundaria incompleta y las ordenes deben ser impuestos por los jefes ósea el estilo administrativo autoritario. El estilo administrativo democrático se aplica en las empresas en donde laboran personas preparadas y conocen los temas, es decir, los estilos de administración se adecuan de acuerdo al contexto de las instituciones educativas tomando decisiones oportunas y también se realizan siguiendo la misma secuencia lógica como manifiesta Acevedo (2010), la toma de decisión es reflexión, es percepción y la intuición creativa de los encargados de trazar políticas, sino que también es

un asunto de procesos sociales que permite diferenciar los estilos administrativos (p.65).

En el Perú los estilos de administración en las instituciones educativas no es muy notorio debido a que la gran mayoría de las instituciones educativas se encuentra dirigidos por los directivos que muchos de ellos no conocen ni manejan un solo estilo administrativo y la toma de decisiones son casi personales, siendo en muchos de los casos que los directivos no toman decisiones pertinentes para lograr sus objetivos. Asimismo, cabe detallar con respecto a los estilos administrativos, que proporciona el estilo adecuado que se debe aplicar para garantizar el éxito que desea alcanzar para superar las debilidades en cuanto a los deterioros sufridos por los docentes. Estos indicadores merecen considerarlos para escoger el estilo administrativo que se debe aplicar de acuerdo a la realidad de las instituciones educativas considerando la buena toma de decisiones.

Por las consideraciones mencionadas en cuanto a los estilos de administración, se puede afirmar que los estilos administrativos cumplen un rol muy importante para la toma de decisiones tanto para los directivos, docentes en el interior de las instituciones educativas, en donde se observa que existen muchos problemas que merecen con urgencia la atención oportuna y sobre todo la toma de decisión frente a la problemática. Por tanto los directivos deberán considerar el estilo administrativo ideal dentro de la ciencia y la tecnología actual con el objetivo de resolver la problemática, mejorando la parte laboral del personal, el clima institucional, el clima del aula y las relaciones interpersonales y laborales. Es decir crear un clima laboral positivo y controlar adecuadamente los recursos financieros y humanos.

1.2. Trabajos previos

1.2.1 Antecedentes Internacionales.

Valderrama (2016) en el estudio *Los estilos administrativos y toma de decisiones en el Colegio Santa Martha Bogotá, 2016*. Universidad Colegio Mayor Cundinamarca. Tesis para optar el grado de maestro en gestión pública. Trazó

como objetivo general verificar la asociación entre los estilos administrativos y toma de decisiones en el Colegio Santa Martha Bogotá, 2016. El diseño del trabajo corresponde al no experimental de corte transversal. Consideró como muestra a 120 docentes. Utilizó una encuesta con múltiples opciones, luego de aplicar y recoger información se obtuvo los resultados que luego condujeron a las siguientes conclusiones: los estilos administrativos alcanzó el nivel medio con el 60%, en el bueno con el 30% y el nivel deficiente con el 10%. En cuanto a la variable toma de decisiones alcanzó el nivel adecuado con el 54%, el nivel inadecuado con el 40% y el nivel muy adecuado con el 6% según la opinión de los docentes. En la prueba de hipótesis existe una correlación moderada ($r=789$) entre los estilos administrativos y toma de decisiones en el Colegio Santa Martha Bogotá, 2016. La investigación contiene ambas variables que son similares a las variables del presente estudio, y su aporte principal fue en la parte teórica y los instrumentos.

Begazo (2016), en la investigación *Estilos administrativos y toma de decisiones en los docentes del Colegio Simón Bolívar Caracas*. Universidad Simón Rodríguez. Investigación para sustentar el grado de maestro en gestión pública. Consideró como propósito principal hallar la asociación entre Estilos administrativos y toma de decisiones en los docentes del Colegio Simón Bolívar Caracas. El diseño del estudio correspondió al no experimental de corte transversal. El tipo de estudio fue básica teórica. Consideró muestra a 60 docentes del Colegio, a ellos aplicó un cuestionario graduado en la escala politómica. Luego del recojo de la información y con el apoyo del estadístico SPSS22 se obtuvieron los siguientes resultados: el nivel de estilos administrativos alcanzó el nivel adecuado con el 51%, el nivel muy adecuado con el 30% y el nivel inadecuado con el 19% según la opinión de los docentes. Asimismo el nivel de toma de decisiones logró alcanzar el nivel buena con el 79%, el nivel regular con el 15% y el nivel deficiente con el 4% según la versión de los docentes. En la parte inferencial se logró llegar a la siguiente conclusión: existe una moderada asociación entre los estilos administrativos y toma de decisiones en los docentes del Colegio Simón Bolívar Caracas. Este estudio contiene ambas variables que

son similares con el estudio y cuyas conclusiones sirvieron para confrontar directamente con los resultados del estudio.

Olivas (2016), en el estudio *Estilos administrativos y participación activa de los docentes en los colegios del Rio de la Plata 2016*. Universidad de la Plata. Trabajo para obtener el grado de maestro en gestión pública. El objetivo general del estudio fue determinar la correlación entre estilos administrativos y participación activa de los docentes en los colegios del Rio de la Plata 2016. El tipo de estudio es básico con diseño no experimental. La muestra fue de 156 docentes. A la muestra se le aplicó una encuesta graduado múltiple y con el apoyo del SPSS22 se obtuvo los resultados y a su vez a las siguientes conclusiones: los estilos administrativos alcanzaron el nivel bueno con el 57%, el nivel deficiente con el 13% y el nivel regular con el 30% de acuerdo a la percepción de los docentes. En la parte inferencial se demostró que existe una alta correlación ($r=0,833$) entre estilos administrativos y participación activa de los docentes en los colegios del Rio de la Plata 2016. La tesis es similar al estudio porque la variable estilos administrativos es la misma variable que interviene en el trabajo.

Aravena (2016) en el estudio *Estilos administrativos y relaciones humanas en el Colegio San José Comuna Angol, 2016*. Universidad Católica de Chile Trabajo para optar el grado de maestro en gestión pública, trazó como objetivo principal hallar el grado de relación entre estilos administrativos y relaciones humanas en el Colegio San José Comuna Angol, 2016. La investigación es de tipo básica con diseño no experimental. Considero como muestra de estudio a 120 docentes. Utilizó como instrumento una encuesta en la escala politómica de cinco opciones. Luego de recoger la información y con apoyo del estadístico SPSS21 se obtuvieron los resultados y finalmente llegó a las siguientes conclusiones: los estilos administrativos alcanzó el nivel óptimo con el 71%, el nivel regular con el 20% y el nivel no óptimo con el 9%. En la parte inferencial se comprobó que existe una moderada correlación ($r=0,753$) entre estilos administrativos y relaciones humanas en el Colegio San José Comuna Angol, 2016. La investigación es similar al estudio, puesto que la variable estilos

administrativos es común en ambos estudios.

Carbajal (2015), en la investigación *Estilos administrativos y desempeño de los docentes en la escuela Simón Bolívar*, para obtener el grado de maestro en gestión pública en la Universidad de Santa María- Bariñas. El objetivo central del trabajo fue determinar el grado de correlación entre Estilos administrativos y desempeño de los docentes en la escuela Simón Bolívar. El diseño de la investigación corresponde al no experimental. Consideró como muestra a 80 docentes. Usó como instrumento de recojo de información una encuesta, y una vez recogida la información con el apoyo del estadístico SPSS22 se obtuvo los resultados, y finalmente arribó a las siguientes conclusiones: los estilos administrativos alcanzo el nivel adecuado con el 50%, el nivel muy adecuado con el 30% y el nivel inadecuado con el 20%. En la parte inferencial: existe un alto grado de asociación ($r=0,895$) entre estilos administrativos y desempeño de los docentes en la escuela Simón Bolívar. La investigación es similar al estudio porque contiene la variable estilos administrativos y además sirvió para confrontar en la parte de la discusión.

1.2.2 Antecedentes Nacionales.

Domínguez (2016) en la investigación *Estilos administrativos y el clima organizacional en las instituciones educativas de la Ugel 06 Ate*. Tesis para optar el grado de maestro en gestión educativa. Universidad San Martín de Porras. El estudio tuvo como objetivo central determinar el grado de correlación entre Estilos administrativos y el clima organizacional en las instituciones educativas de la Ugel 06 Ate. El estudio corresponde al diseño descriptivo no experimental. La muestra de estudio fue de 220 docentes. Utilizó como instrumento una encuesta de cinco opciones. Recogió la información con la ayuda del SPSS21 y arribó a las siguientes conclusiones: los estilos administrativos alcanzó el nivel medio con el 60%, el nivel óptimo con el 30% y el nivel no óptimo con el 10% de acuerdo a la opinión de los docentes. Por otro lado, logró demostrar que hubo una asociación positiva ($r= 0,452$) entre estilos administrativos y el clima organizacional en las instituciones educativas de la Ugel 06 Ate. El estudio es similar al presente trabajo por la variable estilos administrativos.

Lacunza (2016) en la tesis *Estilo administrativo democrático y toma de decisiones en la red educativa 05 Ugel 05 SJL*. Investigación para optar el grado de maestro en gestión de la educación. Universidad Nacional Federico Villarreal. El objetivo general de la investigación fue hallar la correlación entre estilo administrativo democrático y toma de decisiones en la red educativa 05 Ugel 05 SJL. El enfoque de la investigación es el cuantitativo, el tipo de estudio es básico y el diseño de la investigación corresponde al no experimental y de corte transversal. Consideró como muestra a 145 docentes, a ellos aplicó una encuesta de cinco opciones. Luego de recoger la información pertinente arribó a las siguientes conclusiones: el estilo administrativo democrático logró el nivel alto con el 89% y la toma de decisiones alcanzó el nivel óptimo con el 60% de acuerdo a la opinión de los docentes. En la prueba de hipótesis se comprobó que existe una correlación ($r=0,675$) entre estilo administrativo democrático y toma de decisiones en la red educativa 05 Ugel 05 SJL. El estudio es similar por la toma de decisiones y también con la variable estilo administrativo democrático que encaja en una de las dimensiones del presente estudio.

Bermúdez (2016) en la tesis *Competencias directivas y toma de decisiones en los directivos de las instituciones educativas de Ugel Ventanilla*. Tesis para optar el grado de maestro. Universidad San Ignacio de Loyola. El objetivo general de la investigación fue hallar la correlación entre competencias directivas y toma de decisiones en los directivos de las instituciones educativas de Ugel Ventanilla. El diseño es no experimental y de tipo básica. La muestra fue de 120 directivos, a ellos los aplicó una encuesta de múltiples opciones. Luego del recojo de la información pertinente y con la ayuda del estadístico se obtuvo los resultados y finalmente arribó a las siguientes conclusiones: La toma de decisiones alcanzó el nivel medio con el 65%, el nivel deficiente con el 25% y el nivel eficiente con el 10% según la opinión de los directivos. En la parte inferencial se logró concluir que existe una moderada asociación $r= 0,623$ entre competencias directivas y toma de decisiones en los directivos de las instituciones educativas de Ugel Ventanilla. Esta investigación es similar por la variable toma de decisiones y cuyo aporte fue muy valioso en cuanto a las teorías existentes.

Ítalo (2016), en la investigación titulada *Gestión directiva y toma de decisiones en los directores de la Ugel Marañón- Región Huánuco*. Universidad de Huánuco. Investigación optar el grado de maestro en gestión de la educación. Tuvo como propósito general hallar la correlación entre Gestión directiva y toma de decisiones en los directores de la Ugel Marañón- Región Huánuco. El diseño fue no experimental de corte transversal. Tomó como muestra a 100 directivos, a quienes aplicó un instrumento denominado cuestionario graduado en la escala politómica. Luego del recojo de información se tabularon con el apoyo del SPSS22, y se obtuvieron los resultados descriptivos e inferenciales y finalmente arribó a las siguientes conclusiones: existe una alta correlación ($r=0,965$) entre gestión directiva y toma de decisiones en los directores de la Ugel Marañón- Región Huánuco. Asimismo se encontró que la toma de decisiones alcanzó el nivel alto con el 61%. El estudio contiene la variable toma de decisiones que es similar a la variable y las conclusiones sirvieron para comparar con los resultados del trabajo. Además la tesis sirvió para extraer algunas partes teóricas que permitió clarificar y precisar el presente trabajo.

Cama (2015) en la investigación *Estilos gerenciales y toma de decisiones en las instituciones educativas de la red 02 Ugel 02 Rímac*. Universidad Nacional Federico Villarreal. Trabajo para optar el grado de maestro en gestión de la educación. Su objetivo principal fue determinar la relación entre estilos gerenciales y toma de decisiones en las instituciones educativas de la red 02 Ugel 02 Rímac. El tipo de estudio fue básica descriptiva y de diseño no experimental. La muestra fue de 200 docentes de la red. Como instrumento que utilizó fue la encuesta para ambas variables. Después de recoger la información pertinente se obtuvo los resultados que condujeron a las siguientes conclusiones: la toma de decisiones alcanzó el nivel acertado con el 70%, el nivel intermedio con el 20% y el nivel no acertado con el 10% de acuerdo a la opinión de los docentes. En la parte inferencial existe una moderada correlación ($r=765$) entre estilos gerenciales y toma de decisiones en las instituciones educativas de la red 02 Ugel 02 Rímac. El estudio es similar con el presente trabajo por la variable toma de decisiones.

1.3. Teorías relacionadas al tema.

1.3.1 Teorías de los estilos de administración.

Las teorías sobre los estilos de administración se basan en las teorías de los estilos de liderazgo y no es fácil distinguirlos entre las diferentes teorías que circundan en el mundo.

Según Sánchez (2007), concibió en base a los estudios hechos por varios autores sobre los estilos de dirección y liderazgo: teoría de los rasgos, teoría del comportamiento, teoría de la contingencia y teoría integral o emergente.

Teoría de los rasgos.

Para Sánchez (2007), tomó como base a la teoría administrativa de Fayol en donde explica sobre las características distintivas de la eficiencia del manejo de la dirección a través de un liderazgo eficiente para la conducción de una organización. En el modelo de la personalidad que identifica los rasgos básicos necesarios para describirla. Siendo los rasgos como las dimensiones perdurables de las características en las que difieren las personas. Los rasgos cardinales es la característica única que dirige una buena parte de las actividades de una persona. El rasgo central, son las características principales de un individuo, y los rasgos secundarios son las características que inciden en el comportamiento en muchas menos situaciones y ejercen menos influencia que los rasgos centrales o cardinales (p.78).

Para Allport (1967), sostuvo que las características o procesos fundamentales que existen en las personas poseen una secuencia de tres fases: primero, la observación de que la conducta de un sujeto tiene cierto grado de generalidad y consistencia a lo largo de situaciones diferentes. Se suele comportar de modo agresivo. Segundo, Se le califica de agresivo, y el tercero, la cualidad se sustantiviza y se aplica al sujeto diciendo que posee un rasgo de agresividad (p.65).

Propiedades de los rasgos.

Para Sánchez (2007), las propiedades de los rasgos son las siguientes: escalable, aquí se entiende el rasgo como un continuo de donde derivan las diferencias entre las personas, dependiendo del punto en que cada cual se sitúe. Unipolares o bipolares, los unipolares extienden desde un cero hasta una cierta cantidad, en cambio los bipolares van de un polo al opuesto pasando por cero. Grado de universalidad, desde los que sólo son aplicables a un sujeto concreto hasta los que se pueden aplicar a toda la población. Generalidad, de un rasgo es proporcional al nº de indicadores de rasgo que se le pueden aplicar. Organización, es cuanto más fuerte sea el grado de coherencia y estabilidad existente entre los distintos indicadores que le definen. Independencia, cada rasgo se define por la relación que guarda con los otros rasgos que configuran la personalidad de un sujeto. Los esfuerzos van hacia la búsqueda de los más independientes posibles, ya que a mayor independencia, menos ambigüedad y mayor significación psicológica, y la consistencia y estabilidad, se refiere al grado de estabilidad temporal y la consistencia transituacional respectivamente, que presentan los rasgos (p.80).

Teoría del comportamiento.

Para Sánchez (2007), Se basó en la teoría de Mc Gregor (1956), quien explicó que los estilos directivos se definen según la forma de trabajo que realizan las personas dentro de una organización. Por otro lado, es fundamental la comprensión de los comportamientos y de las teorías que los explican y que proponen maneras de cambiarlos. Desde una perspectiva ecológica, es decir, integral, los comportamientos tienen dos características fundamentales: son influenciados en múltiples niveles (por factores intrapersonales o individuales, interpersonales, institucionales u organizativos, comunitarios y de políticas públicas), y son de causalidad recíproca con su entorno (p.89).

Intrapersonales, son las características individuales que influyen en el comportamiento, como los conocimientos, las actitudes, las creencias, los rasgos de personalidad.

Interpersonales, son los procesos interpersonales y grupos primarios como son la familia, los amigos, los iguales; proporcionan identidad social, apoyo y definición de roles. Un adolescente, por ejemplo, podría no iniciar comportamientos de riesgos por presión de su grupo que prefiere deportes.

Institucionales, son las normas, reglamentos, políticas en estructuras formales, que pueden limitar o fomentar los comportamientos recomendados. La norma de no fumar en las escuelas puede influenciar en que los adolescentes no empiezan o posponen el inicio del hábito de fumar.

Comunitarios, son las redes y normas sociales que existen como algo formal o informal entre individuos, grupos y organizaciones. La presión comunitaria especialmente de los padres en el uso del conductor designado por los jóvenes durante las fiestas reduce dramáticamente los accidentes de tránsito relacionado con el alcohol.

Política pública, políticas locales, estatales, federales y leyes que reglamentan o respaldan acciones saludables, y prácticas para la prevención, detección temprana, control y tratamiento de enfermedades. La ley de no permitir publicidad tabacalera en la televisión y radio o impuestos en las cigarrillos influyen el inicio del hábito de fumar en jóvenes y adolescentes (p.91)

Teoría gerencial de Douglas Mc Gregor.

Según Navarro (2015), sostuvo que esta teoría consiste en dos concepciones circundantes dentro de la organización: la primera se basó en la teoría de valores y acciones de Weber, quién considero los valores del supervisor con respecto a su comportamiento en cuanto a sus acciones y procesos cuando ejerce su mando, la toma de decisiones y la motivación que realiza. En la segunda parte,

tomando la teoría de Maslow de la jerarquía de las necesidades, en base a ello se clasificó dos tipos de supervisores: el pesimista o tayloriano con poca confianza en el trabajador a la que denominó la teoría X, y el otro optimista que se confía mucho en el trabajador y ve que todo ser humano se encuentra lleno de amor y se auto realiza desempeñando mejor sus labores, es la que llamó la teoría Y. (p.3).

Teoría X.

Según Navarro (2015), en base a los trabajos de McGregor sostuvo que el hombre es indolente por la naturaleza, no tiene ambiciones, es irresponsable, prefiere que dirija alguien, es egocéntrico, es indiferente a las actividades organizativas, es reacio a los cambios, es crédulo porque cualquiera puede convencerlo. Por estas razones los supervisores establecen trabajos simples en función al tiempo, controlan el subordinado para que cumplan con las metas propuestas de acuerdo a un parámetro, establecen reglas sólidas en cuanto a la disciplina (p.4).

Teoría Y.

Según Navarro (2015), en base a la teoría X de McGregor sostuvo que los descubrimientos posteriores invalida a la teoría X, los nuevos modelos considera al hombre con valores y con una conducta real, la cual genera un trabajo altamente productivo, puesto que le da valor al hombre, quién cuenta con iniciativa, es responsable, colabora con el logro de los objetivos valiosos, es capaz de auto controlarse y auto dirigirse (p.7)

Teoría de contingencia.

Según Sánchez (2007), al respecto lo consideró dentro de esta teoría, a la teoría de Fiedler, Hersey y Blanchard, quienes establecieron el uso de los modelos de una determinada situación con la finalidad de elevar el desempeño de los líderes, de los seguidores o ambos al mismo tiempo dentro de una organización. La teoría de contingencia nació a partir de una serie de investigaciones hechas para

verificar cuáles son los modelos de estructuras organizacionales más eficaces en determinados tipos de industrias. Los investigadores, cada cual aisladamente, buscaron confirmar si las organizaciones eficaces de determinados tipos de industrias seguían los supuestos de la teoría clásica, como la división del trabajo, la amplitud del control, la jerarquía de autoridad, etc. Los resultados sorprendentemente condujeron a una nueva concepción de organización: la estructura de una organización y su funcionamiento son dependientes de la interface con el ambiente externo. En otros términos, no hay una única y mejor forma de organizar. La teoría de la contingencia enfatiza que no hay nada absoluto en las organizaciones o en la teoría administrativa. Todo es relativo, todo depende.

El enfoque contingente explica que existe una relación funcional entre las condiciones del ambiente y las técnicas administrativas apropiadas para el alcance eficaz de los objetivos de la organización (p.95).

Teoría integral o emergente.

Según Sánchez (2007), dentro de ellos se consideró la teoría del liderazgo transformacional de Bass y Bédard, quienes explican por qué son fructíferas ciertas relaciones de las influencias entre líderes y seguidores. Proponen nuevas maneras o nuevas perspectivas para conducir una organización hacia el éxito. Las teorías emergentes hacen parte de la ciencia de la complejidad quien usa muchas disciplinas, ciencias, teorías, modelos para estudiar los sistemas dinámicos no lineales. Estos sistemas dinámicos están presentes en múltiples fenómenos como son el funcionamiento del cerebro, los sistemas ecológicos, los insectos sociales, los mercados financieros, los sistemas alejados del equilibrio o en estado caótico (pp. 3–5).

Definiciones de estilos de administración.

Entre las principales definiciones de los estilos administrativos de los diferentes autores se transcriben incluyendo conceptos de varios autores.

Según Alvarado (2006), quién concibió a los estilos administrativos son tipos de líderes que mantienen informados sobre la forma de realizar sus trabajos en el seno de la institución educativa. Es la forma como el directivo se dirige a los docentes sobre la realización de las actividades ejerciendo su autoridad y cumpliendo su rol como directivo (p.12). Por otro lado, se ve que en el plano mundial hay muchos estilos administrativos que se aplican de acuerdo a cada contexto de los estados.

En ese mismo orden Machado (2005), concibió:

En el campo educativo y en la institución educativa, el papel que cumple el directivo es esencial para los docentes, porque favorece el desempeño docente y el aprendizaje significativo por parte de los estudiantes. La gestión es dinámica, innovadora y sobre todo debe contagiar a los docentes para que trabajen con idoneidad en el logro de los aprendizajes de los estudiantes (p.56).

Dentro de las instituciones educativas el papel de los directivos y sus estilos de administrativos que practican tiene una gran influencia en el desempeño de los docentes y del personal administrativo, asimismo repercute a los estudiantes y a los padres de familia.

Para Zayas (2009), la importancia que tiene el estilo administrativo que posee el directivo para lograr que los proyectos educativos se realicen con la supervisión adecuada en pos de lograr las metas propuestas (p.3).

Por otro lado Hernández (2010), en las instituciones educativas es muy importante el manejo adecuado de los estilos administrativos que garanticen el logro de las metas propuestas, realizando y ejecutando todas las actividades planificadas (p.45).

Los estilos administrativos practicados por los directivos dentro de las organizaciones es garantía para lograr las metas propuestas mediante la ejecución de todas las actividades establecidas dentro de la planificación.

Para Cuevas, Díaz e Hidalgo (2007), la importancia de un estilo administrativo como parte central para el desenvolvimiento de los actores en una institución educativa, impulsando el modelo europeo de la calidad hacia la exigencia en donde cada agente cumple su responsabilidad con el objetivo de lograr las metas institucionales utilizando los recursos en forma racional y eficiente, así como haciendo participar a los trabajadores con mucha empatía y carisma (p.29).

Para Rossi (2009), consideró que el estilo administrativo es la que posee cada directivo en la forma de conducir a la institución educativa, con visión estratégica y manejado una comunicación asertiva, innovando los estilos con mucha creatividad, generando el desarrollo de un buen clima organizacional y adaptando un trabajo comprometido para mantener unas relaciones humanas óptimas (p.28).

Dentro de la institución educativa el estilo administrativo que utiliza el directivo es factor clave para cumplir con las metas de la organización y el compromiso de los trabajadores manteniendo un clima institucional favorable considerando las interrelaciones personales.

Según Flores (2010), el estilo administrativo está representado por una persona que tenga un alto grado de eficiencia y eficacia dentro de la organización con el objetivo de lograr las metas organizacionales mediante la realización de las actividades a través del trabajo colaborativo que haga participar a todos los miembros de la organización (p.49).

Se entiende que el estilo administrativo que aplica el directivo de una organización debe mostrar un alto grado de eficiencia y eficacia para lograr a ejecutar todas las actividades planificadas que conduzcan al logro de los objetivos propuestos.

Por otro lado Bolívar (2009), el estilo administrativo implica realizar ciertas prácticas del líder en el ejercicio de las funciones y cuyas actividades ejercen

una fuerte influencia en los profesores y por ende en el seno de la organización (p.89).

Todo estilo administrativo marca la diferencia de un líder de otro, porque visualiza su forma de actuar, de organizar, de comunicar y sobre todo tomar decisiones pertinentes y adecuadas.

Asimismo Gonzalo (2010), los estilos administrativos generan un factor clave en la mejora de la institución educativa. Cada estilo administrativo se adecua de acuerdo a la necesidad de cada organización. Por otro lado cada estilo administrativo tiene la peculiaridad de ejercer influencia en los profesores, en el personal administrativo y sobre todo en la comunidad educativa y es el que guía a todos ellos hacia la consecución de los objetivos organizacionales otorgando una visión clara para emprender por el camino correcto (p.18).

Los estilos administrativos marcan la diferencia y de ello depende el logro de los objetivos y metas de la organización, porque el actuar de los líderes o de los gerentes siempre ejercer influencia fuerte sobre los demás miembros.

Dimensiones de estilos de administración.

Para Alvarado (2006), las características de todo estilo administrativo se centra en tres dimensiones: estilo administrativo de tipo autoritario, estilo administrativo de tipo democrático y estilo administrativo de tipo permisivo (p.36).

Dimensión 1: Estilo administrativo autoritario.

Para Alvarado (2006), concibió que el estilo administrativo de tipo autoritario es aquel que tienen como centro el poder y toma decisiones en forma arbitraria, no consulta a nadie. El solamente asume responsabilidad y su autoridad es un hecho. Él se encarga de aplicar sanciones y las posibles amenazas. Los trabajadores no tienen opinión ni decisión, solo depende de la decisión de la autoridad competente de la organización (p.13).

Para Chamorro (2005), este estilo administrativo daña mucho a la organización, en especial es perjudicial para los profesores de las instituciones educativas, a quienes no les permite participar en la toma de decisiones de la organización (p.28)

Indicadores del estilo administrativo autoritario.

Proceso decisorio.

Para Alvarado (2006), la decisión es tomada por el directivo en forma unilateral centrándose más en el jefe o el gerente de una organización y los subordinados no participan y solo aceptan cualquier decisión de la gerencia (p.33)

Sistema de comunicacion

Para Alvarado (2006), la comunicación que practica es vertical. No vale la opinión de otros docentes o de trabajadores, sus decisiones son ley para todos los demás miembros (p.34).

Relaciones interpersonales.

Para Alvarado (2006), en este tipo de administración no da lugar a los trabajadores y las relaciones son punitivas porque considera a los docentes como simples profesores que trabajan para satisfacer al directivo (p.34).

Sistema de recompensa y castigo.

Para Alvarado (2006), en este tipo de administración es nulo las recompensas, aquí no se considera al trabajador por su desempeño, sino no trabaja se les despide. Existe mucho temor y no hay confianza (p.34).

Dimension 2: estilo administrativo democratico.

Para Alvarado (2006), consideró que es el estilo más recomendado para los directivos y para los docentes, puesto que las decisiones los toman con la participación de todos, de ellos se recogen sus opiniones y las sugerencias para incorporar en beneficio de la institución educativa (p.34)

Likert (citado por Chamorro; 2005, p.29), el estilo del directivo democrático se percibe por que los directivos consideran la opinión de los empleados o trabajadores, aquí los empleados toman decisiones con referente a sus labores. La interacción entre la alta gerencia y los trabajadores hay mucha confianza, se consideran mucho las opiniones de los empleados o de los trabajadores, existe una comunicación asertiva que va de ambas direcciones. Existe motivación en donde se otorgan los premios por el desempeño.

Indicadores del estilo administrativo democrático.

Proceso decisorio.

Para Alvarado (2006), se considera porque se deciden de una manera consultiva con los trabajadores o los empleados. Aquí vale la opinión del trabajador, y todas las decisiones deben ser de su área de competencia del empleado (p.34).

Sistema de comunicación.

Para Alvarado (2006), el estilo democrático practica una comunicación asertiva horizontal, se practican comunicación de tipo orientación más que una imposición. Esta clase de comunicación conlleva el logro exitoso de los objetivos de una organización (p.35).

Relaciones interpersonales.

Según Alvarado (2006), la institución desarrolla relaciones interpersonales que faciliten el flujo de la información, del dialogo y sobre todo mantener buenas relaciones humanas. (p.34)

Sistema de recompensa y castigo.

Para Alvarado (2006), el considera que muy oportuno otorgar incentivos económicos a los trabajadores por su desempeño, así como brindar oportunidades para su ascenso y sobre todo se busca el desarrollo profesional humano que represente el prestigio de la empresa. Los castigos se aplican de acuerdo a lo establecido por las normas y el reglamento interno de la organización (p.35).

Dimension 3: Estilo administrativo permisivo.

Para Alvarado (2006), concibió que este estilo es la que deja hacer a los demás, al directivo no le preocupa los intereses de la institución, las decisiones los toman otros miembros, ellos mismos se auto educan y se auto motivan (p.359

Likert (citado por Chamorro 2005, p.28), el estilo de directivo permisivo.

Es la que deja hacer lo que le parezca mejor a los empleados. Sus decisiones en ocasiones se toman en la alta dirección, pero también se toman en los niveles de los subordinados. Aquí los premios se otorgan pero con poco énfasis, no se les aplica castigo, porque el empleado toma decisiones.

Indicadores del estilo administrativo permisivo.

Proceso decisorio.

Según Alvarado (2006), permisivo admite algunas decisiones, que posteriormente son aprobadas por la dirección. (p.34)

Sistema de comunicación.

Según Alvarado (2006), las comunicaciones son en forma descendente, pero existe alguna comunicación ascendente utilizado por la dirección con el objetivo de replantear sus decisiones. (p.34)

Relaciones interpersonales.

Según Alvarado (2006), aquí las relaciones interpersonales se dan sobre todo para los trabajadores que interactúan entre ellos y para los otros no se perciben que hay relaciones interpersonales en este estilo directivo permisivo (p.34)

Sistemas de recompensas y castigos.

Según Alvarado (2006), aquí el administrativo aplica más las cuestiones disciplinarias. Hay motivaciones salariales y materiales, y las sociales se dan pocas veces (p.34).

1.3.2. Bases Teóricas de la variable toma de decisiones

Teorías de la toma de decisiones.

De acuerdo con Bórea (2015), las teorías que tienen relación directa con la toma de decisiones son: de los juegos, de la utilidad cardinal y de las restricciones (p.9).

Teoría de los juegos.

Según Bórea (2015), también se denomina teorías de las decisiones interactivas. Sostiene que la encargada de analizar la conducta adecuada de cada uno de los individuos que se interrelacionan para obtener una decisión de la ejecución de las actividades en beneficio de la institución (p.9).

Teoría de la utilidad cardinal.

Según Bórea (2015), se denomina también teoría de las perspectivas. Aquí esta teoría sostiene que los individuos subestiman los resultados que vienen a ser las probabilidades que se obtienen con confianza. Aquí se analizan las ganancias seguras y pérdidas seguras. Las ponderaciones se utilizan para decidir, la subestimación de las posibilidades que permiten conceptualizar sobre lo que es juego del azar y de las seguridades (p.11).

Teoría de las restricciones.

Según Bórea (2015), la base se radica en la organización es producir efectivos de una manera sostenible, incrementando en un período en que se minimizan los egresos para realizar las operaciones. Para esta teoría toda institución es una cadena de recursos independientes como son las máquinas, el personal, la infraestructura y otros, que solo unos cuantos de ellos generan restricciones o cuellos de botella y restringen lo que es la parte productiva. Esas condiciones se refieren a los criterios de manejos erróneos que impiden alcanzar el objetivo (p.9).

Toma de decisiones en la empresa.

Según Fernández (2015), considera las cuatro funciones: planeación, es la etapa de la selección de las metas y así como tomara acciones para cumplir la responsabilidad dentro de la institución. Organización, es la etapa en donde se establecen las estructuras para cada individuo dentro de las funciones de todo trabajador en la institución. Dirección, es la etapa de la función que corresponde a los administradores incluyendo a las personas para el cumplimiento de las metas y control, es la última etapa que permite evaluar el desempeño individual e institucional de modo que se pueda lograr los objetivos propuestos (p.3).

Teoría prescriptiva.

Para Borea y Vélez (2015), esta teoría sostiene que un método normativo que explica el modo como para tomar las decisiones pertinentes, otorga caminos adecuados para una buena toma de decisiones considerando factores que son claves al momento de la toma de decisiones (p.5)

Teoría descriptiva.

Para Borea y Vélez (2015), esta teoría se ocupa de la descripción de la realidad, considerando las influencias de muchas dimensiones subjetivos que permiten resaltar la personalidad de la persona en una situación problemática (p.6)

Cualidades de la persona para la toma de decisiones.

Para Fernández (2015), las cualidades de la persona son cuatro las más principales: experiencia, es la habilidad esencial del parte de la gerencia o directivo para tomar decisiones adecuadas y pertinentes. Buen juicio, es la habilidad para evaluar lo pertinente de una manera muy inteligente. Creatividad, es encontrar un resultado nuevo para cada problema de acuerdo a su naturaleza y el contexto determinado y habilidades cuantitativas, es la habilidad para emplear técnicas presentadas como métodos de investigación (p.5).

Fases en el proceso de toma de decisiones.

Según Fernández (2015), existen cinco etapas para tomar decisiones.

Primera fase.

Para Fernández (2015), en esta fase se define con exactitud el problema. Se distinguen las causas y efectos, entre síntoma y el problema. Es la fase del diagnóstico que se llevan a cabo para determinar el problema.

Segunda fase.

Para Fernández (2015), es la fase del análisis exhaustivo del problema mediante la utilización del máximo de antecedentes, esto lo realizan mediante el uso de las tecnologías.

Tercera fase.

Para Fernández (2015), es la fase de la definición de alternativas, para ello el gerente debe lograr la participación de otras que puedan aportar efectivamente su experiencia, conocimientos o imaginación. Aquí se establecen los pro y contra para cada problema.

Cuarta fase.

Para Fernández (2015), es la fase que permite elegir la respuesta correcta, como aquella que cuenta con los atributos de calidad y adaptabilidad. Aquí se debe lograr la acción para lograr resolver el problema (p.7).

Quinta fase.

Para Fernández (2015), es la fase en donde se logra la ejecución y el control correspondiente de la alternativa seleccionada. Aquí el gerente establece el

mecanismo para el control de su ejecución y establecen los ajustes necesarios para la solución de la problemática (p.7)

Racionalidad en la toma de decisiones.

Para Borea y Vélez (2015), la racionalidad se basa en las decisiones utilizando los términos económicos que permite la optimización de todas las decisiones. El responsable para tomar las decisiones es la persona humana quién maximiza siempre los resultados. Asimismo se utiliza la razón para la toma de decisiones en forma personal dando la ventaja de maximizar midiendo en forma objetiva, y finalmente establece un concepto de racionalidad para examinar de manera sencilla la forma de decisión (p, 6).

Definiciones de Toma de decisiones.

Para Solano (2015), concibió como un ciclo común que se aplican a toda clase de circunstancias ya sean éstas simples o complejas. Asimismo considera que cada ser humano debe tener una organización que debe tomar decisiones oportunas, continuando con el visto bueno del mismo problema y su concepción. Partirá de la existencia de la realidad problemática de un estado deseado y la condición real (p.45).

El ser humano en cada momento de su vida toma decisiones que pueden ser asertivas o equivocadas, pero lo importante es que ya tomó las decisiones siempre pensando el beneficio de la organización. Aquí se concluye que la toma de decisiones es una condición para resolver los problemas que surgen en el contexto determinado.

Según Koontz y Weihrich (2012), definieron:

En cuanto a la actuación dentro de una asignatura es necesario realizar la planificación. Todo plan es producto de una decisión mediante la confianza en la obtención de los recursos, dándole direccionalidad. Por otro lado, esto no pasa, es ahí se considera lo planificado (p.192).

El autor tácitamente establece que para haya una buena toma de decisiones es conocer los recursos y sobre todo radica en el uso eficiente y eficaz de los mencionados recursos.

Para Bórea (2015), la toma de decisiones son los procesos en donde se seleccionan la mejor opción de todas las existentes, el ciclo ocurre con la participación de todos los miembros de la organización. Cada momento de la vida del ser humano es tomar decisiones, pero esas decisiones deben ser asertivas. Asimismo ocurre en las organizaciones en cuanto a tomar las decisiones es la que pone a la cumbre o trae al abismo a las organizaciones, de hecho ello depende de los gerentes o de las personas que se encuentran en el mando (p.3).

La toma de decisión implica predecir el buen logro de los objetivos de la organización, considerando como un buen manejo de los recursos y la administración correcta.

Para Fundesyram (2011), tomar decisión es aprender de una manera natural o estructurada elegir entre dos o más alternativas o formas para encontrar la resolución de conflictos de la vida, en el hogar, en la institución, en la organización. Todos los días se toman decisiones que no son necesariamente la acertada, en muchas de las veces se equivoca. Para tomar decisión una persona debe estar completamente consciente de lo que puede traer como consecuencias positivas o negativas (p.16).

Para la fundación tomar decisión es escoger la mejor alternativa de todas las existentes, para ello debe estar completamente consciente de lo que hace a favor de la organización que lo dirige.

Para Morris y Maisto (2001), la toma de decisiones es la selección de la mejor forma entre todas las alternativas que se presentan. Es importante de la toma de decisiones es la percepción del contexto por parte del ser humano ya sea

individual o grupal, de modo que las percepciones pueden ser favorables o desfavorables (p.246).

Según Chiavenato (2014), concibió al tomar decisiones es escoger profesionales que tengan diversas opciones para trazar rumbos adecuados (p.123).

Según el autor es considerar a todos los profesionales que cumplan con todo los requisitos exigidos para el puesto de trabajo con el perfil indicado para lograr los objetivos institucionales.

Fernández (2015), la toma de decisiones requiere determinar un profesional. Por otro lado para los administradores es de mucha responsabilidad, porque constituyen el motor de los negocios y son considerados como un trabajo principal (p.2). La toma de decisión es la fase final en todos los acuerdos que se realizan dentro de una transacción de negocios.

Dimensiones de la toma de decisiones.

Para Solano (2015), considera las siguientes dimensiones: tamaño del compromiso, flexibilidad de los planes, certeza de los objetivos y las políticas, cuantificación de las variables y el impacto humano (p.45).

Dimensión 1. Tamaño del compromiso.

Para Solano (2015), esta dimensión se relaciona principalmente con el dinero y las personas, también el tiempo. En la toma de decisiones implica sumas grandes de dinero para su financiamiento, así como el sacrificio de muchas personas (p.46).

Para MINEDU (2015), desde el punto de vista del sector educativo, el tamaño del compromiso son prácticas de gestión que se consideran esenciales para asegurar el aprendizaje de los estudiantes; los compromisos se expresan en

indicadores que son fácil de medir y sobre ellos cada institución debe reflexionar y tomar en forma asertiva las decisiones para mejorar los aprendizaje en los alumnos (p.11).

Dimensión 2. Flexibilidad de los planes.

Para Solano (2015), aquí se refiere que muchos de lo planificado se deben reestructurar de acuerdo a la necesidad. Cuando esta posee una acción irreversible, la decisión es sumamente interesante (p.46)

Para Varela (2014), este principio es obligación de los estados adaptarse estándares postsecundarios y profesionales para todos los estudiantes, para ello se establecen programas especiales que contribuyen, aquí se establecen sistemas educativos que permiten medir el nivel académico de los estudiantes (p.5).

Dimensión 3. Certeza de los objetivos y las políticas.

Para Solano (2015), toda organización se encuentra inmersa bajo los objetivos y las políticas del momento que se presenta en su interior. Por otro lado, la institución deberá tomar decisiones oportunas que permiten el accionar de todo el personal con el nivel que le corresponde y sobre todo la decisión es pertinente (p.46).

Para Rueda y Ortiz (2015), las políticas claras conducen a obtener los máximos resultados, aquí es importante elegir objetivos claros que se deben cumplir para obtener resultados adecuados y no estar en la incertidumbre. Las políticas de la toma de decisiones deben ser claras y pertinentes para direccionar hacia el logro de los objetivos (p.5).

Dimensión 4. Cuantificación de las variables.

Para Solano (2015), es muy fácil ver la cantidad de decisiones que debe tomar con respecto a la variable en estudio que muchas de las ocasiones debe ser coherente (p.46).

Para Rueda y Ortiz (2015), los métodos cuantitativos permiten asignar ciertos valores a los diferentes riesgos ya identificados, se determinan el nivel de riesgo que posee la problemática. Esto a su vez comprende el análisis de probabilidad, el análisis de consecuencias y la simulación computacional (p.2).

Dimensión 5. Impacto humano.

Para Solano (2015), el impacto es producto de una buena toma de decisiones por la persona y se debe tratarse de una manera óptima (p.46).

Según Solano (2015), el impacto humano se ocupa de una forma en la que se involucra a las áreas y las actividades que son afectados (p.47)

1.4. Formulación del problema

1.4.1. Problema general.

¿Cuál es la relación entre los estilos de administración y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017?

1.4.2. Problemas específicos.

Problema específico 1.

¿Cuál es la relación entre el estilo autoritario y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017?

Problema específico 2.

¿Cuál es la relación entre el estilo democrático y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017?

Problema específico 3.

¿Cuál es la relación entre el estilo permisivo y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017?

1.5. Justificación del estudio

1.5.1 Justificación teórica.

La justificación teórica se basa en las teorías vigentes que se encuentran englobados en el mundo académico que aportó en la clarificación de los conceptos teóricos. Aquí radica el problema de la aplicación de los estilos administrativos que se manifieste en tomar decisiones oportunas en las instituciones educativas del distrito de Chancay. Por otro servirá como antecedentes para las futuras investigaciones que se realicen en el ámbito universitario sobre los temas de estilos administrativos y la toma de decisiones que requiere de un profundo análisis dentro de un contexto como es el Perú.

1.5.2 Justificación práctica.

La investigación servirá como base para las futuras investigaciones y además será como aporte esencial para resolver la problemática de la institución educativa materia de estudio y sobre todo para los docentes como materia de consulta para que tengan referencia sobre el significado de los estilos administrativos y la toma de decisiones. Asimismo será útil para los directivos quienes diferenciaran su estilo de administración que vienen aplicando en las instituciones educativas, asimismo servirá para la correcta toma de decisiones en el marco de un buen desempeño directivo y del docente.

1.5.3 Justificación metodológica.

La investigación tiene justificación metodológica, porque la metodología que se utilizará en este estudio refleja simpleza y claridad a fin de que sea debidamente entendido y asimilado haciendo de este modo explícito la manera de cómo se relacionan las dos variables: los estilos administrativos y la toma de decisiones, entonces, es aquí donde adquiere su justificación metodológica, ya que los métodos, procedimientos y técnicas e instrumentos empleados en éste estudio una vez demostrado su validez y confiabilidad podrán ser utilizados en otros trabajos de investigación.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis general.

Existe una relación significativa entre los estilos de administración y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017.

1.6.2. Hipótesis específicos.

Hipótesis específico 1.

Existe una relación significativa entre el estilo autoritario y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017.

Hipótesis específico 2.

Existe una relación significativa entre el estilo democrático y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017.

Hipótesis específico 3.

Existe una relación significativa entre el estilo permisivo y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo General.

Determinar la relación entre los estilos de administración y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017.

1.7.2. Objetivos específicos.

Objetivo específico 1.

Determinar la relación entre el estilo autoritario y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017.

Objetivo específico 2.

Determinar la relación entre el estilo democrático y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017

Objetivo específico 3.

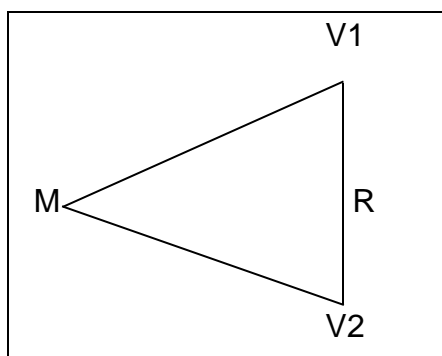
Determinar la relación entre el estilo permisivo y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017.

II. Método

2.1. Diseño de investigación

Para Rojas (2011), el diseño de la investigación corresponde al no experimental, son investigaciones que se realizan sin manipular las variables y solo se observan de una manera natural para finalmente analizarlos (p.286).

El esquema del diseño es no experimental, transversal, correlacional que se utilizará es el siguiente:



Dónde:

- M : Muestra
- V1: Estilos de administración
- V2: Toma de decisiones
- R : Relación entre las variables

2.2. Variables de investigación

2.2.1. Definición conceptual.

Variable 1: Estilos de administración.

Según Alvarado (2006), quién concibió a los estilos administrativos son tipos de líderes que mantienen informados sobre la forma de realizar sus trabajos en el seno de la institución educativa. Es la forma como el directivo se dirige a los docentes sobre la realización de las actividades ejerciendo su autoridad y cumpliendo su rol como directivo (p.12)

Variable 2: Toma de decisiones.

De acuerdo a Solano (2015), define a la toma de decisiones como un proceso común que se aplican a toda clase de circunstancias ya sean éstas simples o complejas. Asimismo considera como un circuito cerrado que comienza con la toma de conciencia sobre un problema, continuando con el reconocimiento del mismo problema y su definición. Debe partir de la existencia de un problema de un estado deseado y la condición real (p.4)

2.2.2. Operacionalización de la variable**Definición Operacional de las variables.****Variable 1: estilos de administración**

La operacionalización de los 21 ítems que corresponde a la variable estilos de administración se realizó considerando las tres dimensiones: para la dimensión estilo administrativo autoritario se consideró cuatro indicadores, para la dimensión estilo administrativo democrático se tomó en cuenta cuatro indicadores y finalmente para el estilo administrativo permisivo se consideraron cuatro indicadores. Todos los ítems tienen una escala y valores de “nunca (1), casi nunca (2), algunas veces (3), casi siempre (4) y siempre (5)”, respectivamente.

Variable 2: Toma de decisiones.

La operacionalización de los 20 ítems que corresponde a la variable toma de decisiones, las cuales fueron distribuidos en cinco dimensiones: la dimensión tamaño del compromiso consideró dos indicadores, la dimensión flexibilidad de los planes también consideró dos indicadores, la dimensión certeza de los objetivos y las políticas tomó tres indicadores, la dimensión cuantificación de las variables con dos indicadores y finalmente la dimensión impacto humano con dos indicadores. Todos los ítems fueron graduados en una escala politómica, siendo los valores considerados: “nunca (1), casi nunca (2), algunas veces (3), casi siempre (4) y Siempre (5)”, respectivamente.

Tabla 1

Operacionalización de la variable estilos de administración.

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
Estilo autoritario	Proceso decisorio	1,2		Muy adecuado [26 35]
	Sistema de comunicación	3,4		Adecuado [17 25]
	Relaciones interpersonales	5, 6		Inadecuado [7 16]
	Sistemas de recompensas y castigos.	7		
Estilo democrático	Proceso decisorio	8,9,	1. Nunca	Muy adecuado [31 40]
	Sistema de comunicación	10,11	2. Casi nunca	Adecuado [20 30]
	Relaciones interpersonales	12,13	3. A veces	Inadecuado [8 19]
	Sistemas de recompensas y castigos.	14,15	4. Casi siempre 5. Siempre	
Estilo permisivo	Proceso decisorio	16,17		Muy adecuado [26 30]
	Sistema de comunicación	18,19		Adecuado [15 25]
	Relaciones interpersonales	20		Inadecuado [6 14]
	Sistemas de recompensas y castigos.	21		
Estilos administrativos				Muy adecuado [78 105]
				Adecuado [50 77]
				Inadecuado [21 49]

Tabla 2

Operacionalización de la variable toma de decisiones.

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Nivel y rango
Tamaño del compromiso	Compromiso de los docentes	1,2,		
	Asignación de recursos	3,4		
Flexibilidad de los planes	Planes a corto plazo	5,6		Buena [16 20]
	Planes a largo plazo	7,8	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Regular [10 15] Deficiente [4 9]
Certeza de los objetivos y las políticas	Objetivos a corto plazo	9,10		
	Objetivos a largo plazo	11		
	Políticas de decisión	12		
Cuantificación de las variables	Costo de la problemática	13,14		
	Recurso económicos	15,16		
Impacto humano.	Impacto favorable	17,18		
	Impacto en las áreas	19,20		
Toma de decisiones				Buena [73 100]
				Regular [47 72] Deficiente [20 46]

2.3. Población y muestra

Población

Según Suárez (2011), la población es el conjunto constituido por los individuos al que se refiere la pregunta principal de la investigación o con respecto al cual se pretende concluir algo (p.24).

Para la presente investigación se consideró una población de 113 docentes de la Institución Educativa Inei 34 del distrito de Chancay, 2017.

Tabla 3

Población docente de la INEI 34 del distrito de Chancay

Población	N	%
Docentes mujeres	74	65,49%
Docentes varones	39	34,51%
Total	113	100%

Fuente: Base de datos de la INEI 34

Muestra

La muestra para el presente trabajo fue no probabilístico. En ese mismo orden fue una muestra censal que tomó a la totalidad de la población, que según Suárez (2011), es una población finita y accesible. La muestra lo conformó 113 docentes de la Institución Educativa Inei 34 del distrito de Chancay, 2017.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas

Se han empleado las siguientes técnicas: la técnica de encuesta, técnica del procesamiento de datos, la técnica de la opinión de los expertos, la técnica del SPSS para obtener la parte descriptiva y para la contratación de la hipótesis.

Técnica de la encuesta.

Para Rojas (2011), la técnica es un procedimiento validado por la práctica que se orienta a obtener y transformar información que sea útil para resolver la problemática del conocimiento (p.278). Para el presente estudio se utilizó la técnica de la encuesta, siendo su instrumento el cuestionario que se aplicó a los docentes del INEI 34 del distrito de Chancay para medir las variables: estilos de administrativos y toma de decisiones.

Técnica de procesamiento de datos.

Para Rojas (2011), es la información que produce la técnica es susceptible de manejarse cuantitativamente mediante el uso de software estadísticos (p.285). Para el presente estudio se consideró la técnica de procesamiento de datos, siendo su instrumento las tablas de procesamiento de datos que se utilizó para tabular y luego procesar los resultados de la información recogidas por medio de las encuestas.

Técnica de opinión de expertos.

Para Rojas (2011), la técnica de opinión de expertos consiste en el análisis minucioso que realizan las personas concedores de la investigación científica en base a su experiencia y con el dominio de los temas de la investigación (p.296).

Para el presente estudio se utilizó la técnica de opinión de expertos, considerando como instrumento el informe del juicio de expertos, analizado y desarrollado por las personas que cuentan con el grado de maestro y doctor, quienes validaron los instrumentos para medir las variables: estilos administrativos y toma de decisiones.

Técnica del Software SPSS

Para Rojas (2011), esta técnica consiste en el uso del software SPSS que sirven para obtener los resultados descriptivos y para la prueba de hipótesis de la

investigación (p.297). Para el presente estudio se utilizó el SPSS22 para la obtención de las tablas y figuras y para la contratación de las hipótesis.

Instrumentos.

Para Rojas (2011), el instrumento es la que utiliza el investigador para obtener la información suficiente y luego registrarlas de una manera pertinente. Estas son los formularios, pruebas psicológicas, lista de opiniones, escala de actitudes y lista de control (p.298). Para el presente estudio se utilizó el cuestionario graduado en una escala politomica como instrumento, que permitió medir las variables: estilos administrativos y la toma de decisiones.

Ficha técnica

Instrumento 1: Estilos de administración

Nombre	Cuestionario de estilos de administración
Autora	Luz Rosario Valladares Molina, elaborado en base a la teoría de Alvarado (2006), considerando como dimensiones: estilo administrativo autoritario, estilo administrativo democrático y estilo administrativo permisivo.
Objetivo	Determinar la relación entre estilos de administración y toma de decisiones
Año	El instrumento fue suministrado en el año 2017.
Nivel de aplicación	Docentes de la Institución Educativa Inei 34 del distrito de Chancay.
Forma de aplicación	Encuesta individual
Confiabilidad	Se utilizó el Alfa de Crombach en donde obtuvo una confiabilidad de 0,892, lo cual señala que el instrumento fue fuertemente confiable.
Validez	Se llevó a cabo por medio de la opinión de tres catedráticos con grado de maestro en educación, utilizando una ficha de validación.

Descripción del instrumento	El instrumento permitió el recojo de información de los docentes de la Institución Educativa Inei 34 del distrito de Chancay.
Estructura del instrumento	El instrumento fue graduado en la escala de Likert de cinco opciones: Siempre (5), Casi siempre (4), A veces (3), Casi nunca (2), Nunca (1)
Normas de aplicación	El cuestionario se aplicó a todos los docentes de la Institución Educativa Inei 34 del distrito de Chancay.

Ficha técnica:

Instrumento 2: Toma de decisiones

Nombre	Cuestionario de Toma de decisiones
Autora	Luz Rosario Valladares Molina, elaborado en base a la teoría de Solano (2015), considerando como dimensiones: tamaño del compromiso, flexibilidad de los planes, certeza de los objetivos y las políticas, cuantificación de las variables y el impacto humano.
Objetivo	Determinar la relación entre estilos administrativos y toma de decisiones.
Año	El instrumento fue suministrado en el año 2017.
Nivel de aplicación	Los docentes de la Institución Educativa Inei 34 del distrito de Chancay.
Forma de aplicación	Encuesta individual
Confiabilidad	Se utilizó el Alfa de Crombach en donde obtuvo una confiabilidad de 0.929, lo cual señala que el instrumento fue altamente

Validez	confiable Se llevó a cabo por medio de la opinión de tres catedráticos con grado de maestro en educación, utilizando una ficha de validación.
Descripción del instrumento	El instrumento permitió el recojo de información de los docentes de la Institución Educativa Inei 34 del distrito de Chancay.
Estructura del instrumento	El instrumento fue graduado en la escala de Likert de cinco opciones: Siempre (5), Casi siempre (4), A veces (3), Casi nunca (2), Nunca (1)
Normas de aplicación	El cuestionario se aplicó a los docentes de la Institución Educativa Inei 34 del distrito de Chancay

Validez y confiabilidad.

Validez de contenido.

Para Rojas (2011), la validez es la exactitud con que un instrumento mide lo que se quiere medir, se mide la eficacia de un cuestionario para representar, describir o pronosticar el atributo que es importante para el investigador (p.299).

Para el presente estudio se consideró la validez del contenido del instrumento denominado cuestionario con respecto a la coherencia, veracidad, secuencia y dominio del contenido. El instrumento para los variables estilos de administración y toma de decisiones se validó por el juicio de expertos, quienes dieron su veredicto final que plasma en la tabla 5.

Tabla 4

Resumen de la validación del instrumento por juicio de expertos

Instrumento	Expertos		
	Experto 1	Experto 2	Experto 3
Estilos de administrativos	Aplicable	Aplicable	Aplicable
Toma de decisiones	Aplicable	Aplicable	Aplicable

Fuente: elaboración propia.

Confiabilidad.

Para Rojas (2011), la confiabilidad es el grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales. Asimismo, los procedimientos que se utilizan para determinar la confiabilidad mediante el coeficiente de Alfa de Crombach (p.301). Para el presente estudio se consideró el Alfa de Crombach para probar la confiabilidad de ambos instrumentos para las variables: estilos administrativos y toma de decisiones considerando los valores de la tabla 5.

Tabla 5

Niveles de confiabilidad.

Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0,01 a 0,49	Baja confiabilidad
De 0,5 a 0,75	Moderada confiabilidad
De 0,76 a 0,89	Fuerte confiabilidad
De 0,9 a 1	Alta confiabilidad

La tabla 5 muestra la confiabilidad del instrumento: para evaluar la confiabilidad o la homogeneidad de las preguntas se aplicará el alfa de Crombach, donde nos indica que el instrumento es confiable.

Confiabilidad del Instrumento Escala de Estilos de administración.

Para el análisis de los ítems del presente instrumento se utilizó una muestra de 20 docentes de otra institución educativa que tenía las mismas características. La confiabilidad se calculó utilizando el alfa de Crombach cuyos resultados se aprecian en la Tabla 6. Se observa que el valor de Alfa es de 0.892, está por encima de 0.80; es decir, se considera al instrumento confiable.

Asimismo, se procedió al análisis de confiabilidad de las dimensiones, los resultados hallados muestran alta confiabilidad en los ítems correspondientes. Para estimar la confiabilidad del instrumento sobre la variable estilos administrativos se utilizó el paquete estadístico SPSS versión 22.0

Tabla 6

Valores Alfa de Crombach para el instrumento Escala de estilos de administración

Dimensiones	Nº de ítems	Alfa de Cronbach
1. Estilo autoritario	7	0,887
2. Estilo democrático	8	0,849
3. Estilo permisivo	6	0,859
Variable –Estilos administrativos	21	0,892

Fuente: Elaboración propia

Confiabilidad del Instrumento Escala de toma de decisiones.

Para el análisis de los ítems de la variable toma de decisiones se tomó una prueba piloto a 20 docentes de otra institución educativa que tenga las mismas características de la muestra. Se calculó la confiabilidad de consistencia interna del instrumento, mediante el coeficiente Alfa de Crombach, cuyos resultados se

aprecian en la Tabla 6. Se observa que el valor de Alfa es de 0.929, está por encima de 0.80; es decir, se considera al instrumento confiable.

Asimismo, se procedió al análisis de confiabilidad de las dimensiones, los resultados hallados muestran alta confiabilidad en los ítems correspondientes. Para estimar la confiabilidad del instrumento de la variable toma de decisiones se utilizó el programa SPSS versión 22.0.

Tabla 7

Valores Alfa de Crombach para el instrumento Escala de toma de decisiones

Dimensiones	Nº de ítems	Alfa de Cronbach
1. Tamaño del compromiso	4	0,780
2. Flexibilidad de los planes	4	0,880
3. Certeza de los objetivos y políticas	4	0,861
4. Cuantificación de las variables	4	0,862
5. Impacto humano	4	0,899
Variable – Toma de decisiones	20	0,929

Fuente: Elaboración propia

Procesamiento de datos.

Para Rojas (2011), el procesamiento de datos es la manera como se introducen los datos en el programa para poder tabular y procesar los resultados de las encuestas (p.302). El proceso es sistemático, primero se inició con la codificación de las encuestas, luego se registró en la tabla de Excel y el SPSS22 para obtener las tablas y figuras.

2.5. Métodos de análisis de datos.

Para el presente estudio se utilizó el software Excel y el programa estadístico SPSS22. Para la obtención de las tablas y figuras así como para probar la

hipótesis general y las específicas del estudio.

Para el procesamiento de los resultados de la investigación se usó la prueba no paramétrica del coeficiente de rho de Spearman, que se hace con los valores reales: Resulta apropiado para datos ordinales (susceptibles de ser ordenados) y para datos agrupados en intervalos que no satisfagan el supuesto de normalidad, la formula se observa en la tabla 8.

Tabla 8

Recursos estadísticos

Análisis estadístico	Recurso estadístico
Prueba no paramétrica, que calcula la correlación entre variables.	Coeficiente de r de Spearman $Rho = \frac{[1 - 6 \sum (d_i)^2]}{[n(n^2 - 1)]}$

Los resultados generados luego del procesamiento estadístico de los datos se presentaron mediante gráficos para facilitar su interpretación. Los procedimientos antes mencionados se ejecutarán mediante el Software Excel y el Software Estadístico SPSS V.22.

2.6. Aspectos éticos

En esta parte de la investigación se solicitó la autorización a la institución educativa INEI 34 del distrito de Chancay para aplicar los instrumentos a la muestra determinada. De la misma manera el cuerpo de la tesis es autoría de la tesisista. Los contenidos de la tesis y las citas de los autores, son obra intelectual del investigador de la tesis producto de las labores de campo realizadas en dicha investigación. Asimismo, el instrumento aplicado en el proceso guarda mucha confiabilidad y se guarda en reserva la autoría del presente trabajo, y finalmente, se precisa que se asumió la responsabilidad total de la investigación presentada.

III. Resultados

3.1 Descripción de las características muestrales

Tabla 9

Distribución de la muestra según sexo de los docentes de la INEI 34.

Sexo	F	%
Femenino	74	65.0%
Masculino	39	35.0%
Total	113	100,0%

Fuente: data

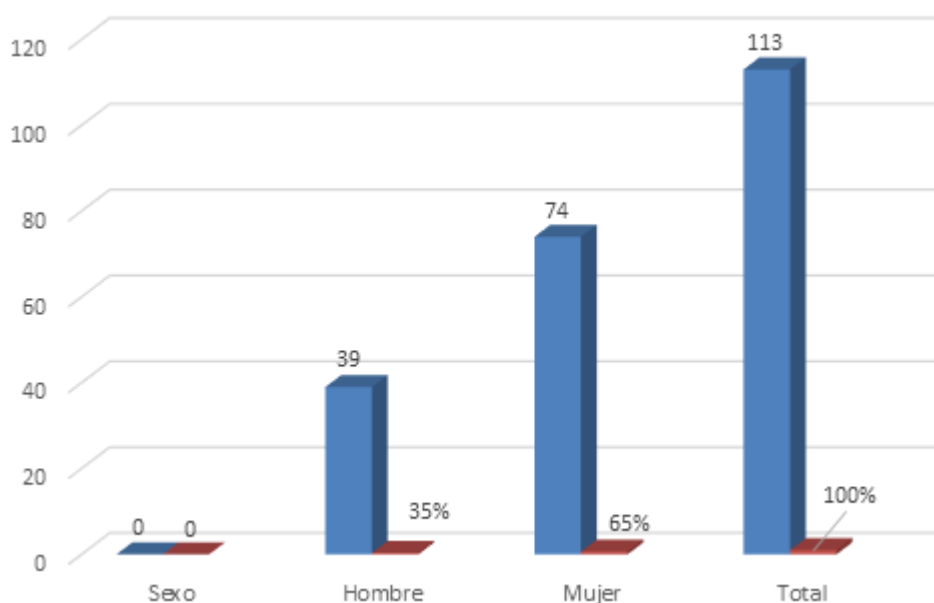


Figura 1. Muestra según sexo.

Interpretación

Se deduce de la tabla 9 y figura 1, que el 35% (39) de los docentes son varones, entre tanto el 65% (74) corresponden a las docentes mujeres. De ello se obtiene que la mayoría de los docentes de la muestra lo constituyeran las docentes mujeres.

Tabla 10

Distribución de la muestra según rango de edad

Edad (años)	F	%
[20-30]	12	10,0%
[31-40]	64	57,0%
[41-60]	37	33,0%
Total	113	100,0%

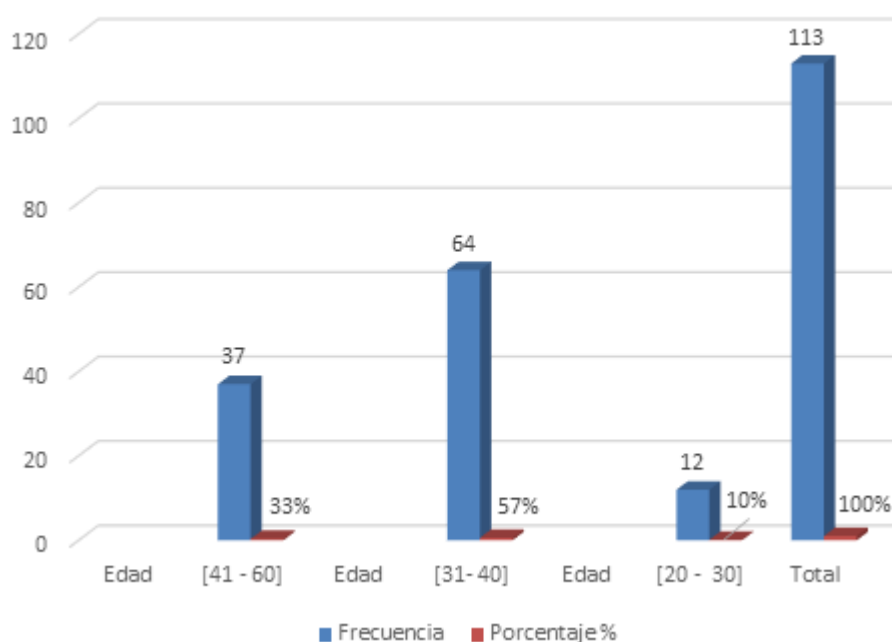


Figura 2. Participantes de muestra según rango de edad.

Interpretación

Se deduce de la tabla 10 y figura 2, con respecto a la edad de los docentes que se encuentra en el intervalo de 31 a 40 años constituyen el 57,0% del total de los docentes, siendo este intervalo que representa el grueso de los docentes de la institución educativa Inei 34 del distrito de Chancay. Por otro lado con el 10% se encuentran entre 20 a 30 años, y por último el 33% se encontraron entre las edades de 41 a 60 años.

3.2 Descripción de la variable Estilos de administración

Tabla 11

Nivel de estilos de administración según opinión de los docentes

Niveles	F	%
Inadecuado	21	18,6%
Adecuado	60	53,1%
Muy adecuado	32	28,3%
Total	113	100,0%

Fuente: cuestionario aplicado a los docentes

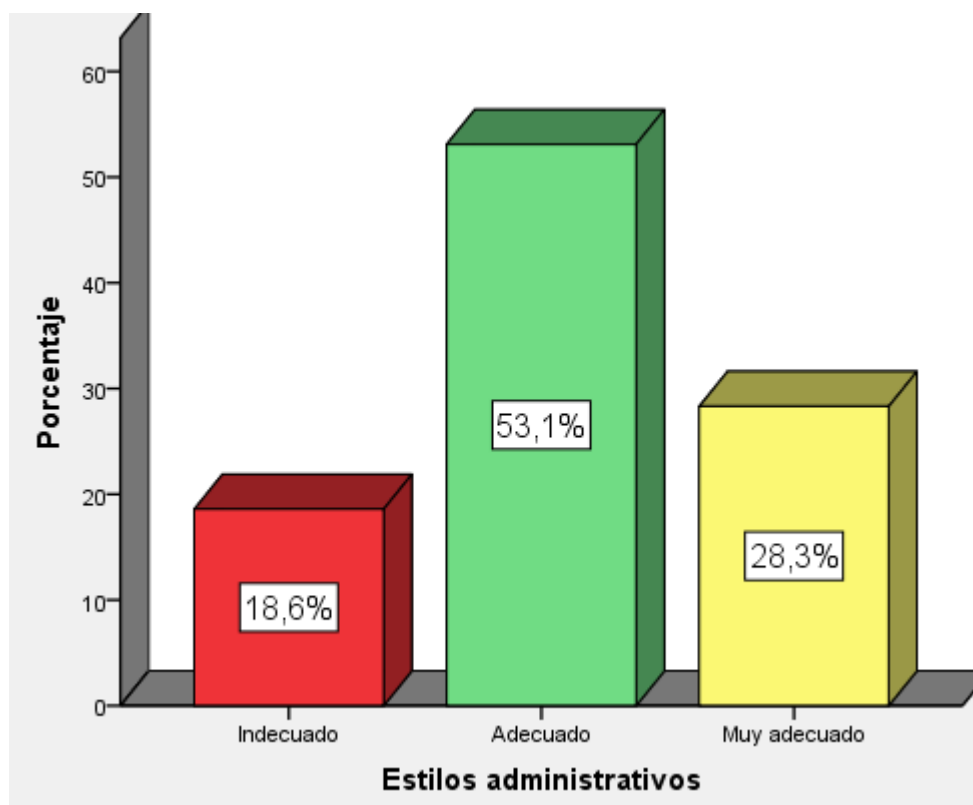


Figura 3. Nivel de Estilos de administración

Interpretación

De la tabla 11 y figura 3, según la opinión de los docentes en cuanto a la práctica de estilos administrativos con el 53,1% (60) lo ubicaron en el nivel adecuado, el 28,3% (32) en el nivel muy adecuado y el 18,6% (21) en el nivel inadecuado. De los resultados se deduce que la mayoría de los docentes opinaron en cuanto a los estilos administrativos practicados se encuentran en el nivel adecuado.

3.3. Descripción de las dimensiones de la variable Estilos de administración

Tabla 12

Niveles del estilo administrativo autoritario

Niveles	F	%
Inadecuado	18	15,9%
Adecuado	70	62,0%
Muy adecuado	25	22,1%
Total	113	100,0%

Fuente: Base de datos.

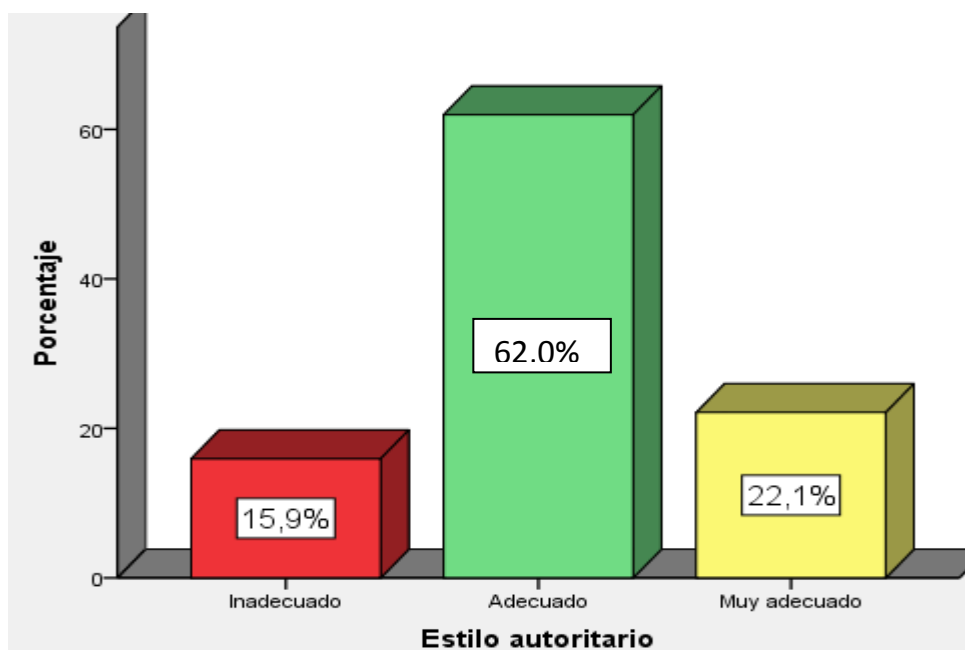


Figura 4. Nivel de estilo administrativo autoritario

Interpretación

De la tabla 12 y figura 4, según la opinión de los docentes en cuanto a la práctica del estilo administrativo autoritario con el 62,0% (70) lo ubicaron en el nivel adecuado, el 22,1% (25) en el nivel muy adecuado y el 15,9% (18) en el nivel inadecuado. De los resultados se deduce que la mayoría de los docentes opinaron en cuanto al estilo administrativo autoritario practicados en la institución educativa se encuentran en el nivel adecuado, a pesar que este tipo de estilo no genera mucha confianza a los docentes.

Tabla 13

Niveles del estilo administrativo democrático

Niveles	F	%
Inadecuado	21	18,6%
Adecuado	65	57,5%
Muy adecuado	27	23,9%
Total	113	100,0%

Fuente: Base de datos.

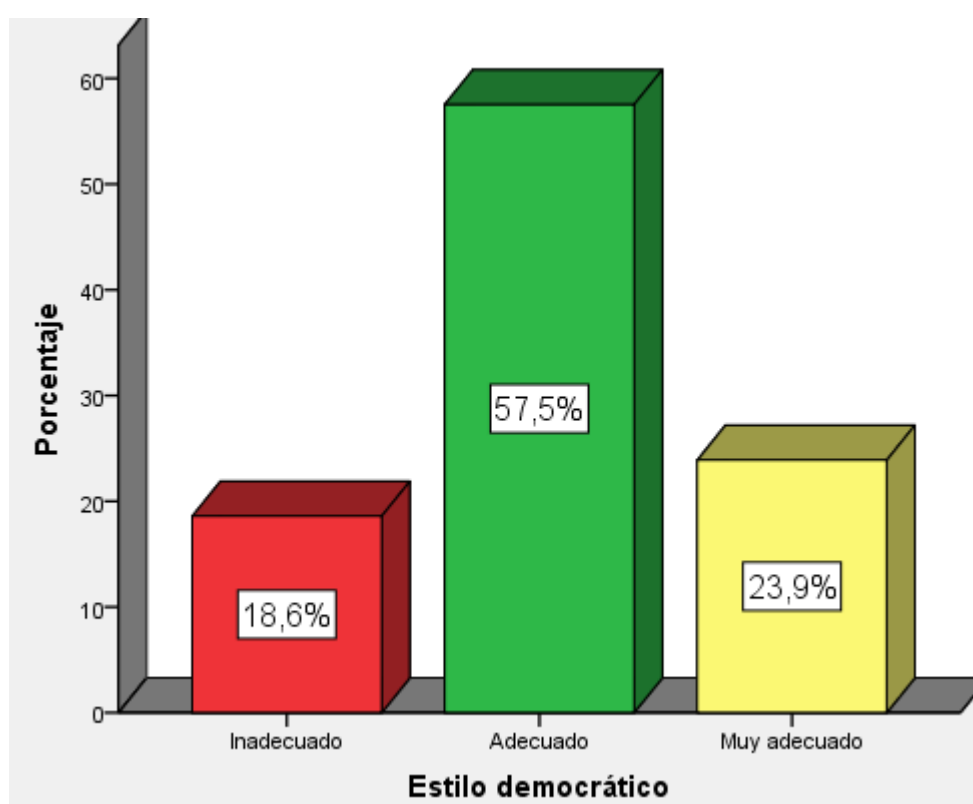


Figura 5. Nivel de estilo administrativo democrático

Interpretación

De la tabla 13 y figura 5, según la opinión de los docentes en cuanto a la práctica del estilo administrativo democrático con el 57,5% (65) lo ubicaron en el nivel adecuado, el 23,9% (27) en el nivel muy adecuado y el 18,6% (21) en el nivel inadecuado. De los resultados se deduce que la mayoría de los docentes opinaron en cuanto al estilo administrativo democrático practicados en la institución educativa se encuentran en el nivel adecuado, este tipo es la más recomendable para las instituciones educativas.

Tabla 14

Niveles del estilo administrativo permisivo

Niveles	F	%
Inadecuado	29	25,7%
Adecuado	56	49,5%
Muy adecuado	28	24,8%
Total	113	100,0%

Fuente: Base de datos.

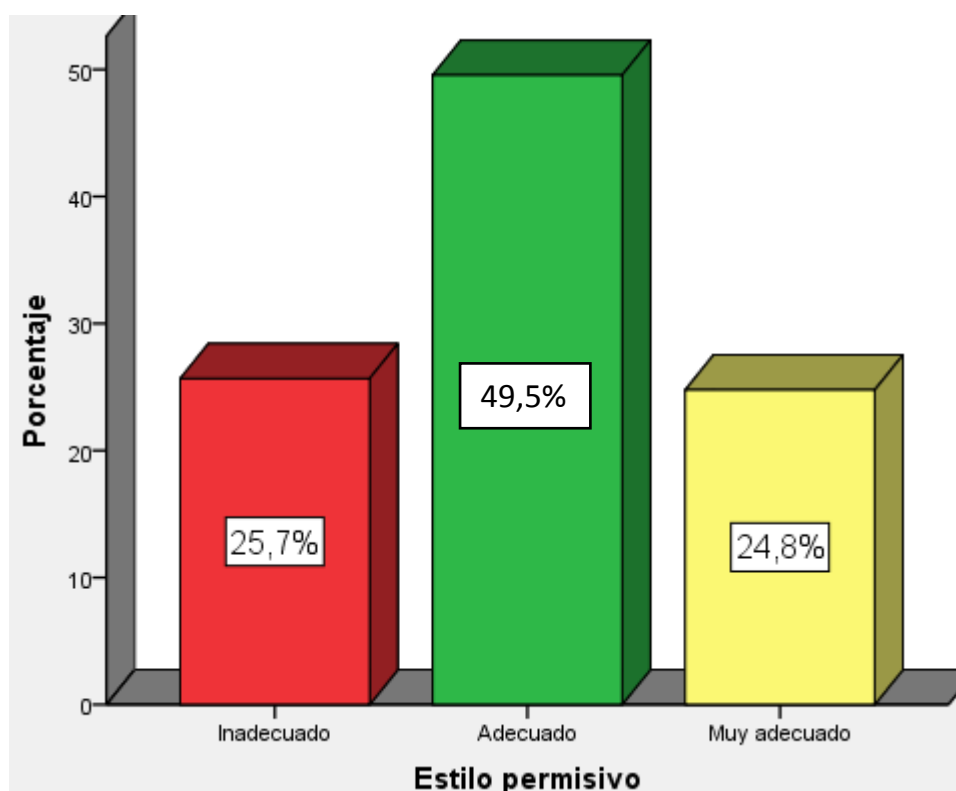


Figura 6. Nivel de estilo administrativo permisivo

Interpretación

De la tabla 14 y figura 6, según la opinión de los docentes en cuanto a la práctica del estilo administrativo permisivo con el 49,5% (56) lo ubicaron en el nivel adecuado, el 24,8% (28) en el nivel muy adecuado y el 25,7% (29) en el nivel inadecuado. De los resultados se deduce que la mayoría de los docentes opinaron en cuanto al estilo administrativo permisivo practicados en la institución educativa se encuentran en el nivel adecuado, este tipo no es recomendable para las instituciones educativas.

3.4. Descripción de la variable toma de decisiones

Tabla 15

Nivel de toma de decisiones

Niveles	F	%
Deficiente	35	31,0%
Regular	63	55,8%
Buena	15	13,2%
Total	113	100,0%

Fuente: cuestionario aplicado a los docentes

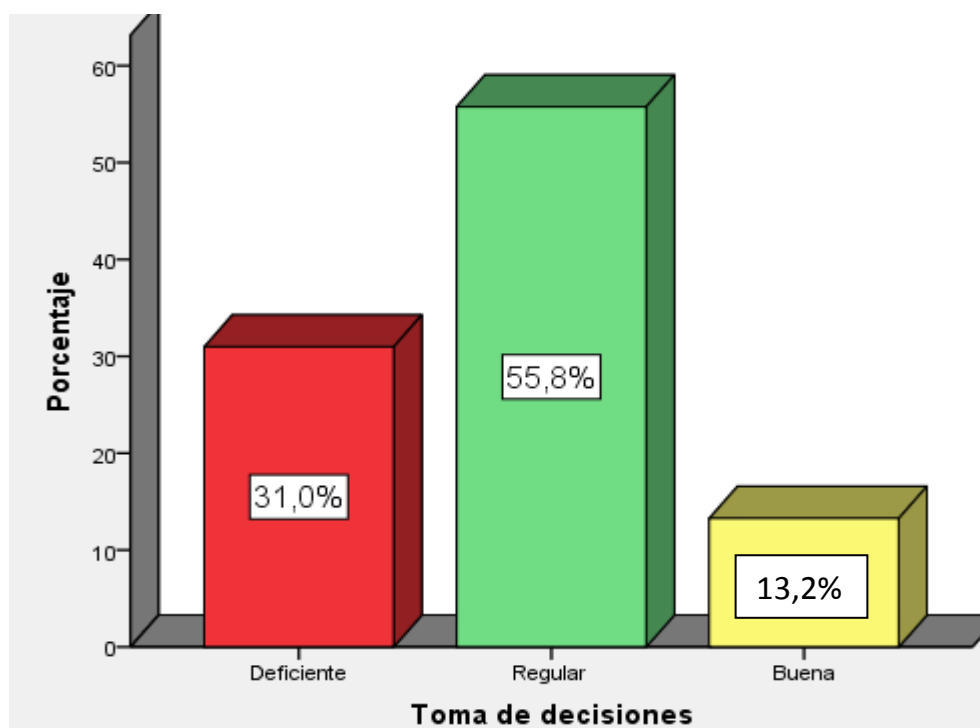


Figura 7. Nivel de toma de decisiones

Interpretación

De la tabla 15 y figura 7, según la opinión de los docentes en cuanto a la variable toma de decisiones con el 55,8% (63) lo ubicaron en el nivel regular, el 13,2% (15) en el nivel bueno y el 31,0% (35) en el nivel deficiente. De los resultados se deduce que la mayoría de los docentes opinaron en cuanto a la toma de decisiones practicadas en la institución educativa se encuentran en el nivel regular.

3.6. Descripción de las dimensiones de la variable toma de decisiones

Tabla 16

Nivel de tamaño del compromiso

Niveles	F	%
Deficiente	29	25,7%
Regular	66	58,4%
Buena	18	15,9%
Total	113	100,0%

Fuente: cuestionario aplicado a los docentes

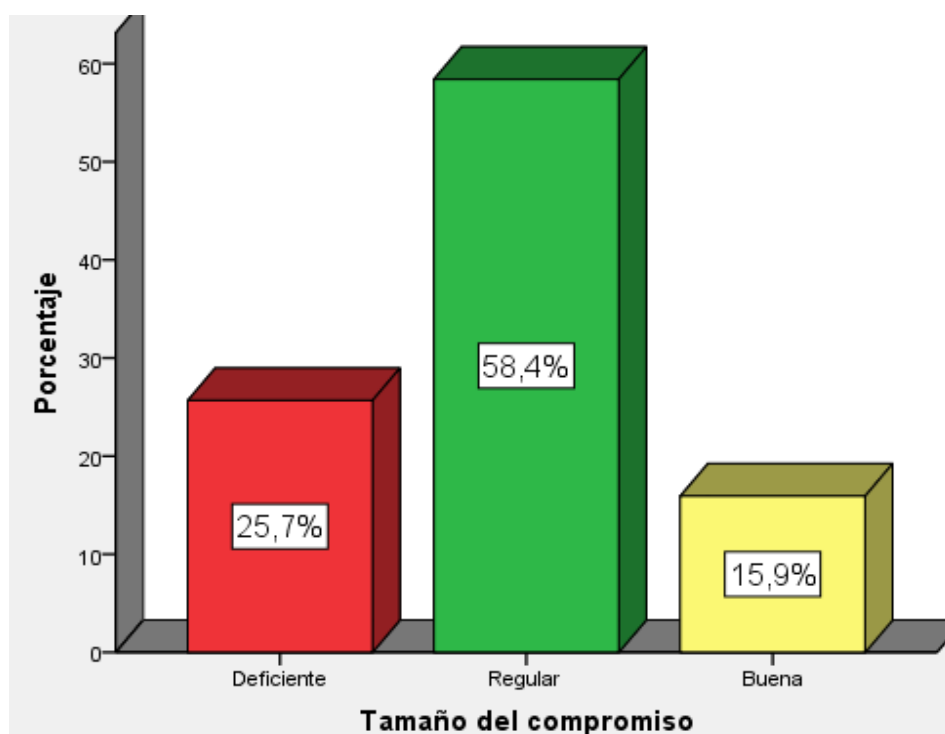


Figura 8. Nivel de tamaño del compromiso

Interpretación

De la tabla 16 y figura 8, según la opinión de los docentes en cuanto a la dimensión tamaño del compromiso con el 58,4% (66) lo ubicaron en el nivel regular, el 15,9% (18) en el nivel bueno y el 25,7% (29) en el nivel deficiente. De los resultados se deduce que la mayoría de los docentes opinaron en cuanto a la dimensión tamaño del compromiso en la institución educativa se encuentran en el nivel regular.

Tabla 17

Nivel de flexibilidad de los planes

Niveles	F	%
Deficiente	18	15,9
Regular	63	55,8
Buena	32	28,3
Total	113	100,0

Fuente: cuestionario aplicado a los docentes

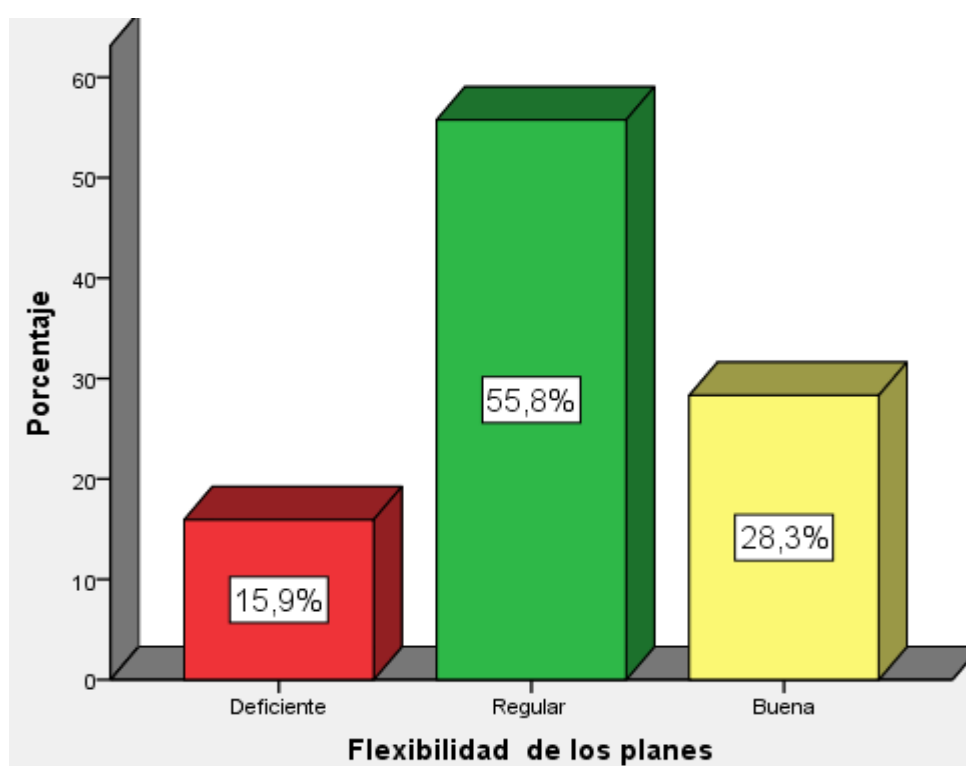


Figura 9. Nivel de flexibilidad de los planes

Interpretación

De la tabla 17 y figura 9, según la opinión de los docentes en cuanto a la dimensión tamaño del compromiso con el 55,8% (63) lo ubicaron en el nivel regular, el 28,3% (32) en el nivel bueno y el 15,9% (18) en el nivel deficiente. De los resultados se deduce que la mayoría de los docentes opinaron en cuanto a la dimensión flexibilidad de los planes en la institución educativa se encuentran en el nivel regular.

Tabla 18

Nivel de certeza de los objetivos y las políticas

Niveles	F	%
Deficiente	22	19,5%
Regular	59	52,2%
Buena	32	28,3%
Total	113	100,0%

Fuente: cuestionario aplicado a los docentes

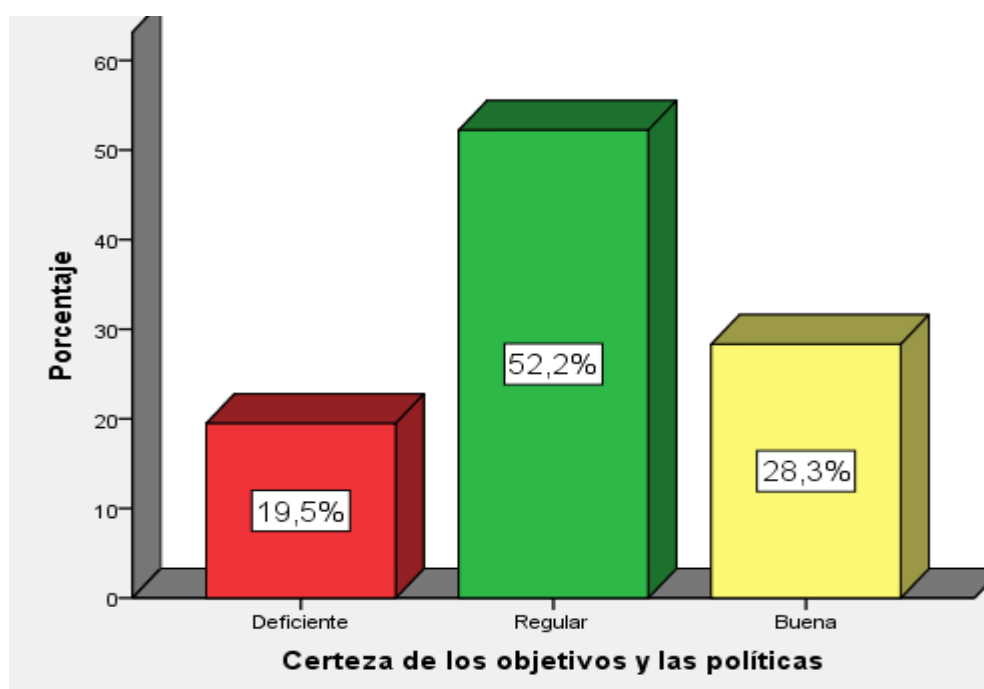


Figura 10. Nivel de certeza de los objetivos y las políticas

Interpretación

De la tabla 18 y figura 10, según la opinión de los docentes en cuanto a la dimensión certeza de los objetivos y las políticas con el 52,2% (59) lo ubicaron en el nivel regular, el 28,3% (32) en el nivel bueno y el 19,5% (22) en el nivel deficiente. De los resultados se deduce que la mayoría de los docentes opinaron en cuanto a la dimensión certeza de los objetivos y las políticas en la institución educativa se encuentran en el nivel regular.

Tabla 19

Nivel de cuantificación de las variables

Niveles	F	%
Deficiente	24	21,2
Regular	68	60,2
Buena	21	18,6
Total	113	100,0

Fuente: cuestionario aplicado a los docentes

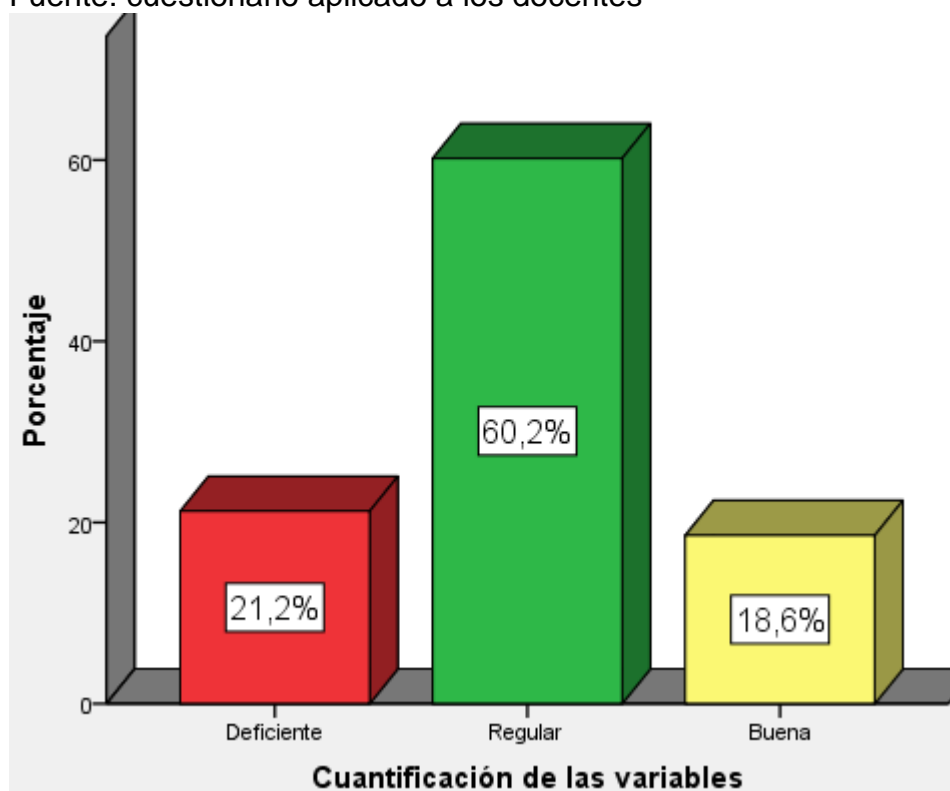


Figura 11. Nivel de cuantificación de las variables

Interpretación

De la tabla 19 y figura 11, según la opinión de los docentes en cuanto a la dimensión de cuantificación de las variables con el 60,2% (68) lo ubicaron en el nivel regular, el 18,6% (21) en el nivel bueno y el 21,2% (24) en el nivel deficiente. De los resultados se deduce que la mayoría de los docentes opinaron en cuanto a la dimensión cuantificación de las variables en la institución educativa se encuentran en el nivel regular.

Tabla 20

Nivel de impacto humano

Niveles	F	%
Deficiente	20	17,7%
Regular	65	57,5%
Buena	28	24,8%
Total	113	100,0%

Fuente: cuestionario aplicado a los docentes

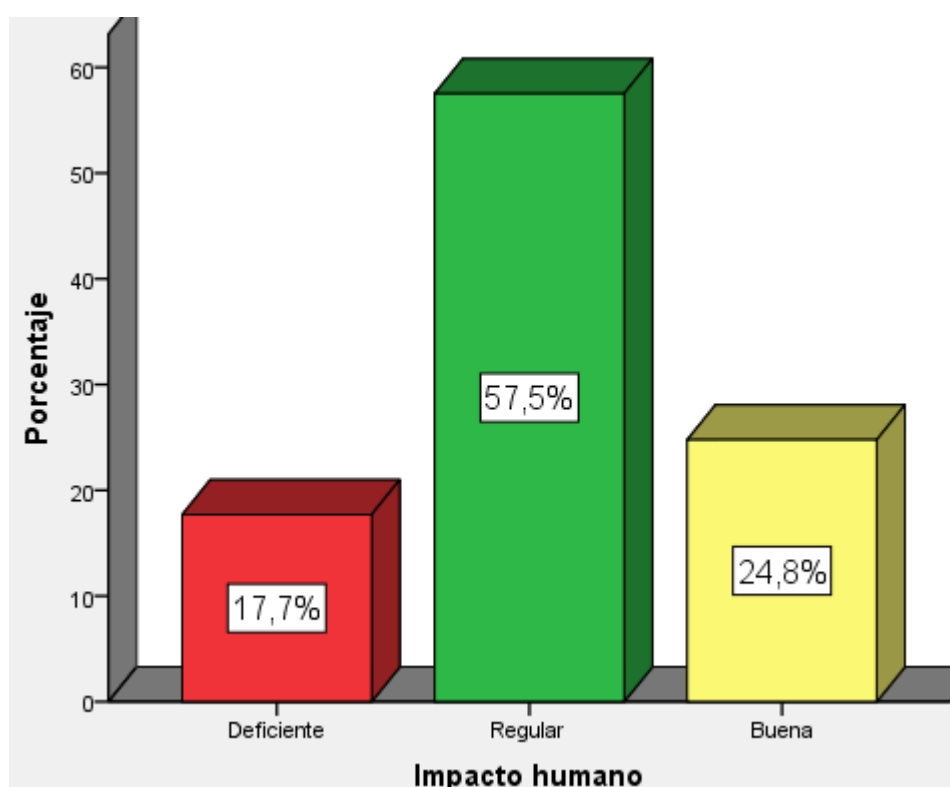


Figura 12. Nivel de impacto humano

Interpretación

De la tabla 20 y figura 12, según la opinión de los docentes en cuanto a la dimensión de impacto humano con el 57,5% (65) lo ubicaron en el nivel regular, el 24,8% (28) en el nivel bueno y el 17,7% (20) en el nivel deficiente. De los resultados se deduce que la mayoría de los docentes opinaron en cuanto a la dimensión impacto humano en la institución educativa se encuentran en el nivel regular.

3.7. Prueba Inferencial

Contrastación de hipótesis

Para comprobar esta hipótesis, se procedió a utilizar el coeficiente de correlación de Spearman, puesto que esta estadística es apropiada para ver relaciones entre variables cualitativas, que es el caso del presente estudio.

Hipótesis general: Correlación entre los estilos de administración y toma de decisión

H_0 = No existe una relación significativa entre los estilos de administración y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017.

H_a = Existe una relación significativa entre los estilos de administración y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017.

Tabla 21

Correlación entre competencias estilos de administración y toma de decisiones

			Estilos de administración	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Estilos administrativos	Coeficiente de correlación	1,000	,670
		N	113	113
	Toma de decisiones	Coeficiente de Correlación	,670**	1,000
		N	113	113

De la tabla 21, sometido a la prueba estadística de Rho de Spearman, se observa que sí existe una relación positiva y significativa entre los estilos de administración y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017, encontrándose una correlación moderada de 0,670.

Toma de decisión: se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a). De esta manera la hipótesis principal de la investigación es aceptada, y se rechaza la hipótesis nula. Por lo cual sostiene que:

Existe una relación significativa entre los estilos de administración y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017.

Prueba de Hipótesis específicas.

Hipótesis específica 1: Correlación entre el estilo autoritario y la toma de decisiones.

H_0 = No existe una relación significativa entre el estilo autoritario y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017.

H_1 = Existe una relación significativa entre el estilo autoritario y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017.

Tabla 22

Correlación entre la dimensión estilo administrativo autoritario y toma de decisiones

			Estilo autoritario	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Estilo autoritario	Coefficiente de correlación	1,000	,550
		N	113	113
	Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	,550**	1,000
		N	113	113

De la tabla 22, sometido a la prueba estadística de Rho de Spearman, se observa que sí existe una relación positiva y significativa entre el estilo administrativo autoritario y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del nivel Secundaria en el distrito de Chancay, 2017, encontrándose una correlación de 0,550; lo cual indica que la correlación es moderada.

Toma de decisión: se rechaza la hipótesis nula y se acepta la Ha. De esta manera la hipótesis específica 1 de la investigación es aceptada, y se rechaza la hipótesis nula. Por lo cual se determina que:

Existe una relación significativa entre el estilo autoritario y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017.

Hipótesis específica 2: Correlación entre el estilo democrático y la toma de decisiones.

Ho= No existe una relación significativa entre el estilo democrático y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017.

H2= Existe una relación significativa entre el estilo democrático y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017.

Tabla 23

Correlación entre la dimensión estilo administrativo democrático y toma de decisiones

			Estilo democrático	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Estilo democrático	Coeficiente de correlación	1,000	,710
		N	113	113
	Toma de decisiones	Coeficiente de correlación	,710**	1,000
		N	113	113

Según la tabla 23, sometido a la prueba estadística de Rho de Spearman, se observa que sí existe una relación positiva y significativa entre el estilo democrático y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017; lo cual indica que la correlación es moderada.

Toma de decisión: se rechaza la hipótesis nula y se acepta la H_a . Por tanto la hipótesis específica 2 de la investigación es aceptada, y se rechaza la hipótesis nula. Por lo cual se deduce que:

Existe una relación significativa entre el estilo democrático y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017.

Hipótesis específica 3: Correlación entre el estilo permisivo y la toma de decisiones

H_0 = No Existe una relación positiva entre el estilo permisivo y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017.

H3= Existe una relación positiva entre el estilo permisivo y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017.

Tabla 24

Correlación entre la dimensión estilo administrativo permisivo y toma de decisiones

			Estilo permisivo	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Estilo permisivo	Coefficiente de correlación	1,000	,410
		N	113	113
	Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	,410**	1,000
		N	113	113

De la tabla 24, sometida a la prueba estadística de Rho de Spearman, se visualiza que sí existe relación positiva y significativa entre las el estilo permisivo y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017; lo cual indica que la correlación es baja.

Toma de decisión: se rechaza la hipótesis nula y se acepta la H3. De esta manera la hipótesis específica 3 de la investigación es aceptada, y se rechaza la hipótesis nula. Por lo cual se determina que:

Existe una relación positiva entre el estilo permisivo y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017.

IV. Discusión

En la presente tesis se investigó la relación que existe entre los estilos de administración y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017.

Se comprobó la hipótesis general llegando demostrar que hubo una asociación moderada con $r=0,670$ entre los estilos de administración y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017; este resultado es similar con el estudio de Begazo (2016), quién logró concluir: que hubo una moderada asociación entre los estilos administrativos y toma de decisiones en los docentes del Colegio Simón Bolívar Caracas. Asimismo el nivel de estilos administrativos alcanzó el nivel adecuado con el 51%, el nivel muy adecuado con el 30% y el nivel inadecuado con el 19% según la opinión de los docentes. Asimismo el nivel de toma de decisiones logró alcanzar el nivel buena con el 79%, el nivel regular con el 15% y el nivel deficiente con el 4% según la versión de los docentes. Este estudio contiene ambas variables que son similares con la investigación. Asimismo es similar con el estudio de Bermúdez (2016), quién logró concluir que a toma de decisiones alcanzó el nivel medio con el 65%, el nivel deficiente con el 25% y el nivel eficiente con el 10% según la opinión de los directivos. En la parte inferencial se logró concluir que existe una moderada asociación $r= 0,623$ entre competencias directivas y toma de decisiones en los directivos de las instituciones educativas de Ugel Ventanilla. Esta investigación es similar por la variable toma de decisiones y cuyo aporte fue muy valioso en cuanto a las teorías existentes. En ese mismo orden es similar al estudio de Lacunza (2016), él logró demostrar las siguientes conclusiones: el estilo administrativo democrático logró el nivel alto con el 89% y la toma de decisiones alcanzó el nivel óptimo con el 60% de acuerdo a la opinión de los docentes. En la prueba de hipótesis se comprobó que existe una correlación ($r=0,675$) entre estilo administrativo democrático y toma de decisiones en la red educativa 05 Ugel 05 SJL. El estudio es similar por la toma de decisiones y también con el variable estilo administrativo democrático que encaja en una de las dimensiones del presente estudio.

En la comprobación de la hipótesis específica 1 los resultados demostraron que hubo una asociación positiva y significativa entre el estilo autoritario y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del, nivel Secundaria en el

distrito de Chancay, 2017, hallándose una asociación moderada de 0,550, siendo similar al estudio de Olivas (2016), quién demostró en su estudio arribando a las conclusiones: los estilos administrativos alcanzaron el nivel bueno con el 57%, el nivel deficiente con el 13% y el nivel regular con el 30% de acuerdo a la percepción de los docentes. En la parte inferencial se demostró que existe una alta correlación ($r=0,833$) entre estilos administrativos y participación activa de los docentes en los colegios del Rio de la Plata 2016. La tesis es similar al estudio porque la variable estilos administrativos es la misma variable que interviene en el trabajo. Por otro lado existe cierta similitud con el trabajo de Carbajal (2015), quién logró demostrar las siguientes conclusiones: los estilos administrativos alcanzo el nivel adecuado con el 50%, el nivel muy adecuado con el 30% y el nivel inadecuado con el 20%. En la parte inferencial: existe un alto grado de asociación ($r=0,895$) entre estilos administrativos y desempeño de los docentes en la escuela Simón Bolívar. La investigación es similar al estudio porque contiene la variable estilos administrativos y además sirvió para confrontar en la parte de la discusión.

Con respecto a la hipótesis específica 2 se logró demostrar que hubo una asociación positiva y significancia ($r= 0,710$) entre el estilo democrático y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del, nivel Secundaria en el distrito de Chancay, 2017, esto corresponde a una asociación moderada. Este resultado es similar al estudio de Valderrama (2016), quién logró demostrar las siguientes conclusiones: los estilos administrativos alcanzó el nivel medio con el 60%, en el bueno con el 30% y el nivel con el 10%. En cuanto a la variable toma de decisiones alcanzó el nivel adecuado con el 54%, el nivel inadecuado con el 40% y el nivel muy adecuado con el 6% según la opinión de los docentes. En la prueba de hipótesis existe una correlación moderada ($r=789$) entre los estilos administrativas y toma de decisiones en el Colegio Santa Martha Bogotá, 2016. La investigación contiene ambas variables que son similares a las variables del presente estudio, y su aporte principal fue en la parte teórica y los instrumentos. Por otro lado, esta investigación es similar al estudio de Aravena (2016), quién arribó a las siguientes conclusiones: los estilos administrativos alcanzó el nivel óptimo con el 71%, el nivel regular con el 20% y el nivel no óptimo con el 9%. En la parte inferencial se comprobó que existe una moderada correlación ($r=753$)

entre estilos administrativos y relaciones humanas en el Colegio San José Comuna Angol, 2016. La investigación es similar al estudio, puesto que la variable estilos administrativos es común a ambos estudios.

Con respecto a la hipótesis específica 3, se logró demostrar que existe una asociación positiva y significativa ($r=0,410$) entre el estilo permisivo y la toma de decisiones en la institución educativa "Inei 34" del distrito de Chancay, 2017, siendo una asociación baja. La investigación es similar al trabajo de Domínguez (2016), quién logró arribar a las siguientes conclusiones: los estilos administrativos alcanzó el nivel medio con el 60%, el nivel óptimo con el 30% y el nivel no óptimo con el 10% de acuerdo a la opinión de los docentes. Por otro lado, logró demostrar que hubo una asociación positiva ($r= 0,452$) entre estilos administrativos y el clima organizacional en las instituciones educativas de la 08 Ugel 06 Ate. El estudio es similar al presente trabajo por la variable estilos administrativos. Asimismo es semejante al trabajo de Cama (2015), quién logró concluir: la toma de decisiones alcanzó el nivel acertado con el 70%, el nivel intermedio con el 20% y el nivel no acertado con el 10% de acuerdo a la opinión de los docentes. En la parte inferencial existe una moderada correlación ($r=0,765$) entre estilos gerenciales y toma de decisiones en las instituciones educativas de la red 02 Ugel 02 Rímac. El estudio es similar con el presente trabajo por la variable toma de decisiones. En ese mismo orden es diferente en el grado de correlación con el estudio de Ítalo (2016), quién logró arribar a las siguientes conclusiones: existe una alta correlación ($r=0,965$) entre gestión directiva y toma de decisiones en los directores de la Ugel Marañón- Región Huánuco. Asimismo se encontró que la toma de decisiones alcanzó el nivel alto con el 61%. El estudio contiene la variable toma de decisiones que es similar a la variable y las conclusiones sirvieron para comparar con los resultados del trabajo. Además la tesis sirvió para extraer algunas partes teóricas que permitió clarificar y precisar el presente trabajo

Los resultados de la investigación confirman la hipótesis general del estudio, que sí que existió una moderada correlación ($r= 0,670$) entre los estilos de administración y la toma de decisiones en la institución educativa "Inei 34" del distrito de Chancay, 2017, siendo una asociación moderada. Así se logró determinar el objetivo general del estudio. Aquí se logró comprobar la teoría de

Alvarado (2006), quién concibió a los estilos administrativos son tipos de líderes que mantienen informados sobre la forma de realizar sus trabajos en el seno de la institución educativa. Es la forma como el directivo se dirige a los docentes sobre la realización de las actividades ejerciendo su autoridad y cumpliendo su rol como directivo (p.12), y por otro lado, se cumple la teoría de Solano (2015), que la toma de decisiones es un proceso continuo que se aplica en las circunstancias difíciles para salir de la problemática.

Las conclusiones de la investigación es fuente de iniciación para realizar las futuras investigaciones sobre la relación entre estilos de administración y toma de decisiones. Por otro lado, se podrán llevarse a cabo otras investigaciones con poblaciones similares en otros distritos de la Región para poner en juicio de tela la generalización de las conclusiones de la investigación.

V. Conclusiones

Primera.- De acuerdo a los resultados de la estadística se logró concluir que existe una relación moderada ($r=0,670$) entre los estilos de administración y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017. Esto demostró la hipótesis general del estudio.

Segunda.- En función a la parte de los resultados de la estadística se logró concluir que existe una relación moderada ($r=0,550$) entre el estilo autoritario y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017. Esto confirmó la hipótesis específica 1 del estudio.

Tercera.- En función a la parte de los resultados de la estadística se logró concluir que existe una relación moderada ($r=0,710$) entre estilo democrático y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017. Esto confirmó la hipótesis específica 2 del estudio.

Cuarta.- En función a la parte de los resultados de la estadística se logró concluir que existe una relación baja ($r=0,410$) entre estilo democrático y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017. Esto confirmó la hipótesis específica 3 del estudio.

VI. Recomendaciones

Primera.- La dirección y docentes de la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, programen talleres sobre la práctica de estilos de administración con el objetivo de lograr la buena toma de decisión.

Segunda.- La institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay Implemente un sistema de monitoreo a los directivos y docentes con el propósito de conocer que el estilo administrativo autoritario no es conveniente para tomar decisiones cuando se trata de problemas que afecta a toda la institución.

Tercera.- La institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, programe capacitaciones con organismos de prestigio con el objetivo de establecer la práctica del estilo administrativo democrático, siendo este el más recomendado para una adecuada toma de decisiones.

Cuarta.- La institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, considere en su plan anual del 2018, la no práctica del estilo administrativo permisivo, por ser un estilo que no permite el desarrollo eficiente en la conducción de las instituciones educativas.

VII. Referencias

- Acevedo, A. (2010). *Herramienta para superar el dilema gerencial: Toma de decisiones o resolución de problemas*. Lima: San marcos.
- Allport, W. (1967). *Características de las personas*. México D.F.: Trillas.
- Alvarado, O. (2006). *Estilos administrativos de los directivos*. Lima: Ministerio de educación.
- Aravena, P. (2016). *Estilos administrativos y relaciones humanas en el Colegio San José Comuna Angol, 2016*. Universidad Católica de Chile Trabajo para optar el grado de maestro en gestión pública. Obtenido el 4 de abril del 2017 de: <http://www.Tesis.com/es/aravena-alejandro/t-19562028>.
- Begazo, J. (2016). *Estilos administrativos y toma de decisiones en los docentes del Colegio Simón Bolívar Caracas*. Universidad Simón Rodríguez. Tesis para sustentar el grado de maestría en gestión pública.
- Bermúdez, N. (2016). *Competencias directivas y toma de decisiones en los directivos de las instituciones educativas de Ugel Ventanilla*. Tesis para optar el grado de maestro. Universidad San Ignacio de Loyola.
- Bolívar, M. (2009). *Estilos administrativos de los directores en los colegios*. Lima Perú: San Marcos.
- Bórea, F. (2015). *La toma de decisiones. Un modelo de análisis integrador*. México: Pearson.
- Bórea, F. y Vélez, I. (2015). *Teoría de la decisión*. México D.F.: Mac Graw Hill.
- Cama, K. (2015). *Estilos gerenciales y toma de decisiones en las instituciones educativas de la red 02 Ugel 02 Rímac*. Universidad Nacional Federico Villarreal. Tesis para optar maestro en gestión de la educación.
- Campos, Y. (2015). *Los estilos administrativos, la excelencia individual y la excelencia organizacional*. México: Pearson.
- Carbajal, J.V. (2015). *Estilos administrativos y desempeño de los docentes en la escuela Simón Bolívar, para obtener el grado de maestro en gestión pública en la Universidad de Santa María- Bariñas*. Obtenido el 23 de marzo del 2016 de: WWW.tesis/Venezuela/p.
- Chamorro, L. (2009). *Estilos administrativos*. Lima Perú: San Marcos.
- Chiavenato, I. (2009). *Teoría General de la Administración*. México D.F.; Mc Graw Hill.
- Cueva, T. Díaz, M. e Hidalgo, F. (2007). *Estilos administrativos en el Perú*. Lima: San Marcos.

- Domínguez, A. (2016). *Estilos administrativos y el clima organizacional en las instituciones educativas de la 08 Ugel 06 Ate*. Tesis para optar el grado de maestro en gestión educativa. Universidad San Martín de Porras.
- Fernández, J.C. (2015). *Toma de decisiones*. México Prentice-Hall.
- Fledler, R.; Hersey, P. y Blanchard, K (1970). *Teoría de liderazgo situacional*. México D.F. : Trillas
- Flores, K. (2010). *Estilos de liderazgo en el Perú*. Lima: San Marcos.
- Fundación para el desarrollo socio económico y restauración ambiental (2011). *¿Cómo enseñar a tomar decisiones acertadas? Proceso para tomar decisiones*. San salvador: Casa Barak.
- Hernández, C. (2010). *Estilos administrativos en las instituciones educativas del Perú*. Lima-Perú: San Marcos.
- Ítalo, M. (2016). Tesis *Gestión directiva y toma de decisiones en los directores de la Ugel Marañón- Región Huánuco*. Universidad de Huánuco. Tesis para optar el grado de maestro en gestión educativa.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2012). *Administración una perspectiva global*. 11ª. Edición. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Lacunza, J.(2016). *Estilo administrativo democrático y toma de decisiones en la red educativa 05 Ugel 05 SJL*. Investigación para optar el grado de maestro en gestión de la educación. Universidad Nacional Federico Villarreal.
- Likert, R. (1970). *Sistemas gerenciales*. México, D.F.: Trillas.
- Machado, Y. (2005). *Estilos administrativos*. Lima Perú: San Marcos.
- Maslow, A. (1951). *Teoría de la jerarquía de las necesidades*. México, D.F.: Trillas.
- MINEDU (2015). *Manual de gestión escolar*. Lima: Ministerio de educación.
- Moris, C. y Maisto, A. (2001). *Introducción a la psicología*. México: Prentice-Hall.
- Navarro, J. (2015). *Concepciones de la teoría gerencial de Douglas Mc Gregor*. Argentina: Kapeluz
- Olivas, M. (2016). *Estilos administrativos y participación activa de los docentes en los colegios del Río de la Plata 2016*. Universidad de la Plata. Trabajo para obtener el grado de maestro en gestión pública. Obtenido el día 12 de abril del 2017 de: https://www.Tesis.com.pe/search?rlz=1C1CHZL_esPE690PE691&ei.

- Robbins, S. (2008). *La toma de decisiones de la empresa*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- . Rojas, I. (2011). *Elementos para el diseño de técnicas de investigación*. México, D.F.: Mc Graw Hill
- Rossi, A. (2009). *Liderazgo directivo*. Lima Perú: San Marcos.
- Rueda, C. y Ortiz, P. (2015). *Toma de decisión en situación de certeza, riesgo e incertidumbre*. Madrid: Océano.
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2009). *Metodología de la investigación científica*. Lima Perú: San Marcos.
- Sánchez, R. (2007). *Estilos administrativos*. México D.F.: Mc Graw Hill
- Silva, A. (2015). *Determinando la población y muestra*. México: Pearson.
- Solano, A.I. (2015). *Toma de decisiones gerenciales*. México: Mc Graw Hill
- Suarez, P. (2011). *Población y muestra en la investigación científica*. Lima Perú: San Marcos.
- Valderrama. V. (2016). *Los estilos administrativos y toma de decisiones en el Colegio Santa Martha Bogotá, 2016*. Universidad Colegio Mayor Cundinamarca. Tesis para optar el grado de maestro en gestión pública. Obtenido el 5 de Mayo del 2017 de: <https://www.tesis.com/cvalderrama211>.
- Varela, M. (2014). *Aspectos básicos del plan de flexibilidad*. Puerto Rico: Superintendente de escuelas.
- Zayas, T. (2009). *Estilos administrativos en el siglo XX*. México D.F. Kapeluz.

Anexos

Anexo 1: Artículo científico**Estilos de administración y toma de decisiones en la institución educativa
Inei 34 del distrito de Chancay, 2017.**

AUTORA: Br. Luz Rosario Valladares Molina

Charovm_1821@hotmail.com

Asesor: Mg. Guido Junior Bravo Huaynates

Escuela de Posgrado de la UCV

RESUMEN

La presente investigación titulada “Estilos de administración y toma de decisiones en la institución educativa Inei 34 del distrito de Chancay, 2017”.

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar la relación existente entre Estilos de administración y toma de decisiones en la institución educativa Inei 34 del distrito de Chancay, 2017. Para seleccionar la muestra se empleó el método no probabilístico, muestra censal y fueron 113 docentes. Para la obtención de datos se utilizaron las variables: estilos de administración y toma de decisiones. El procesamiento de los datos se hizo utilizando el software SPSS22.

El método empleado en la investigación es de tipo básico y de diseño no experimental, de corte transversal. Se realizó un análisis descriptivo y la correlación mediante el Coeficiente de Rho de Spearman, con el resultado obtenido de $Rho = 0,670$ concluyéndose como moderada correlación significativa entre las variables, lo cual rechaza la hipótesis nula, ya que el resultado muestra una relación significativa existente entre estilos de administración y toma de decisiones en la Institución Educativa Inei 34 del distrito de Chancay, 2017.

Palabras claves: estilos de administración, toma de decisiones

Abstract

This research entitled "Management and decision-making styles at the Inei 34 educational institution of the district of Chancay, 2017"

The present research had as general objective to determine the relationship between Management styles and decision making in the educational institution Inei 34 of the district of Chancay, 2017. To select the sample was used the non-probabilistic methods, sample census and Were 113 labourers. To obtain data, we used the variables: management styles and decision making. Data processing was done using SPSS22 software.

The method used in the research is of the basic type and of non-experimental, cross-sectional design. A descriptive analysis and correlation using Spearman's Rho Coefficient was performed, with the result obtained from $Rho = 0.670$, concluding as a moderate significant correlation between the variables, which rejects the null hypothesis, As the result shows a significant relationship between management styles and decision making in the Inei 34 Educational Institution of the Secondary level of the district of Chancay, 2017.

Keywords: management styles, decision making

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación, titulado "Estilos de administración y toma de decisiones en la institución educativa Inei 34 del distrito de Chancay, 2017", es un informe detallado, que pretende aportar un nuevo conocimiento para los directivos de la institución educativa Inei 34 del distrito de Chancay. Como se sabe los estilos administrativos, es un tema que se encuentra en controversias en el medio social y cuyo objetivo principal es elevar las competencias directivas en las instituciones educativas tomando decisiones asertivas con el fin de lograr la calidad educativa. Por otro lado, los resultados de muchas investigaciones reflejan los niveles de los estilos administrativos y la toma de decisiones; por ende, es necesario conocer si existe una relación significativa entre las variables estilos de administración y toma de decisiones. Para el desarrollo de esta investigación, se recurrió a fuentes donde se pueda observar estas variables estudiadas, llamados

antecedentes. Estos están divididos en internacionales y nacionales. Por parte de las internacionales, Begazo (2016), en la tesis titulada Estilos administrativos y toma de decisiones en los docentes del Colegio Simón Bolívar Caracas. Universidad Simón Rodríguez. Investigación para sustentar el grado de maestría en gestión pública. Consideró como objetivo principal verificar la asociación entre Estilos administrativos y toma de decisiones en los docentes del Colegio Simón Bolívar Caracas. El diseño del estudio correspondió al no experimental de corte transversal. El tipo de estudio fue básica teórica. Consideró como muestra a 60 docentes del Colegio, a ellos aplicó un cuestionario graduado en la escala politómica. Luego del recojo de la información y con el apoyo del estadístico SPSS22 se obtuvieron los siguientes resultados: el nivel de estilos administrativos alcanzó el nivel adecuado con el 51%, el nivel muy adecuado con el 30% y el nivel inadecuado con el 19% según la opinión de los docentes. Asimismo el nivel de toma de decisiones logró alcanzar el nivel buena con el 79%, el nivel regular con el 15% y el nivel deficiente con el 4% según la versión de los docentes. En la prueba de hipótesis se logró llegar a la siguiente conclusión: existe una moderada asociación entre los estilos administrativos y toma de decisiones en los docentes del Colegio Simón Bolívar Caracas. Este estudio contiene ambas variables que son similares con el presente trabajo y cuyas conclusiones sirvieron para confrontar directamente con las conclusiones del presente estudio. Con respecto a las nacionales, Bermúdez (2016) en la tesis Competencias directivas y toma de decisiones en los directivos de las instituciones educativas de Ugel Ventanilla. Tesis para optar el grado de maestro. Universidad San Ignacio de Loyola. El objetivo general de la investigación fue hallar la correlación entre competencias directivas y toma de decisiones en los directivos de las instituciones educativas de Ugel Ventanilla. El diseño es no experimental y de tipo básica. La muestra fue de 120 directivos, a ellos los aplicó una encuesta de múltiples opciones. Luego del recojo de la información pertinente y con la ayuda del estadístico se obtuvo los resultados y finalmente arribó a las siguientes conclusiones: La toma de decisiones alcanzó el nivel medio con el 65%, el nivel deficiente con el 25% y el nivel eficiente con el 10% según la opinión de los directivos. En la parte inferencial se logró concluir que existe una moderada asociación $r= 0,623$ entre competencias directivas y toma de decisiones en los directivos de las instituciones educativas de Ugel Ventanilla. Esta investigación es similar por la

variable toma de decisiones y cuyo aporte fue muy valioso en cuanto a las teorías existentes.

METODOLOGÍA

La presente investigación, de naturaleza cuantitativa no experimental, de tipo básica se ha desarrollado con el propósito de determinar la relación entre Estilos de administración y toma de decisiones en la institución educativa Inei 34 del distrito de Chancay, 2017. La muestra estuvo constituida por 113 docentes. El tipo de muestreo es no probabilística. La descriptiva recolecta y representa los datos; intencional porque tiene la finalidad de extender y generalizar las conclusiones de la estadística descriptiva. El análisis de este test es de poca dificultad y requieren solo marcar la respuesta en base a una escala de Likert. La presente investigación presenta dos variables: estilos administrativos y toma de decisiones. Asimismo, las técnicas e instrumentos de recolección de datos fueron graduadas en la escala. La validez de los instrumentos de la investigación es a juicio de expertos, la confiabilidad del instrumento fue aplicada con una muestra piloto de 20 participantes y analizada a través del Alfa de Crombach que nos dio un resultado de 0,892 y 0,929 respectivamente.

RESULTADOS

Sobre estilos administrativos, se verifica que la mayoría de los docentes manifiestan que los estilos administrativos se encuentran en el nivel adecuado con el 53,1% (60), en el nivel muy adecuado con el 28,3% (32) y en el nivel inadecuado con el 18,6% (21). Del resultado se infiere que los estilos administrativos son percibidas por los docentes en el nivel adecuado y es aceptado por los docentes. Con respecto a la toma de decisiones, se aprecia que la mayoría de los docentes manifiestan que la toma de decisiones se encuentran en el nivel regular con el 55,8% (63), en el nivel buena con el 13,2% (15) y en el nivel inadecuado con el 31,0% (35). Del resultado se infiere que la toma de decisión es percibida en el nivel regular por los docentes de la Inei 34 del distrito de Chancay. Con respecto a la hipótesis general, de acuerdo a la prueba estadística de Rho de Spearman, se observa que sí existe una relación positiva y significativa entre los estilos administrativos y la toma de decisiones en la institución educativa "Inei 34" del, nivel Secundaria en el distrito de Chancay,

2017, encontrándose una correlación moderada de 0,670 lo cual indica que la correlación es moderada.

DISCUSIÓN

En la presente tesis se investigó la relación que existe entre los estilos de administración y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017.

Se comprobó la hipótesis general llegando demostrar que hubo una asociación moderada con $r=0,670$ entre los estilos de administración y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017; este resultado es similar con el estudio de Begazo (2016), quién logró concluir: que hubo una moderada asociación entre los estilos administrativos y toma de decisiones en los docentes del Colegio Simón Bolívar Caracas. Asimismo el nivel de estilos administrativos alcanzó el nivel adecuado con el 51%, el nivel muy adecuado con el 30% y el nivel inadecuado con el 19% según la opinión de los docentes. Asimismo el nivel de toma de decisiones logró alcanzar el nivel buena con el 79%, el nivel regular con el 15% y el nivel deficiente con el 4% según la versión de los docentes. Este estudio contiene ambas variables que son similares con la investigación. Asimismo es similar con el estudio de Bermúdez (2016), quién logró concluir que a toma de decisiones alcanzó el nivel medio con el 65%, el nivel deficiente con el 25% y el nivel eficiente con el 10% según la opinión de los directivos. En la parte inferencial se logró concluir que existe una moderada asociación $r= 0,623$ entre competencias directivas y toma de decisiones en los directivos de las instituciones educativas de Ugel Ventanilla. Esta investigación es similar por la variable toma de decisiones y cuyo aporte fue muy valioso en cuanto a las teorías existentes. En ese mismo orden es similar al estudio de Lacunza (2016), él logró demostrar las siguientes conclusiones: el estilo administrativo democrático logró el nivel alto con el 89% y la toma de decisiones alcanzó el nivel óptimo con el 60% de acuerdo a la opinión de los docentes. En la prueba de hipótesis se comprobó que existe una correlación ($r=0,675$) entre estilo administrativo democrático y toma de decisiones en la red educativa 05 Ugel 05 SJL. El estudio es similar por la toma de decisiones y también con el variable

estilo administrativo democrático que encaja en una de las dimensiones del presente estudio.

En la comprobación de la hipótesis específica 1 los resultados demostraron que hubo una asociación positiva y significativa entre el estilo autoritario y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del, nivel Secundaria en el distrito de Chancay, 2017, hallándose una asociación moderada de 0,550, siendo similar al estudio de Olivas (2016), quién demostró en su estudio arribando a las conclusiones: los estilos administrativos alcanzaron el nivel bueno con el 57%, el nivel deficiente con el 13% y el nivel regular con el 30% de acuerdo a la percepción de los docentes. En la parte inferencial se demostró que existe una alta correlación ($r=0,833$) entre estilos administrativos y participación activa de los docentes en los colegios del Rio de la Plata 2016. La tesis es similar al estudio porque la variable estilos administrativos es la misma variable que interviene en el trabajo. Por otro lado existe cierta similitud con el trabajo de Carbajal (2015), quién logró demostrar las siguientes conclusiones: los estilos administrativos alcanzo el nivel adecuado con el 50%, el nivel muy adecuado con el 30% y el nivel inadecuado con el 20%. En la parte inferencial: existe un alto grado de asociación ($r=0,895$) entre estilos administrativos y desempeño de los docentes en la escuela Simón Bolívar. La investigación es similar al estudio porque contiene la variable estilos administrativos y además sirvió para confrontar en la parte de la discusión.

Con respecto a la hipótesis específica 2 se logró demostrar que hubo una asociación positiva y significancia ($r= 0,710$) entre el estilo democrático y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del, nivel Secundaria en el distrito de Chancay, 2017, esto corresponde a una asociación moderada. Este resultado es similar al estudio de Valderrama (2016), quién logró demostrar las siguientes conclusiones: los estilos administrativos alcanzó el nivel medio con el 60%, en el bueno con el 30% y el nivel con el 10%. En cuanto a la variable toma de decisiones alcanzó el nivel adecuado con el 54%, el nivel inadecuado con el 40% y el nivel muy adecuado con el 6% según la opinión de los docentes. En la prueba de hipótesis existe una correlación moderada ($r=789$) entre los estilos administrativas y toma de decisiones en el Colegio Santa Martha Bogotá, 2016.

La investigación contiene ambas variables que son similares a las variables del presente estudio, y su aporte principal fue en la parte teórica y los instrumentos. Por otro lado, esta investigación es similar al estudio de Aravena (2016), quién arribó a las siguientes conclusiones: los estilos administrativos alcanzó el nivel óptimo con el 71%, el nivel regular con el 20% y el nivel no óptimo con el 9%. En la parte inferencial se comprobó que existe una moderada correlación ($r=0,753$) entre estilos administrativos y relaciones humanas en el Colegio San José Comuna Angol, 2016. La investigación es similar al estudio, puesto que la variable estilos administrativos es común a ambos estudios.

Con respecto a la hipótesis específica 3, se logró demostrar que existe una asociación positiva y significativa ($r=0,410$) entre el estilo permisivo y la toma de decisiones en la institución educativa "Inei 34" del distrito de Chancay, 2017, siendo una asociación baja. La investigación es similar al trabajo de Domínguez (2016), quién logró arribar a las siguientes conclusiones: los estilos administrativos alcanzó el nivel medio con el 60%, el nivel óptimo con el 30% y el nivel no óptimo con el 10% de acuerdo a la opinión de los docentes. Por otro lado, logró demostrar que hubo una asociación positiva ($r= 0,452$) entre estilos administrativos y el clima organizacional en las instituciones educativas de la 08 Ugel 06 Ate. El estudio es similar al presente trabajo por la variable estilos administrativos. Asimismo es semejante al trabajo de Cama (2015), quién logró concluir: la toma de decisiones alcanzó el nivel acertado con el 70%, el nivel intermedio con el 20% y el nivel no acertado con el 10% de acuerdo a la opinión de los docentes. En la parte inferencial existe una moderada correlación ($r=0,765$) entre estilos gerenciales y toma de decisiones en las instituciones educativas de la red 02 Ugel 02 Rímac. El estudio es similar con el presente trabajo por la variable toma de decisiones. En ese mismo orden es diferente en el grado de correlación con el estudio de Ítalo (2016), quién logró arribar a las siguientes conclusiones: existe una alta correlación ($r=0,965$) entre gestión directiva y toma de decisiones en los directores de la Ugel Marañón- Región Huánuco. Asimismo se encontró que la toma de decisiones alcanzó el nivel alto con el 61%. El estudio contiene la variable toma de decisiones que es similar a la variable y las conclusiones sirvieron para comparar con los resultados del trabajo. Además la

tesis sirvió para extraer algunas partes teóricas que permitió clarificar y precisar el presente trabajo

Los resultados de la investigación confirman la hipótesis general del estudio, que sí que existió una moderada correlación ($r= 0,670$) entre los estilos de administración y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017, siendo una asociación moderada. Así se logró determinar el objetivo general del estudio. Aquí se logró comprobar la teoría de Alvarado (2006), quién concibió a los estilos administrativos son tipos de líderes que mantienen informados sobre la forma de realizar sus trabajos en el seno de la institución educativa. Es la forma como el directivo se dirige a los docentes sobre la realización de las actividades ejerciendo su autoridad y cumpliendo su rol como directivo (p.12), y por otro lado, se cumple la teoría de Solano (2015), que la toma de decisiones es un proceso continuo que se aplica en las circunstancias difíciles para salir de la problemática.

Las conclusiones de la investigación es fuente de iniciación para realizar las futuras investigaciones sobre la relación entre estilos administrativos y toma de decisiones. Por otro lado, se podrán llevarse a cabo otras investigaciones con poblaciones similares en otros distritos de la Región para poner en juicio de tela la generalización de las conclusiones de la investigación.

CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados estadísticos, existe una correlación moderada según rho 0,670 entre los estilos de administración y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017. Esto confirmó la hipótesis general del estudio. De acuerdo a los resultados estadísticos, existe una correlación moderada rho 0,550 entre el estilo autoritario y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017. Esto confirmó la hipótesis específica 1 del estudio. De acuerdo a los resultados estadísticos, existe relación positiva moderada rho = 0,710 entre estilo democrático y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017. Esto confirmó la hipótesis específica 2 del estudio. De acuerdo a los resultados estadísticos, existe una correlación baja rho 0,410 entre el estilo administrativo permisivo y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017. Esto confirmó la hipótesis específica 3 del estudio.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado, O. (2006). *Estilos administrativos de los directivos*. Lima: Ministerio de educación.
- Aravena, P. (2016). *Estilos administrativos y relaciones humanas en el Colegio San José Comuna Angol, 2016*. Universidad Católica de Chile Trabajo para optar el grado de maestro en gestión pública. Obtenido el 4 de abril del 2017 de: <http://www.Tesis.com/es/aravena-alejandro/t-19562028>
- Begazo, J. (2016). Tesis *Estilos administrativos y toma de decisiones en los docentes del Colegio Simón Bolívar Caracas*. Universidad Simón Rodríguez. Investigación para sustentar el grado de maestría en gestión pública.
- Bermúdez, N. (2016). *Competencias directivas y toma de decisiones en los directivos de las instituciones educativas de Ugel Ventanilla*. Tesis para optar el grado de maestro. Universidad San Ignacio de Loyola.
- Bórea, F. (2015). *La toma de decisiones. Un modelo de análisis integrador*. México: Pearson.
- Cama, K. (2015). *Estilos gerenciales y toma de decisiones en las instituciones educativas de la red 02 Ugel 02 Rímac*. Universidad Nacional Federico Villarreal. Trabajo para optar maestro en gestión de la educación.
- Carbajal, J.V. (2015). *Estilos administrativos y desempeño de los docentes en la escuela Simón Bolívar*, para obtener el grado de maestro en gestión pública en la Universidad de Santa María- Bariñas. Obtenido el 23 de marzo del 2016 de: WWW.tesis/Venezuela/p
- Ítalo, M.(2016). Tesis *Gestión directiva y toma de decisiones en los directores de la Ugel Marañón- Región Huánuco*. Universidad de Huánuco. Tesis para optar el grado de maestro en gestión educativa.
- Lacunza, J.(2016). *Estilo administrativo democrático y toma de decisiones en la red educativa 05 Ugel 05 SJL*. Investigación para optar el grado de

maestro en gestión de la educación. Universidad Nacional Federico Villarreal.

Olivas, M. (2016). *Estilos administrativos y participación activa de los docentes en los colegios del Rio de la Plata 2016*. Universidad de la Plata. Trabajo para obtener el grado de maestro en gestión pública. Obtenido el día 12 de abril del 2017 de: https://www.Tesis.com.pe/search?rlz=1C1CHZL_esPE690PE691&ei.

Sánchez, R. (2007). *Estilos administrativos*. México D.F.: Mc Graw Hill

Solano, A.I. (2015). *Toma de decisiones gerenciales*. México: Mc Graw Hill

Valderrama. V. (2016). *Los estilos administrativas y toma de decisiones en el Colegio Santa Martha Bogotá, 2016*. Universidad Colegio Mayor Cundinamarca. Tesis para optar el grado de maestro en gestión pública. Obtenido el 5 de Mayo del 2017 de: <https://www.tesis.com/cvalderrama211>.

RECONOCIMIENTOS

A los directivos de la Institución Educativa “INEI 34” del distrito de Chancay.

DECLARACIÓN JURADA

DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN
PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO

Yo, Luz Rosario Valladares Molina estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 15958867, con la tesis titulada “Estilos de administración y toma de decisiones en la institución educativa Inei 34 del distrito de Chancay, 2017”

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada total, ni parcialmente.
- 3) La tesis 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, duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (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.

Los Olivos, 30 de setiembre del 2017

.....

Luz Rosario Valladares Molina

DNI N° 15958867

Anexo 2: Matriz de consistencia

Título: Estilos de administración y toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34 del distrito de Chancay, 2017.							
Autora: Luz Rosario Valladares Molina							
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
<p>Problema General: ¿Cuál es la relación entre los estilos de administración y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>Problema específico 1. ¿Cuál es la relación entre el estilo autoritario y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017?</p> <p>Problema específico 2. ¿Cuál es la relación entre el estilo democrático y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017?</p> <p>Problema específico 3. ¿Cuál es la relación entre el estilo permisivo y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017?</p>	<p>Objetivo general: Determinar la relación entre los estilos de administración y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>Objetivo específico 1. Determinar la relación entre el estilo autoritario y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017.</p> <p>Objetivo específico 2. Determinar la relación entre el estilo democrático y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017.</p> <p>Objetivo específico 3. Determinar la relación entre el estilo permisivo y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017.</p>	<p>Hipótesis general: Existe una relación significativa entre los estilos de administración y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>Hipótesis específico 1. Existe una relación significativa entre el estilo autoritario y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” de distrito de Chancay, 2017.</p> <p>Hipótesis específico 2. Existe una relación significativa entre el estilo democrático y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017.</p> <p>Hipótesis específico 3. Existe una relación positiva entre el estilo permisivo y la toma de decisiones en la institución educativa “Inei 34” del distrito de Chancay, 2017.</p>	Variable 1: Estilos de administración				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles o rangos
			Estilo administrativo autoritario	Proceso decisorio Sistema de comunicación Relaciones interpersonales Sistemas de recompensas y castigos	1,2,3,4,5,6,7	1 Nunca 2.Casi nunca 3.A veces 4.Casi siempre 5.Siempre	Inadecuado Adecuado Muy adecuado
			Estilo administrativo democrático	Sistema de comunicación Relaciones interpersonales Sistemas de recompensas y castigos	8,9,10,11,12,13,14,15		
Estilo administrativo permisivo	Proceso decisorio Sistema de comunicación Relaciones interpersonales Sistemas de recompensas y castigos	16,17,18,19,20,21					
			Variable 2: Toma de decisiones				
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Niveles o rangos			
Tamaño del compromiso	Compromiso de los docentes Asignación de recursos	1,2,3,4	1. Nunca 2. Casi nunca	Buena			
Flexibilidad de los planes	Planes a corto plazo Planes a largo plazo	5,6,7,8		Regular			

			<p>Certeza de los objetivos y las políticas</p> <p>Cuantificación de las variables</p> <p>Impacto humano.</p>	<p>Objetivos a corto plazo Objetivo a largo plazo Políticas de decisión</p> <p>Costo de la problemática Recurso económico</p> <p>Impacto favorable Impacto en las áreas</p>	<p>9,10,11,12</p> <p>13,14,15,16</p> <p>17,18,19,20</p>	<p>3. A veces</p> <p>4. Casi siempre</p> <p>5. Siempre</p>	<p>Deficiente</p>
Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos		Estadística a utilizar			
<p>Tipo: Básica</p> <p>Alcance</p> <p>Diseño: experimental No</p> <p>Método: Hipotético-deductivo</p>	<p>Población: 113 docentes</p> <p>Tipo de muestreo: No probabilístico</p> <p>Tamaño de muestra: 113 docentes</p>	<p>Variable 1: Estilos de administración</p> <p>Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p> <p>Autor: J Año: 2017 Monitoreo: Por la Tesista. Ámbito de Aplicación: INEI Forma de Administración: Individual</p>	<p>Variable 2: Toma de decisiones</p> <p>Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p> <p>Autor: Año: 2017 Monitoreo: Por la Tesista. Ámbito de Aplicación: INEI Forma de Administración: Individual</p>	<p>DESCRIPTIVA:</p> <p>Tablas y figuras</p> <p>INFERENCIAL:</p> <p>Rho de Spearman.</p>			

Anexo 3: Instrumentos
Cuestionario
Estilos administrativos

Datos generales:

Tiempo de servicio en la I.E..... Edad:.....

Sexo: M () H ()

Cargo:.....

Instrucciones:

Estimado trabajador (a), la presente encuesta tiene como objetivo recoger información sobre los estilos administrativos en la institución educativa, es de carácter anónimo. Agradeceré contestar todas las preguntas de acuerdo a las siguientes opciones.

S	Siempre	5
CS	Casi Siempre	4
AV	Algunas Veces	3
CN	Casi Nunca	2
N	Nunca	1

ITEMS Y PREGUNTAS	Categorías				
	1	2	3	4	5
Dimensión: Estilo administrativo autoritario					
Los directivos....					
1) Toman decisiones participando a los docentes en la institución educativa para elaborar el PEI, PAT y PCI					
2) Asumen responsabilidad en situaciones difíciles que afecta a la institución.					
3) Comunican a los docentes sobre las normas de convivencia establecido para la institución educativa					
4) Comunican por medio de otras personas (sub director, secretaria, coordinadores, auxiliares, etc.).					
5) Inspiran confianza para que los docentes participen en la elaboración de los documentos PEI, PAT, PCI					
6) Muestran equidad en la asignación de responsabilidades.					
7) Cumplen con la entrega de estímulos al personal que labora en la institución educativa.					
Dimensión: Estilo administrativo democrático					
Los directivos....					
8) Toman decisiones asertivamente en la elaboración del PEI, PAT y PCI de acuerdo a la realidad de la Institución Educativa					
9) Recogen las opiniones y expectativas de la comunidad educativa para elaborar el PEI, PAT, y el PCI.					

10) Comunican a todos y de manera oportuna la consolidación de las decisiones tomadas.					
11) Promueven y motivan la superación personal del docente.					
12) Reconocen y motivan el trabajo en equipo del personal docente.					
13) Promueven el logro de metas y objetivos institucionales.					
14) Otorgan recompensas a los docentes con equidad.					
15) Propician la colaboración de otros agentes sociales a la institución.					
Dimensión: Estilo administrativo permisivo.					
Los directivos....					
16) Dejan que otros tomen decisiones por él en la Institución Educativa para realizar el PEI, PAT y PCI					
17) Se interesan más por las comunicaciones casuales agradables que las institucionales.					
18) Son accesibles con todas las personas en la institución educativa.					
19) Dan confianza a todo el personal docente en la institución educativa.					
20) Permiten que los equipos de trabajo otorguen reconocimiento a los docentes por su trabajo.					
21) Transmiten credibilidad en su palabra y acción.					

Toma de decisiones

Datos generales:

Tiempo de servicio en la I.E..... Edad:.....

Sexo: M () H ()

Cargo:.....

Instrucciones:

Estimado trabajador (a), la presente encuesta tiene como objetivo recoger información sobre la percepción de la toma de decisiones, es de carácter anónimo. Agradeceré contestar todas las preguntas de acuerdo a las siguientes opciones

S	Siempre	5
CS	Casi Siempre	4
AV	Algunas Veces	3
CN	Casi Nunca	2
N	Nunca	1

N	ITEMS Y PREGUNTAS	Categorías				
		1	2	3	4	5
	Tamaño del compromiso					
	En la institución educativa...					
1.	Los docentes cumplen con los compromisos contemplados por el Minedu.					
2.	Usted ha cumplido con el compromiso que se plasmado en el reglamento interno de su institución educativa					
3.	Usted conoce los recursos económicos que se asignan para resolver la problemática detectada en la institución educativa					
4.	Se cuentan con un personal comprometido para resolver la problemática detectada en la institución educativa.					
	Flexibilidad de los planes					
	En la institución educativa...					
5.	Los docentes participan en la elaboración de los planes a corto plazo y largo para resolver la problemática que afecta.					
6.	Se han establecido con claridad los planes a corto plazo para resolver la problemática detectada.					
7.	Se hacen conocer a los docentes sobre los plazos a largo plazo para enfrentar la problemática detectada					

8.	Los planes a corto y largo plazo son diseñados con criterio lógico para lograrlos.					
Certeza en los objetivos y las políticas						
	En la institución educativa....					
9.	Se conocen los objetivos para resolver la problemática detectada sobre las relaciones humanas.					
10.	Se establecen políticas con la participación de todos los docentes.					
11.	Se trazaron objetivos a largo plazo para resolver la problemática detectada					
12.	Se cuentan con políticas claras para solucionar la problemática detectada.					
Cuantificación de la variables						
	En la institución educativa...					
13.	Se asignan recursos económicos para resolver cada problemática encontrado					
14.	Se han establecido el costo total para la resolución de problemas.					
15.	Se asignaron recursos económicos para resolver la problemática detectada.					
16.	Los recursos económicos asignados son los suficientes para resolver la problemática.					
Impacto humano						
	En la institución educativa...					
17.	Se consideró favorable el factor humano para resolver la problemática detectada en la institución educativa					
18.	La problemática se resuelve por áreas o por niveles					
19.	Los docentes apoyan la toma de decisiones para resolver la problemática detectada que afecta a la comunidad.					
20.	Se cuenta con personal altamente capacitado para resolver la problemática.					

MUCHAS GRACIAS

Anexo 4: Certificados de validez de contenido



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE ESTILOS ADMINISTRATIVAS

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		No	Si	No	Si	No	Si	
	Dimensión: Estilo administrativo autoritario							
	Los directivos....							
1	Toman decisiones participando a los docentes en la institución educativa para elaborar el PEI, PAT y PCI		✓		✓		✓	
2	Asumen responsabilidad en situaciones difíciles que afecta a la institución.		✓		✓		✓	
3	Comunican a los docentes sobre las normas de convivencia establecido para la institución educativa		✓		✓		✓	
4	Comunican por medio de otras personas (sub director, secretaria, coordinadores, auxiliares, etc.).		✓		✓		✓	
5	Inspiran confianza para que los docentes participen en la elaboración de los documentos PEI, PAT, PCI		✓		✓		✓	
6	Muestran equidad en la asignación de responsabilidades.		✓		✓		✓	
7	Cumplen con la entrega de estímulos al personal que labora en la institución educativa.		✓		✓		✓	
	Dimensión: Estilo administrativo democrático							
	Los directivos....							
8	Toman decisiones asertivamente en la elaboración del PEI, PAT y PCI de acuerdo a la realidad de la Institución Educativa		✓		✓		✓	
9	Recogen las opiniones y expectativas de la comunidad educativa para elaborar el PEI, PAT, y el PCI.		✓		✓		✓	
10	Comunican a todos y de manera oportuna la consolidación de las decisiones tomadas.		✓		✓		✓	

11	Promueven y motivan la superación personal del docente.		✓		✓		✓
12	Reconocen y motivan el trabajo en equipo del personal docente.		✓		✓		✓
13	Promueven el logro de metas y objetivos institucionales.		✓		✓		✓
14	Otorgan recompensas a los docentes con equidad.		✓		✓		✓
15	Propician la colaboración de otros agentes sociales a la institución.		✓		✓		✓
	Dimensión: Estilo administrativo permisivo.						
	Los directivos....						
16	Dejan que otros tomen decisiones por él en la Institución Educativa para realizar el PEI, PAT y PCI		✓		✓		✓
17	Se interesan más por las comunicaciones casuales agradables que las institucionales.		✓		✓		✓
18	Son accesibles con todas las personas en la institución educativa.		✓		✓		✓
19	Dan confianza a todo el personal docente en la institución educativa.		✓		✓		✓
20	Permiten que los equipos de trabajo otorguen reconocimiento a los docentes por su trabajo.		✓		✓		✓
21	Transmiten credibilidad en su palabra y acción.		✓		✓		✓



Observaciones (precisar si ha suficiencia): Si hoy suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: ANGEL SOLVANTE M. BELON
DNI: 19872522

Especialidad del validador: Matemática - Estadística

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....de.....del 20.....



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE TOMA DE DECISIONES

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Tamaño del compromiso							
	En la institución educativa...							
1	Los docentes cumplen con los compromisos contemplados por el Minedu.	✓		✓		✓		
2	Usted ha cumplido con el compromiso que se plasmado en el reglamento interno de su institución educativa	✓		✓		✓		
3	Usted conoce los recursos económicos que se asignan para resolver la problemática detectada en la institución educativa	✓		✓		✓		
4	Se cuentan con un personal comprometido para resolver la problemática detectada en la institución educativa.	✓		✓		✓		
	Flexibilidad de los planes							
	En la institución educativa...							
5	Los docentes participan en la elaboración de los planes a corto plazo y largo para resolver la problemática que afecta.	✓		✓		✓		
6	Se han establecido con claridad los planes a corto plazo para resolver la problemática detectada.	✓		✓		✓		
7	Se hacen conocer a los docentes sobre los plazos a largo plazo para enfrentar la problemática detectada	✓		✓		✓		
8	Los planes a corto y largo plazo son diseñados con criterio lógico para lograrlos.	✓		✓		✓		
	Certeza en los objetivos y las políticas							
	En la institución educativa...							
9	Se conocen los objetivos para resolver la problemática detectada sobre las relaciones humanas.	✓		✓		✓		

10	Se establecen políticas con la participación de todos los docentes.	✓		✓	✓		
11	Se trazaron objetivos a largo plazo para resolver la problemática detectada	✓		✓	✓		
12	Se cuentan con políticas claras para solucionar la problemática detectada.	✓		✓	✓		
Cuantificación de la variables							
En la institución educativa...							
13	Se asignan recursos económicos para resolver cada problemática encontrado	✓		✓	✓		
14	Se han establecido el costo total para la resolución de problemas.	✓		✓	✓		
15	Se asignaron recursos económicos para resolver la problemática detectada.	✓		✓	✓		
16	Los recursos económicos asignados son los suficientes para resolver la problemática.	✓		✓	✓		
Impacto humano							
En la institución educativa...							
17	Se consideró favorable el factor humano para resolver la problemática detectada en la institución educativa	✓		✓	✓		
18	La problemática se resuelve por áreas o por niveles	✓		✓	✓		
19	Los docentes apoyan la toma de decisiones para resolver la problemática detectada que afecta a la comunidad.	✓		✓	✓		
20	Se cuenta con personal altamente capacitado para resolver la problemática.	✓		✓	✓		

Observaciones (precisar si ha suficiencia): _____



Observaciones (precisar si ha suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: ANGEL SAUJTIERRA MORGAN
DNI: 19873533

Especialidad del validador: PSICOLOGIA EDUCATIVA

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....de.....del 20.....

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE ESTILOS ADMINISTRATIVAS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión: Estilo administrativo autoritario							
	Los directivos....							
1	Toman decisiones participando a los docentes en la institución educativa para elaborar el PEI, PAT y PCI	✓		✓		✓		
2	Assumen responsabilidad en situaciones difíciles que afecta a la institución.	✓		✓		✓		
3	Comunican a los docentes sobre las normas de convivencia establecido para la institución educativa	✓		✓		✓		
4	Comunican por medio de otras personas (sub director, secretaria, coordinadores, auxiliares, etc.).	✓		✓		✓		
5	Inspiran confianza para que los docentes participen en la elaboración de los documentos PEI, PAT, PCI	✓		✓		✓		
6	Muestran equidad en la asignación de responsabilidades.	✓		✓		✓		
7	Cumplen con la entrega de estímulos al personal que labora en la institución educativa.	✓		✓		✓		
	Dimensión: Estilo administrativo democrático							
	Los directivos....							
8	Toman decisiones asertivamente en la elaboración del PEI, PAT y PCI de acuerdo a la realidad de la Institución Educativa	✓		✓		✓		
9	Recogen las opiniones y expectativas de la comunidad educativa para elaborar el PEI, PAT, y el PCI.	✓		✓		✓		
10	Comunican a todos y de manera oportuna la consolidación de las decisiones tomadas.	✓		✓		✓		

11	Promueven y motivan la superación personal del docente.	✓		✓		✓		
12	Reconocen y motivan el trabajo en equipo del personal docente.	✓		✓		✓		
13	Promueven el logro de metas y objetivos institucionales.	✓		✓		✓		
14	Otorgan recompensas a los docentes con equidad.	✓		✓		✓		
15	Propician la colaboración de otros agentes sociales a la institución.	✓		✓		✓		
	Dimensión: Estilo administrativo permisivo.							
	Los directivos....							
16	Dejan que otros tomen decisiones por él en la Institución Educativa para realizar el PEI, PAT y PCI	✓		✓		✓		
17	Se interesan más por las comunicaciones casuales agradables que las institucionales.	✓		✓		✓		
18	Son accesibles con todas las personas en la institución educativa.	✓		✓		✓		
19	Dan confianza a todo el personal docente en la institución educativa.	✓		✓		✓		
20	Permiten que los equipos de trabajo otorguen reconocimiento a los docentes por su trabajo.	✓		✓		✓		
21	Transmiten credibilidad en su palabra y acción.	✓		✓		✓		



Observaciones (precisar si ha suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Guido Bravo Huaynates
DNI: 21134641

Especialidad del validador: Metodología de la investigación

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Lima 03 de junio del 2017.

Firma del Experto Informante.

Mg. Guido J. Bravo Huaynates
DOCENCIA E INVESTIGACION

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE TOMA DE DECISIONES

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Tamaño del compromiso							
	En la institución educativa...							
1	Los docentes cumplen con los compromisos contemplados por el Minedu.	✓		✓		✓		
2	Usted ha cumplido con el compromiso que se plasmado en el reglamento interno de su institución educativa	✓		✓		✓		
3	Usted conoce los recursos económicos que se asignan para resolver la problemática detectada en la institución educativa	✓		✓		✓		
4	Se cuentan con un personal comprometido para resolver la problemática detectada en la institución educativa.	✓		✓		✓		
	Flexibilidad de los planes							
	En la institución educativa...							
5	Los docentes participan en la elaboración de los planes a corto plazo y largo para resolver la problemática que afecta.	✓		✓		✓		
6	Se han establecido con claridad los planes a corto plazo para resolver la problemática detectada.	✓		✓		✓		
7	Se hacen conocer a los docentes sobre los plazos a largo plazo para enfrentar la problemática detectada	✓		✓		✓		
8	Los planes a corto y largo plazo son diseñados con criterio lógico para lograrlos.	✓		✓		✓		
	Certeza en los objetivos y las políticas							
	En la institución educativa...	✓		✓		✓		
9	Se conocen los objetivos para resolver la problemática detectada sobre las relaciones humanas.	✓		✓		✓		

10	Se establecen políticas con la participación de todos los docentes.	✓		✓		✓		
11	Se trazaron objetivos a largo plazo para resolver la problemática detectada	✓		✓		✓		
12	Se cuentan con políticas claras para solucionar la problemática detectada.	✓		✓		✓		
Cuantificación de la variables								
En la institución educativa...								
13	Se asignan recursos económicos para resolver cada problemática encontrado	✓		✓		✓		
14	Se han establecido el costo total para la resolución de problemas.	✓		✓		✓		
15	Se asignaron recursos económicos para resolver la problemática detectada.	✓		✓		✓		
16	Los recursos económicos asignados son los suficientes para resolver la problemática.	✓		✓		✓		
Impacto humano								
En la institución educativa...								
17	Se consideró favorable el factor humano para resolver la problemática detectada en la institución educativa	✓		✓		✓		
18	La problemática se resuelve por áreas o por niveles	✓		✓		✓		
19	Los docentes apoyan la toma de decisiones para resolver la problemática detectada que afecta a la comunidad.	✓		✓		✓		
20	Se cuenta con personal altamente capacitado para resolver la problemática.	✓		✓		✓		



Opinión de aplicabilidad: Aplicable [**X**] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Guido Bravo Huaynates
DNI: 21134641

Especialidad del validador: Metodología

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Lima 03 de junio del 2017

Firma del Experto Informante.

Mg. Guido J. Bravo Huaynates
DOCENCIA E INVESTIGACION

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE ESTILOS ADMINISTRATIVAS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión: Estilo administrativo autoritario							
	Los directivos....							
1	Toman decisiones participando a los docentes en la institución educativa para elaborar el PEI, PAT y PCI	X		X		X		
2	Asumen responsabilidad en situaciones difíciles que afecta a la institución.	X		X		X		
3	Comunican a los docentes sobre las normas de convivencia establecido para la institución educativa	X		X		X		
4	Comunican por medio de otras personas (sub director, secretaria, coordinadores, auxiliares, etc.).	X		X		X		
5	Inspiran confianza para que los docentes participen en la elaboración de los documentos PEI, PAT, PCI	X		X		X		
6	Muestran equidad en la asignación de responsabilidades.	X		X		X		
7	Cumplen con la entrega de estímulos al personal que labora en la institución educativa.	X		X		X		
	Dimensión: Estilo administrativo democrático							
	Los directivos....							
8	Toman decisiones asertivamente en la elaboración del PEI, PAT y PCI de acuerdo a la realidad de la Institución Educativa	X		X		X		
9	Recogen las opiniones y expectativas de la comunidad educativa para elaborar el PEI, PAT, y el PCI.	X		X		X		
10	Comunican a todos y de manera oportuna la consolidación de las decisiones tomadas.	X		X		X		

11	Promueven y motivan la superación personal del docente.	×		×		×	/	
12	Reconocen y motivan el trabajo en equipo del personal docente.	×		×		×		
13	Promueven el logro de metas y objetivos institucionales.	×		×		×		
14	Otorgan recompensas a los docentes con equidad.	×		×		×		
15	Propician la colaboración de otros agentes sociales a la institución.	×		×		×		
Dimensión: Estilo administrativo permisivo.								
Los directivos....								
16	Dejan que otros tomen decisiones por él en la Institución Educativa para realizar el PEI, PAT y PCI	×		×		×		
17	Se interesan más por las comunicaciones casuales agradables que las institucionales.	×		×		×		
18	Son accesibles con todas las personas en la institución educativa.	×		×		×		
19	Dan confianza a todo el personal docente en la institución educativa.	×		×		×		
20	Permiten que los equipos de trabajo otorguen reconocimiento a los docentes por su trabajo.	×		×		×		
21	Transmiten credibilidad en su palabra y acción.	×		×		×		



Observaciones (precisar si ha suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Caray Olivardi
DNI: 00400165

Especialidad del validador: Magister en Administración

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....de.....del 20.....


Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE TOMA DE DECISIONES

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Tamaño del compromiso							
	En la institución educativa...							
1	Los docentes cumplen con los compromisos contemplados por el Minedu.	X		X		X		
2	Usted ha cumplido con el compromiso que se plasmado en el reglamento interno de su institución educativa	X		X		X		
3	Usted conoce los recursos económicos que se asignan para resolver la problemática detectada en la institución educativa	X		X		X		
4	Se cuentan con un personal comprometido para resolver la problemática detectada en la institución educativa.	X		X		X		
	Flexibilidad de los planes							
	En la institución educativa...							
5	Los docentes participan en la elaboración de los planes a corto plazo y largo para resolver la problemática que afecta.	X		X		X		
6	Se han establecido con claridad los planes a corto plazo para resolver la problemática detectada.	X		X		X		
7	Se hacen conocer a los docentes sobre los plazos a largo plazo para enfrentar la problemática detectada	X		X		X		
8	Los planes a corto y largo plazo son diseñados con criterio lógico para lograrlos.	X		X		X		
	Certeza en los objetivos y las políticas							
	En la institución educativa....							
9	Se conocen los objetivos para resolver la problemática detectada sobre las relaciones humanas.	X		X		X		

10	Se establecen políticas con la participación de todos los docentes.	X		X		X		
11	Se trazaron objetivos a largo plazo para resolver la problemática detectada	X		X		X		
12	Se cuentan con políticas claras para solucionar la problemática detectada.	X		X		X		
	Cuantificación de la variables							
	En la institución educativa...							
13	Se asignan recursos económicos para resolver cada problemática encontrado	X		X		X		
14	Se han establecido el costo total para la resolución de problemas.	X		X		X		
15	Se asignaron recursos económicos para resolver la problemática detectada.	X		X		X		
16	Los recursos económicos asignados son los suficientes para resolver la problemática.	X		X		X		
	Impacto humano							
	En la institución educativa...							
17	Se consideró favorable el factor humano para resolver la problemática detectada en la institución educativa	X		X		X		
18	La problemática se resuelve por áreas o por niveles	X		X		X		
19	Los docentes apoyan la toma de decisiones para resolver la problemática detectada que afecta a la comunidad.	X		X		X		
20	Se cuenta con personal altamente capacitado para resolver la problemática.	X		X		X		



Observaciones (precisar si ha suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Garay, Chilardi César
DNI: 86488163

Especialidad del validador: Magister en Administración

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....de.....del 20.....
[Firma]
Firma del Experto Informante.

Anexo 5: Autorización de aplicación de instrumento



R.M. N°2296-57

INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA N° 34

Honestidad - Disciplina - Trabajo

GOBIERNO REGIONAL DE LIMA
UGEL N° 10 - HUARAL
CHANCAY



"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Chancay, 18 de Mayo del 2017

OFICIO N° 0307-2017-DIR-I.E.PUB.N°34-CH.

Señora:

Lic. Luz Rosario Valladares Molina

Lima.

Presente.-

Asunto: Autorización.

Ref. : CARTA N° 001-2017-LRVM/MGP. De fecha 16-05-2017.

Es grato dirigirme a usted saludándole cordialmente en nombre de la "Comunidad Ineista" y al mismo tiempo para manifestarle que mi Despacho le autoriza la aplicación de instrumentos de investigación, titulado "Estilos de Administración y Toma de decisiones" que encuestará al personal docente y administrativo de nuestra institución educativa, de acuerdo al documento de la referencia.

Sin otro particular, hago propicia la ocasión para reiterarle las muestras de mi especial consideración y deferencia personal.

Atentamente,



[Firma]
Lic. Tomás Adrían Juredo Zavallos
DIRECTOR
INSTITUCIÓN EDUC. PÚBL. N° 34 - CHANCAY

TAJZ/DIR.
S.

Anexo 6: Base de datos de la muestra

Variable 1: Estilos de administración

N°	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	E11	E12	E13	E14	E15	E16	E17	E18	E19	E20	E21
1.	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3
2.	3	4	4	4	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3
3.	5	5	5	2	4	4	3	3	4	5	4	5	5	3	4	1	3	4	5	3	4
4.	4	4	3	5	2	2	1	2	2	3	2	2	3	1	3	2	2	2	3	2	2
5.	4	4	5	4	4	4	2	4	4	4	2	3	4	2	3	5	4	3	3	2	3
6.	5	4	4	5	3	3	2	3	3	2	2	3	3	1	3	2	2	4	4	3	3
7.	3	3	1	4	3	5	3	5	5	5	5	4	4	2	3	5	5	5	5	3	3
8.	4	1	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	4	3	4
9.	4	3	2	3	4	1	1	3	2	2	1	1	2	1	3	5	3	3	3	2	3
10.	5	4	3	4	5	5	1	4	4	3	3	3	4	1	5	1	4	5	5	1	5
11.	4	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	3	4
12.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5
13.	5	2	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3
14.	3	1	5	4	1	3	1	2	2	2	1	2	3	2	5	3	4	4	2	2	3
15.	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	2	2	4	5	5	5
16.	1	5	3	4	2	4	3	5	5	4	4	3	4	5	5	3	3	4	5	4	3
17.	3	4	5	4	4	3	2	3	3	2	1	3	3	4	4	4	4	4	4	2	5
18.	4	4	4	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	4	3	2	3
19.	2	3	4	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	4	3	4	3	3	4	2	3
20.	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	2	2	2	3	3	3
21.	2	3	2	3	4	3	1	3	4	2	2	3	4	3	3	3	1	2	4	3	3
22.	3	3	2	3	3	2	1	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
23.	3	5	5	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	1	1	4	4	2	3

24.	5	4	3	4	4	3	2	4	2	2	1	1	3	1	4	1	1	4	4	1	1
25.	5	5	5	3	5	4	1	5	4	4	3	3	3	3	3	1	1	3	3	1	3
26.	3	3	4	3	2	2	5	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	2	2	4	3
27.	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	3	4	3	3	1	4	5	5	4	5
28.	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	3	3	3	2	3	5	4	4
29.	4	3	2	3	2	3	1	4	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3
30.	5	3	3	3	5	3	1	3	3	3	5	3	3	2	3	3	3	3	5	2	5
31.	2	3	3	4	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2
32.	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	5	4	4	3	4	2	2	4	5	4	5
33.	4	4	5	4	5	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	1	1	4	5	4	5
34.	4	4	5	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	2	4	4	3	3	4
35.	2	3	2	4	3	3	1	2	2	2	3	1	2	1	2	1	1	3	2	1	2
36.	5	5	3	5	5	4	3	3	3	5	4	4	5	4	5	2	2	3	5	3	5
37.	5	4	5	5	5	5	1	5	5	5	5	1	4	1	4	1	4	5	5	1	5
38.	5	4	5	3	5	4	3	4	5	5	4	4	5	3	4	1	4	4	4	3	3
39.	4	2	3	2	3	3	5	3	4	2	4	5	3	5	5	3	4	3	4	5	5
40.	5	5	5	5	5	4	1	5	5	4	3	1	4	1	4	4	1	2	5	1	5
41.	3	2	3	3	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
42.	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4
43.	3	4	4	3	3	3	1	3	1	3	3	1	1	1	1	3	3	5	5	1	3
44.	3	3	4	3	3	4	1	3	2	3	2	1	3	1	2	3	3	3	3	1	3
45.	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4
46.	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	1	1	5	5	5	3
47.	5	3	5	3	5	4	2	5	5	3	3	2	3	1	3	3	4	5	5	2	4
48.	4	5	3	3	4	3	2	4	4	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
49.	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	1	2	3	3	3	3
50.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	2	4
51.	5	5	5	5	4	4	2	4	4	4	2	3	4	3	3	4	4	4	4	2	4

52.	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	3	4	4	3	3	3	1	3	3	3	3	
53.	2	2	1	1	1	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2
54.	3	3	4	4	4	3	2	4	3	3	3	3	3	2	4	3	4	4	4	4	3	
55.	4	5	5	4	4	4	2	4	4	3	4	5	5	2	3	2	2	5	5	1	4	
56.	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	
57.	5	4	5	4	4	3	3	4	3	3	3	2	5	2	3	2	2	3	3	2	3	
58.	5	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	3	4	2	3	2	2	4	4	2	3	
59.	4	3	4	4	4	5	3	4	4	4	3	5	5	3	3	4	3	4	4	4	3	
60.	4	4	5	5	5	4	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	5	
61.	4	5	4	5	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	3	3	4	3	4	4	
62.	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	1	2	3	4	4	4	
63.	4	5	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	5	5	4	5	
64.	2	2	2	3	3	3	4	2	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	4	3	
65.	5	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	1	1	3	4	3	3	
66.	4	4	5	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	2	4	3	3	2	4	
67.	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	
68.	1	2	2	3	2	3	1	3	2	2	3	2	2	1	2	1	4	3	1	2	1	
69.	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	1	1	4	5	4	5	
70.	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	
71.	4	4	3	3	4	3	2	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	
72.	2	2	2	2	2	3	2	4	2	2	1	1	2	2	2	3	2	2	2	1	2	
73.	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	
74.	5	3	3	5	3	5	3	4	4	4	3	3	3	3	4	2	3	3	3	4	3	
75.	4	4	5	3	2	2	2	5	5	4	5	4	5	5	5	2	2	4	4	4	4	
76.	3	5	5	4	3	2	1	3	3	3	1	3	3	1	3	3	2	3	2	1	3	
77.	3	3	3	4	3	4	1	3	3	4	2	2	2	1	3	3	1	3	3	2	3	
78.	5	4	5	5	5	4	3	5	3	3	2	2	3	2	3	4	2	4	4	4	4	
79.	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	2	2	3	4	3	4	

80.	4	3	3	4	3	3	2	3	4	4	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	
81.	2	2	1	1	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2
82.	3	3	4	4	4	3	2	4	3	3	3	3	3	2	4	3	4	4	4	4	3	
83.	4	5	5	4	4	4	2	4	4	3	4	5	5	2	3	2	2	5	5	1	4	
84.	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	
85.	5	4	5	4	4	3	3	4	3	3	3	2	5	2	3	2	2	3	3	2	3	
86.	5	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	3	4	2	3	2	2	4	4	2	3	
87.	4	3	4	4	4	5	3	4	4	4	3	5	5	3	3	4	3	4	4	4	3	
88.	4	4	5	5	5	4	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	5	
89.	4	5	4	5	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	3	3	4	3	4	4	
90.	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	1	2	3	4	4	4	
91.	2	2	1	1	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2
92.	3	3	4	4	4	3	2	4	3	3	3	3	3	2	4	3	4	4	4	4	3	
93.	4	5	5	4	4	4	2	4	4	3	4	5	5	2	3	2	2	5	5	1	4	
94.	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	
95.	5	4	5	4	4	3	3	4	3	3	3	2	5	2	3	2	2	3	3	2	3	
96.	5	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	3	4	2	3	2	2	4	4	2	3	
97.	4	3	4	4	4	5	3	4	4	4	3	5	5	3	3	4	3	4	4	4	3	
98.	4	4	5	5	5	4	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	5	
99.	4	5	4	5	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	3	3	4	3	4	4	
100.	2	2	1	1	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2
101.	3	3	4	4	4	3	2	4	3	3	3	3	3	2	4	3	4	4	4	4	3	
102.	4	5	5	4	4	4	2	4	4	3	4	5	5	2	3	2	2	5	5	1	4	
103.	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	
104.	5	4	5	4	4	3	3	4	3	3	3	2	5	2	3	2	2	3	3	2	3	
105.	5	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	3	4	2	3	2	2	4	4	2	3	
106.	4	3	4	4	4	5	3	4	4	4	3	5	5	3	3	4	3	4	4	4	3	
107.	4	4	5	5	5	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	5	

108.	4	5	4	5	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	3	3	4	3	4	4
109.	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	1	2	3	4	4	4
110.	4	5	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	5	5	4	5
111.	2	2	2	3	3	3	4	2	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	4	3
112.	5	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	1	1	3	4	3
113.	4	4	5	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	2	4	3	3	2	4

Variable 2: Toma de decisiones

N°	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	T14	T15	T16	T17	T18	T19	T20
1.	3	4	1	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3
2.	4	4	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2
3.	3	4	2	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	3	1
4.	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	1
5.	4	4	1	4	3	3	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	4	4	4	4
6.	4	5	2	3	4	3	2	4	2	3	2	2	1	1	2	2	3	3	4	4
7.	4	5	5	4	5	3	4	4	3	4	4	3	1	1	1	1	3	3	3	3
8.	4	4	3	1	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	5	4	4	4
9.	5	5	5	3	4	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	1	3	3	5	3
10.	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	3	5	4	2	5	4	4	5
11.	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3
12.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	2	5	5	4	5
13.	3	3	1	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3
14.	2	2	1	1	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2	2	2	3	3	3	1
15.	5	5	3	5	4	4	5	4	5	5	5	5	3	3	3	3	5	4	5	4
16.	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	4	4	4	3	3	4
17.	4	5	3	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	1	4	3
18.	4	5	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
19.	4	4	5	5	4	3	4	3	5	3	3	4	2	2	2	2	3	4	3	2
20.	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	2	4	3	3	3
21.	3	4	1	2	3	3	3	3	3	3	4	3	1	2	1	1	4	3	3	1
22.	4	5	1	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3
23.	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
24.	4	4	1	2	2	3	3	3	3	4	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2
25.	5	4	2	3	4	4	4	5	4	4	4	3	4	2	2	1	2	4	4	4

26.	3	2	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3	4	2	3	3	3
27.	4	5	2	3	5	5	5	4	4	4	5	4	3	3	2	2	5	4	5	4
28.	5	4	1	2	4	4	4	4	3	4	5	3	3	3	3	3	5	5	5	4
29.	4	4	1	2	3	3	2	3	4	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3
30.	3	5	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	3	3	3	5
31.	2	2	2	2	4	3	2	2	3	4	3	2	3	2	3	3	2	3	4	3
32.	4	4	2	3	4	4	4	4	4	5	5	5	3	2	2	1	3	3	4	2
33.	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	4	4	4	4	3
34.	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2
35.	4	4	1	1	2	2	3	4	2	2	2	3	3	3	3	3	4	2	2	2
36.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5
37.	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	1	4	3	4	3
38.	3	4	3	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	3	2	2	5	4	3	3
39.	4	5	5	4	2	3	2	3	2	3	3	4	4	2	2	2	3	3	3	5
40.	4	5	5	5	4	5	3	4	5	5	1	5	1	1	1	5	5	5	5	1
41.	3	3	1	2	2	2	2	3	2	2	3	2	1	2	2	2	2	3	2	2
42.	4	4	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
43.	4	5	1	1	3	3	3	2	1	1	3	1	1	2	2	1	1	1	3	2
44.	5	5	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3	4	4	3
45.	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3
46.	1	1	3	1	1	2	1	1	1	1	1	2	3	1	3	4	1	1	2	2
47.	3	5	2	5	5	4	3	4	4	5	4	5	2	2	2	2	4	3	4	4
48.	4	5	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4
49.	4	5	3	3	4	5	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3
50.	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	2	5	5	5	5
51.	4	5	2	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	5	4
52.	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	4	4	4	3
53.	2	2	4	3	2	2	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4	2	3	2	3

54.	4	4	1	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
55.	4	4	1	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3
56.	2	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
57.	4	5	1	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3
58.	4	4	1	1	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	3	1	2
59.	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3
60.	4	4	1	3	3	3	4	3	5	4	4	4	1	1	2	2	3	3	3	4
61.	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4
62.	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	3	1	3	4	3	3
63.	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
64.	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3
65.	4	5	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	3	5	5	5	4
66.	4	4	1	3	5	4	4	4	4	4	3	4	2	2	2	2	4	3	3	3
67.	2	4	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3
68.	3	3	1	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	1	1	1	3	1	3	1
69.	5	5	4	5	5	4	4	5	4	1	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4
70.	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	2	4	3	4	3
71.	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	1	1	1	3	3	3	4
72.	5	4	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	1	1	1	1	2	2	2	2
73.	5	5	3	1	5	4	4	4	3	4	4	4	2	3	2	3	4	5	5	5
74.	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3
75.	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	2	2	2	2	5	5	5	5
76.	4	4	2	5	3	1	3	3	3	1	1	2	1	3	1	1	2	3	2	2
77.	4	4	1	1	2	2	1	1	1	4	2	2	1	1	1	1	2	1	4	4
78.	3	3	2	5	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	1	3	3	2	3
79.	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3
80.	4	4	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	2	3	3	3	4	4	4	3
81.	2	2	4	3	2	2	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4	2	3	2	3

82.	4	4	1	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
83.	4	4	1	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3
84.	2	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
85.	4	5	1	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3
86.	4	4	1	1	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	3	1	2
87.	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3
88.	4	4	1	3	3	3	4	3	5	4	4	4	1	1	2	2	3	3	3	4
89.	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4
90.	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	3	1	3	4	3	3
91.	2	2	4	3	2	2	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4	2	3	2	3
92.	4	4	1	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
93.	4	4	1	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3
94.	2	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
95.	4	5	1	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3
96.	4	4	1	1	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	3	1	2
97.	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3
98.	4	4	1	3	3	3	4	3	5	4	4	4	1	1	2	2	3	3	3	4
99.	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4
100.	2	2	4	3	2	2	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4	2	3	2	3
101.	4	4	1	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
102.	4	4	1	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3
103.	2	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
104.	4	5	1	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3
105.	4	4	1	1	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	3	1	2
106.	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3
107.	4	4	1	3	3	3	4	3	5	4	4	4	1	1	2	2	3	3	3	4
108.	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4
109.	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	3	1	3	4	3	3

110.	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
111.	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	2	3	3
112.	4	5	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	3	5	5	4
113.	4	4	1	3	5	4	4	4	4	4	3	4	2	2	2	2	4	3	3