

FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

Estilos de liderazgo directivo en la Institución Educativa

“Augusto B. Leguía” de Puente Piedra, 2016.

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN EDUCACIÓN SECUNDARIA EN LA  
ESPECIALIDAD DE MATEMÁTICA**

**AUTORA:**

Br. Ruth Betty David Heredia

**ASESOR:**

Dr. Heraclio Facundo Raza Torres

**PROGRAMA DE COMPLEMENTACIÓN UNIVERSITARIA Y  
TITULACIÓN**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión y Calidad Educativa

**PERÚ, 2017**

## **Página del Jurado**

---

Mgtr. Elvira Emperatriz León Torres  
Presidente

---

Mgtr. María Soledad Mañaccasa Vásquez  
Secretario

---

Dr. Heraclio Facundo Raza Torres  
Vocal

## **Dedicatoria**

A mi esposo, Orlando, por su apoyo incondicional y a mi adorada hija Danna, a quien le quité horas de dedicación durante mi tiempo de estudio. A ellos, quienes siempre estuvieron ahí, brindándome su amor y comprensión.

## **Agradecimiento**

A Dios, por todas las bendiciones que me regala día a día, por permitir que culmine satisfactoriamente una etapa más en mi vida profesional, por regalarme a unos padres maravillosos que son mi gran orgullo, mi mayor fortaleza en tiempos de debilidad y por regalarme vida, salud y mucho amor.

## **Declaratoria de autenticidad**

Yo, Ruth Betty David Heredia, estudiante del programa de Complementación Pedagógica de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI N° 40046732, con la tesis titulada Estilos de liderazgo directivo en la Institución Educativa Augusto B. Leguía de Puente Piedra, 2016.

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, ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y, por tanto, los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

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

Puente Piedra, marzo, 2017

.....  
Ruth Betty David Heredia

## **Presentación**

Señores miembros del Jurado:

Acatando las normas del Reglamento de elaboración y sustentación de Tesis de la Facultad de Educación e Idiomas, Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, para realizar la tesis de Licenciatura en Educación, presento el trabajo de investigación titulado: Estilos de liderazgo directivo en la Institución Educativa Augusto B. Leguía de Puente Piedra, 2016.

En esta investigación se detalla los hallazgos del trabajo de estudio, cuyo objetivo es determinar el nivel de liderazgo directivo de la Institución Educativa Augusto B. Leguía del distrito de Puente Piedra, con una población de 80 docentes que van a estimar los estilos de liderazgo de los directivos y una muestra de 66 docentes que mediante la aplicación del cuestionario como instrumento de medición evaluaron los estilos de liderazgo, anticipadamente se efectuó la validación de dicho instrumento por expertos en investigación educativa.

La finalidad de este trabajo de estudio es aportar a la Institución Educativa qué estilo de liderazgo le favorece más a la gestión que realiza el director, tanto administrativa como pedagógica e institucionalmente.

Señores miembros del Jurado aguardo que este trabajo de investigación sea aprobado.

La autora

## Contenido

	<b>Página</b>
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
Introducción	xiii
1.1. Realidad problemática	16
1.2. Formulación del problema	18
1.3. Justificación	18
1.4. Objetivos	19
II. MARCO REFERENCIAL	21
2.1 Antecedentes de estudio	22
2.2. Marco teórico	26
III. VARIABLE	36
3.1 Identificación de la variable	37
3.2 Descripción de la variable	37
3.3 Operacionalización de la variable	38
IV. MARCO METODOLÓGICO	39

4.1 Tipos y diseño de investigación	40
4.2 Población y muestra	40
4.3 Técnicas e instrumento de recolección de datos	42
4.4 Validación y confiabilidad del instrumento	43
4.5 Procedimiento de recolección de datos	44
4.6 Métodos de análisis e interpretación de datos	45
V. RESULTADOS	46
5.1 Descripción de resultados de la variable: Liderazgo directivo	47
VI. DISCUSIÓN	52
CONCLUSIONES	56
RECOMENDACIONES	58
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	59
APÉNDICES	63
Anexo 1. Matriz de consistencia	64
Anexo 2: Instrumento de evaluación	65
Anexo 3. Autorización de la institución	68
Anexo 4. Validación del instrumento	68



## Lista de tablas

Tabla 1. Operacionalización de la variable liderazgo directivo.	38
Tabla 2. Población de docentes de la Institución Educativa Augusto B. Leguía	41
Tabla 3. Muestra de docentes de la Institución Educativa Augusto B. Leguía	41
Tabla 4. Resultado de validación por expertos	43
Tabla 5. Confiabilidad de la variable liderazgo directivo	44
Tabla 6. Descripción de los niveles de la variable liderazgo directivo en los docentes de la Institución Educativa Augusto B. Leguía, 2016.	47
Tabla 7. Descripción de los niveles de la dimensión liderazgo visionario en los docentes de la Institución Educativa Augusto B. Leguía, Puente Piedra, 2016.	48
Tabla 8. Descripción de los niveles de la dimensión liderazgo democrático en los docentes de la Institución Educativa Augusto B. Leguía, Puente Piedra, 2016.	49
Tabla 9. Descripción de los niveles de la dimensión liderazgo autoritario en los docentes de la Institución Educativa Augusto B. Leguía, Puente Piedra, 2016.	50
Tabla 10. Descripción de los niveles de la dimensión liderazgo timonel en los docentes de la Institución Educativa Augusto B. Leguía, Puente Piedra, 2016.	51

## **Lista de figuras**

Figura 1. Niveles de la variable liderazgo directivo	47
Figura 2. Niveles de la dimensión liderazgo visionario	48
Figura 3. Niveles de la dimensión liderazgo democrático	49
Figura 4. Niveles de la dimensión liderazgo autoritario	50
Figura 5. Niveles de la dimensión liderazgo timonel	51

## Resumen

El presente trabajo de investigación tiene como título: *Estilos de liderazgo directivo en la Institución Educativa Augusto B. Leguía del distrito de Puente Piedra, 2016*. Tuvo como objetivo determinar el nivel de liderazgo directivo.

De acuerdo con la metodología en esta investigación se utilizó el método descriptivo sustancial, con un diseño no experimental de enfoque cuantitativo. Para obtener la información se realizó un cuestionario. Se tomó como muestra 66 docentes de la institución educativa, para así poder conocer el estilo de liderazgo que tienen los directivos, para este suceso se empleó la técnica de la encuesta, estos datos conseguidos han sido transcritas a la base de datos utilizando el paquete estadístico SPSS, versión 22.

De la encuesta aplicada a los docentes, se obtuvo que el 71,2 % percibe un nivel medianamente eficiente en lo que respecta a la variable liderazgo directivo, el 7,6 % un nivel eficiente y el 21,2 % un nivel ineficiente. De los resultados obtenidos se concluye que el nivel de liderazgo directivo de la Institución Educativa Augusto B. Leguía de Puente Piedra, 2016, tiene predominancia moderada.

Palabras clave: estilos de liderazgo, líder visionario, líder democrático, líder autoritario y líder timonel.

## **Abstract**

The present research work is entitled: Leadership leadership styles at the Educational Institution Augusto B. Leguía of the district of Puente Piedra, 2016. It was aimed at determining the level of managerial leadership.

According to the methodology in this research we used the substantial descriptive method, with a non-experimental design of quantitative approach. A questionnaire was used to obtain the information. It was taken as a sample 66 teachers of the educational institution, in order to be able to know the style of leadership that the managers have, for this event was used the technique of the survey, this data obtained have been transcribed to the database using the statistical package SPSS, version 22.

From the survey applied to teachers, it was obtained that 71.2% perceived a moderately efficient level with respect to the variable managerial leadership, 7.6% an efficient level and 21.2% an inefficient level. From the results obtained it is concluded that the leadership level of the Educational Institution Augusto B. Leguía of Puente Piedra, 2016, has moderate predominance.

Keywords: leadership styles, visionary leader, democratic leader, authoritarian leader and helmsman leader.

## Introducción

La práctica del Liderazgo en una institución educativa debe plantearse en la medida que esta tenga como meta alcanzar el ideal de una escuela de calidad y eficaz, a través de todos los que integran la comunidad educativa, el reconocimiento de sus talentos, la compenetración con sus necesidades y proyectos, y la obtención de fines trascendentes que lleven a brindar un mejor servicio educativo. El líder directivo tiene la función de seguir y acompañar a la labor de los profesores que busca respaldar las enseñanzas con eficacia en los educandos, de acuerdo a los estándares del establecimiento educativo.

La presente investigación que lleva por título *Estilos de liderazgo directivo en la Institución Educativa Augusto B. Leguía de Puente Piedra; 2016*, se elaboró en el marco del análisis de la realidad actual de la Educación Básica Regular que a la fecha las demandas tanto externas como internas no responden a las exigencias de los avances de este tiempo globalizado en que vivimos y, por ende, nos obliga a replantear nuevos paradigmas en la formación educativa, la dirección y la gestión. El campo de este estudio está enmarcado por estas disciplinas que a su vez buscan determinar el nivel de liderazgo directivo.

El primer capítulo se refiere al planteamiento del problema de investigación. En ella se describe cuidadosamente la realidad problemática desde el ámbito de la realidad nacional, regional y local. De esta manera, se realizó la definición del problema de investigación. Después se formuló los objetivos generales y específicos.

El segundo capítulo hace referencia a los antecedentes del estudio desde el contexto internacional y nacional. En dicho capítulo también se elabora las bases teóricas, se sustenta la variable y sus dimensiones.

El tercer capítulo describe la variable de la investigación, tanto conceptual como operacional.

El cuarto capítulo considera el marco metodológico, tipos y diseño de investigación, presenta la población y muestra, precisa las técnicas e instrumentos que se emplearon para la recolección de información, métodos empleados en el tratamiento estadístico.

El quinto capítulo muestra la presentación y a su vez describe los resultados de la presente investigación.

En el sexto capítulo se muestra la discusión de los resultados, se da a conocer las conclusiones, recomendaciones, se elabora en orden alfabético las referencias utilizadas.

# I

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

## **1.1 Realidad problemática**

Hoy en día, se desea que las instituciones educativas muestren efectividad en el servicio que brindan; en todo lo relacionado al desarrollo de enseñanza-aprendizaje, así como también en la mayor y mejor productividad de quienes integran la comunidad educativa. Se requiere entonces suscitar ambientes favorables para optimizar el rendimiento de la labor de los docentes, al igual que la práctica de los estudiantes con una abierta y participativa gestión, enfocada en el resultado de sus estudios. Por todo ello, es importante valorar el rol del liderazgo en aquellos que son encargados de dirigir una institución para orientar a todo integrante de la organización educativa con el objetivo de alcanzar propósitos que toda entidad necesita con premura.

A escala internacional, según estudios llevados a cabo por la UNESCO, “La gran mayoría de directores no cuenta con una preparación adecuada que les posibilite asumir el liderazgo y alentar a los docentes ni muestran una disposición organizativa; por eso, es indispensable fortalecer la capacidad de liderazgo de los directivos para cambiar eficientemente el progreso de las instituciones educativas”. Al respecto, la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE, 2008), expresado por Weinstein (2010), manifiesta que el liderazgo directivo es un asunto con primacía política; en diferentes países del mundo, la educación de hoy está logrando alcanzar un aumento gradual de descentralización y autonomía, es por ello que se solicita directivos con un estilo positivo que cooperen a cumplir con la visión y misión de la entidad educativa.

En el ámbito nacional, ante los cambios que se ha venido dando en el sector Educación, la dirección de las instituciones educativas ha estado admitida habitualmente



como un cargo fundamentalmente administrativo, alejada de las enseñanzas, enfocada únicamente en la seriedad de los estatutos y las prácticas educativas, inalterables en cada contexto; asentada en una organización cerrada, fragmentada y piramidal, en la cual las determinaciones y las investigaciones se centralizan en los integrantes del grupo, conservando a los profesores, padres de familia y educandos en un papel sumiso, y el dominio del orden a través de un procedimiento básicamente disciplinario. Según el Ministerio de Educación (2016, p. 14), en el Marco del Buen Desempeño Directivo se señala que la evolución de la escuela pretende establecer el rol directivo desde una perspectiva de liderazgo pedagógico, un líder que interviene, aconseja y congrega las tareas de la comunidad educativa en el desempeño de lo académico. Es una alternativa ineludible y conveniente para establecer una entidad educativa que se constituya y, a su vez, se viabilice en función de los aprendizajes y así lograr coordinar la labor educativa, un placentero clima escolar y la cooperación de la comunidad.

La realidad que hoy se percibe en la Institución Educativa Augusto B. Leguía del distrito de Puente Piedra no es ajena a muchas otras instituciones. Existen problemas como la escasa comunicación de los directivos con los que integran la comunidad educativa y la descoordinación con respecto a las actividades académicas, ocasionando muchas veces malestar entre los docentes. Por ello, en este ámbito, se necesita con urgencia que el personal directivo ejecute el liderazgo con responsabilidad profesional, muestren suficiencia de comunicación, resolución de problemas, nivel de relaciones humanas, dentro de un marco adecuado para una nueva imagen institucional. Por estas razones se busca determinar el nivel de estilo de liderazgo directivo que se da en la Institución Educativa Augusto B. Leguía del distrito de Puente Piedra, 2016.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema General**

¿Cuál es nivel de liderazgo directivo en la Institución Educativa Augusto B. Leguía de Puente Piedra, 2016?

### **1.2.2 Problemas Específicos**

¿Cuál es el nivel de liderazgo visionario en la Institución Educativa Augusto B. Leguía de Puente Piedra, 2016?

¿Cuál es el nivel de liderazgo autoritario en la Institución Educativa Augusto B. Leguía de Puente Piedra, 2016?

¿Cuál es el nivel de liderazgo democrático en la Institución Educativa Augusto B. Leguía de Puente Piedra, 2016?

¿Cuál es el nivel de liderazgo timonel en la Institución Educativa Augusto B. Leguía de Puente Piedra, 2016?

## **1.3. Justificación**

### **Justificación teórica**

La presente investigación proporciona aportes teóricos y definiciones respecto de la variable de estudio, en función de la observación de la labor del director como líder. Consecuentemente, los resultados obtenidos de la investigación servirán como sustento para próximas investigaciones.

### **Justificación práctica**

En el aspecto práctico, la presente investigación ayuda a comprender que el nivel de estilo de liderazgo directivo es importante ya que su empleo implica directamente en toda la comunidad educativa, así como también con los resultados de aprendizaje de los estudiantes. Por ello, el desarrollo de esta investigación se plantea como objetivo determinar el nivel de estilo de liderazgo directivo en la Institución Educativa Augusto B. Leguía, 2016. Esta investigación se evidencia por el resultado final en el proceder de los directivos, maestros y estudiantes.

### **Justificación metodológica**

En cuanto a la justificación metodológica, la investigación va a aportar conocimientos para que los directivos puedan contribuir a mejorar el trabajo en equipo con todos los que integran la institución educativa.

## **1.4. Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo general**

Determinar el nivel de liderazgo directivo en la Institución Educativa Augusto B. Leguía de Puente Piedra, 2016.

### **1.4.2 Objetivos específicos**

Determinar el nivel de liderazgo visionario en la Institución Educativa Augusto B. Leguía de Puente Piedra, 2016.

Determinar el nivel de liderazgo autoritario en la Institución Educativa Augusto B.

Leguía de Puente Piedra, 2016.

Determinar el nivel de liderazgo democrático en la Institución Educativa Augusto B.

Leguía de Puente Piedra, 2016.

Determinar el nivel de liderazgo timonel en la Institución Educativa Augusto B. Leguía de Puente Piedra, 2016.

## **II**

### **MARCO REFERENCIAL**

## **2.1 Antecedentes de estudio**

### **2.1.1 Antecedentes internacionales**

López (2006), en su tesis titulada *Estilos de liderazgo del administrador educativo y el desempeño de los pedagogos en las colegios elementales I y II etapa*, tuvo como objetivo establecer la correspondencia entre el estilo de liderazgo educativo de directivos y el desempeño de los maestros. Su estudio es de tipo descriptivo, correlacional, con un diseño no experimental. La población estuvo conformada por 10 directores y 88 docentes; se trabajó con una muestra censal. Sus conclusiones comprobaron que el estilo de liderazgo acogido por los directivos es el autoritario, pues alcanzó el 56 % en esta dimensión, sobre el 24 % del estilo democrático y el 20 % del liberal en las escuelas privadas. Estos directivos demuestran que su conducta es inadecuada como promotor del liderazgo.

Farías (2010), en su investigación titulada *Dominio del liderazgo pedagógico en la productividad escolar*, tuvo como propósito detallar los elementos que benefician los rasgos institucionales del grupo de gestión y maestros en los establecimientos educativos y cómo afecta el esfuerzo académico del estudiante. Este trabajo se enmarca en un modelo de investigación mixta (cuantitativo y cualitativo), de tipo descriptivo (no participativo). La muestra está conformada por cinco directores y dieciséis docentes de las instituciones educativas. Se llegó a la conclusión de que el liderazgo que predomina en dicho establecimiento educativo es el autoritario.

Mayor (2012), en su tesis titulada *Clima organizacional y liderazgo de directores de las entidades escolares del municipio Mara*, tuvo como objetivo investigar la correlación del clima organizacional y liderazgo de los directivos. El tipo de investigación es descriptivo correlacional. Tuvo una población constituida de siete directores y sesenta y

ocho maestros, quienes trabajan en instituciones educativas estatales de la parroquia San Rafael del Municipio Mara. Se trabajó con una población censal, ya que la cantidad era menor a 100. Se aplicó una encuesta, con el uso de un cuestionario que al aplicar al grupo de estudio proporcionó datos reales. El 50 % de docentes percibe que existe un estilo de liderazgo autoritario, el 25 % de docentes percibe que hay un liderazgo democrático, el 32 % de docentes percibe un estilo de liderazgo liberal, el 9 % percibe un liderazgo situacional, el 4 % percibe el estilo transaccional, mientras que el 13 % de docentes percibe un estilo de liderazgo transformacional. Concluyendo así la identificación de los modos de liderazgo aplicados por los directores de las instituciones educativas, se confirmó un alto nivel de existencia en los estilos autoritarios como también la presencia de directivos liberales; también se halló flaquezas en relación con el liderazgo situacional, y la ausencia en el estilo transformacional.

### **2.1.2 Antecedentes Nacionales**

Rincón (2005), en su investigación titulada *La relación entre estilo de liderazgo del director y trabajo docente*, tuvo como propósito principal señalar qué relación hay entre el estilo de liderazgo del director y el trabajo del maestro. La investigación es de tipo descriptivo correlacional. Su muestra estuvo conformada por estudiantes, maestros y directores de nueve instituciones educativas. Para la obtención de datos se aplicó un cuestionario. Como respuesta a esta investigación, se halló que el estilo de liderazgo sobresaliente en los directivos es el autoritario y la anarquía. Los estilos menos dominantes son el democrático y situacional, por lo cual se genera el quebrantamiento de relaciones entre los integrantes de la comunidad educativa, afectando así el buen desempeño de los maestros en las instituciones educativas.

Aedo (2008), en su investigación titulada *Estilo de liderazgo del director y el desempeño docente de las entidades educativas de Pachacútec del distrito de Ventanilla*, tuvo como propósito comprobar la relación que existe entre el estilo de liderazgo directivo y la práctica docente. Su población está constituida por directores, profesores y estudiantes. La metodología de estudio fue descriptivo correlacional. Se llegó a la conclusión de que no se evidencia el nivel alto de los estilos de liderazgo en los directivos de las entidades educativas, lo que más prevalece es el estilo de liderazgo Laissez Faire (34 %), seguido del estilo autoritarismo con un (24,8 %), como estilo democrático (19 %) y, por último, el estilo situacional (20,3 %). De igual modo, se comprobó que el nivel de la labor del maestro domina el nivel medio con un 49,9 % de las encuestas aplicadas a los estudiantes.

Menacho (2014), en su trabajo titulado *Estilos de liderazgo directivo y administración educativa en tres colegios privados de la UGEL N° 10 distrito de Huaral*, se planteó como objetivo determinar la concordancia entre los estilos de liderazgo directivo y la administración educativa. Su metodología fue de tipo no experimental, transversal y correlacional. Su población de estudio fue constituido con 100 docentes; la muestra comprendió a toda la población, dada la conveniencia del investigador. Se empleó la técnica de la encuesta para recoger la información requerida, por lo que se aplicó a la muestra de docentes un cuestionario con escala de medición tipo Likert, y se llegó a la conclusión de que en las tres instituciones educativas (Independencia, Germán Menacho Alpiste y Jhon F. Kennedy), predomina el estilo de liderazgo autoritario con el 58 % de las opiniones de los docentes encuestados. También le sigue el estilo de liderazgo democrático con el 39 % de las opiniones y, finalmente, el estilo liberal con el 3 % de las opiniones. También podemos afirmar que, con referencia a la gestión educativa, el 64 % de los docentes la perciben en el nivel bueno, el 30 % está en el nivel regular y en el nivel



deficiente, el 6 %. Asimismo, consta correlación específica entre los estilos de liderazgo directivo y la administración educativa en las tres instituciones educativas privadas de la Ugel N°10 de Huaral, 2014. Lo que se comprueba con el estadístico de Spearman (sig. bilateral)  $=.000 < .05$ ;  $Rho = .767$ .

Alvarado (2014), en su investigación titulada *El estilo de liderazgo directivo y su relación con la calidad del sistema educativo en tres establecimientos educativos de la RED 09, Puente Piedra, 2013*, tuvo el objetivo de establecer semejanzas entre el estilo de liderazgo directivo y la calidad del sistema educativo. Su investigación es de tipo descriptivo, no experimental, correlacional. Su población estuvo constituida por 117 estudiantes del 5to año del nivel secundario de tres entidades educativas de la red N° 09 de Puente Piedra. La muestra estuvo conformada por 90 alumnos. La técnica empleada fue la encuesta, y como instrumento se aplicó el cuestionario. Se obtuvo como conclusión que la relación es moderada entre los estilos de liderazgo autoritario y la calidad de servicio educativo, lo que indica que el estilo autoritario del director influye en la calidad del servicio educativo de la Red N° 09 Puente Piedra. El estilo de liderazgo democrático se relaciona de manera moderada con la calidad de servicio educativo.

Ricra (2015), en su investigación titulada *Estilo de liderazgo y clima organizacional en la entidad educativa N° 162 San José Obreros del distrito de San Juan de Lurigancho, Ugel 05*, tuvo como objetivo establecer la concordancia que existe entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional. Su metodología es de tipo descriptivo correlacional; tuvo como población a 80 docentes y su muestra fue censal. Se aplicó dos instrumentos como son los cuestionarios y la técnica empleada fue la encuesta. Llegó a la conclusión de que el 26,8 % de docentes manifiestan que el estilo de liderazgo visionario

es regular, mientras que el 23,2 % de docentes señala que el estilo de liderazgo democrático es muy malo; del mismo modo, el 35,4 % de docentes manifiesta que el liderazgo timonel es malo. Además, entre el estilo de liderazgo y el clima organizacional, el promedio es regular.

## **2.2. Marco teórico**

En el marco teórico de este trabajo, se estudia las múltiples teorías, principios y posturas de autores en concordancia con la variable de estudio: liderazgo directivo, amparados en sus dimensiones, las cuales posibilitarán esclarecer el presente desarrollo de la investigación y precedentemente la comprobación.

### **2.2.1. Teorías que sustentan la variable liderazgo directivo**

En los últimos 50 años, el liderazgo forma uno de los contenidos de gestión más estudiados; por eso, diversos autores plantearon distintas teorías sobre ello, las cuales han ido evolucionando y adhiriendo componentes a las anteriores propuestas. Dentro de estas teorías se encuentran las siguientes:

**La teoría de los rasgos de personalidad:** Se originó a inicios del siglo XX. Los rasgos son distintas cualidades de la personalidad. De acuerdo con esta teoría, el líder cuenta con algunos rasgos determinados que se diferencian de las demás personas. Cabe mencionar que las características definidas de personalidad influyen en el comportamiento de los demás. Las teorías de rasgos se inician del hipotético caso de que algunas personas

presentan una mezcla especial de rasgos de personalidad que permiten reconocerlas como líderes en potencia.

Kohn (1997) aseveró que un líder debe infundir confianza, ser sutil, perceptivo y tener mucha decisión para obtener un liderazgo con éxito, según las teorías de la personalidad (p. 358).

Como señala el autor, arriba indicado un líder tiene que inspirar mucha confianza en los miembros de su equipo, debe ser muy perceptivo al momento de practicar un estilo de liderazgo y demostrar mucha decisión para alcanzar las metas trazadas con éxito.

**La teoría de liderazgo carismático:** según esta teoría el liderazgo es la destreza que tiene todo líder para contribuir de manera excepcional en los integrantes del grupo. Los líderes se tipifican por ser sujetos que tienen demasiada confianza en sí mismos, capacidad para comunicarse con los demás de manera explícita, en muchos casos de comunicación extraordinaria, son intermediarios de transformación y sensibilidad al entorno.

Gil (1990) aseveró que aquellos conocidos como líderes que tienen mucho carisma poseen autoridad para promover sus conductas y pensamientos individuales. Se entiende por carisma a la cualidad que posee una persona cuya virtud es considerada en posesión sobre accesibles a cualquier otro (p. 97).

El autor hace mención que los líderes que poseen carisma tienen autoridad para fomentar en el equipo de trabajo sus hábitos de conducta, como también sus propósitos individuales.

El carisma es la cualidad que ejerce una persona cuya eficacia es estimada en dominio sobre cualquier otro.

**La teoría sobre estilos de liderazgo;** son aquellas conjeturas que investigan el liderazgo en expresión de los estilos de proceder de un guía ante los integrantes de su equipo. La teoría de los estilos de liderazgo describe a cómo lo efectúa el líder, a su estilo de proceder durante su liderazgo. Esta teoría busca manifestar el liderazgo a través de formas de conducta, no tomando interés a los rasgos de la personalidad.

### **1.2.2 Definición de la variable liderazgo directivo**

Goleman, Boyatzis y Mckee (2003) manifestaron que el liderazgo directivo es la habilidad de influir en las emociones de los miembros que integran la comunidad educativa, conduciéndolos hacia la visión y misión de la institución educativa para así alcanzar las metas propuestas. Ellos a su vez acuden en busca del líder directivo que les dé la seguridad y claridad necesarias para enfrentar una amenaza, asumiendo retos y realizando determinadas tareas (p. 33).

Según los autores mencionados, el liderazgo directivo es asumido por una persona que muestra mucha competitividad para conducir a todos los que integran la institución educativa, influyendo en las emociones de los demás. Los integrantes de la comunidad educativa siempre concurren hacia el líder directivo en búsqueda de claridad y seguridad para hacer frente a los desafíos, llevando a cabo tareas definidas y alcanzar los objetivos trazados.

Weinstein (2009) señaló que el liderazgo directivo es la influencia del representante de la institución educativa como es el director que tiene sobre los integrantes de la comunidad educativa, para el progreso de los aprendizajes, que se origina a través de prácticas de liderazgo esencialmente a los docentes, cuya acción tiene impacto indirectamente en los estudiantes y sus familias (p. 24).

Como señala el autor, el liderazgo directivo es la destreza que tiene el líder de influir en los demás miembros de la institución educativa para el desarrollo de los aprendizajes. Todo esto se da con la buena ejecución de un liderazgo, especialmente en los maestros, quienes, a su vez, van a tener una repercusión de manera indirecta en los estudiantes.

García y Palao (2008) definieron al liderazgo directivo como el proceso de mediar en todas las personas que integran la institución educativa, motivándolos para que ejecuten sus actividades institucionales con entusiasmo y así lograr las metas trazadas en beneficio de la institución (p. 107).

Según los autores, el liderazgo directivo es el procedimiento de influir en aquellos que pertenezcan a la institución educativa, estimulándolos y apoyándolos en las labores encomendadas para la mejora de toda la comunidad educativa, alcanzando los propósitos trazados.

## **2.2.2 Importancia de liderazgo directivo**

El liderazgo directivo es importante para la mejora de la enseñanza de los estudiantes. Su certeza se origina a través de su predominio en el desempeño docente, y demuestran un estudio de las prácticas que los directores ejecutan con sus docentes.

## **1.2.3 Dimensiones de la variable liderazgo directivo**

### **Dimensión 1: Liderazgo visionario**

Goleman *et al.* (2003) afirmaron que el liderazgo visionario es la capacidad del líder de conducir a su equipo hacia una visión compartida. El líder comparte con su equipo objetivos sin explicarles de cómo llegar hacia ellos; lo cual hace que aumente la motivación entre cada integrante su deseo de investigar la manera de llegar a ellos. Esto asegura buenos resultados cuando urge una nueva dirección (p. 88).

Como mencionan los autores, el liderazgo visionario es uno de los estilos que requiere mucha convicción de parte de los que integran el equipo de trabajo, bajo el mando de este líder, ya que ellos tienen que ser creativos y seguros del modo de llegar al objetivo, ya que no se les explica cómo llegar a la meta.

Robinson, Hohepa y Lloyd (2009) sostienen que el liderazgo visionario es una habilidad de instaurar y organizar un enfoque realista e interesante. El líder visionario se identifica por su perspectiva a largo plazo, anticiparse a los sucesos, predecir las dificultades y descubrir oportunidades con anticipación a los demás. No está conforme con

lo que encuentra, es un sujeto creativo y de mucha acción; no solo se traza propósitos estrictos, sino que persevera para llegar a obtenerlos (p. 54).

Según el autor, el liderazgo visionario es la habilidad de establecer y planear una visión positiva para progresar y mejorar el presente de la organización. El líder visionario es una persona incesante en su lucha, aquel que puede anticiparse y predecir los problemas; es un sujeto disconforme pero a la vez muy creativo, lo cual hace que le permita alcanzar sus objetivos.

Maxwell (2000) afirmó que los líderes visionarios son sujetos con mucha energía, que perciben ellos mismos sus habilidades y limitaciones. Son congruentes, se esmeran en superar las dificultades que se les pueden ir presentando a lo largo del trayecto (p. 288).

El autor hace mención que todo líder visionario poseen mucha energía que solo ellos logran percatar, sus capacidades y restricciones. Ellos son coherentes y se esfuerzan mucho por superar toda dificultad que se les presente a lo largo del trayecto.

## **Dimensión 2: Liderazgo democrático**

Goleman *et al.* (2003) aseguran que el liderazgo democrático es la capacidad de escuchar, atender sugerencias y opiniones. El líder democrático incentiva la participación de todos los miembros de su equipo considerando cada información para alcanzar las metas propuestas (p. 92).

Como mencionan los autores, el líder democrático es aquel que toma en cuenta las opiniones de su equipo, escucha cada punto de vista de sus integrantes, y llegan a un

acuerdo mutuo, para luego ejecutar las tareas asignadas y así lograr los objetivos de la organización.

Goleman (1999) sostuvo que el liderazgo democrático es la capacidad que tiene un líder apto, estableciendo compromisos y a través de ellos conseguir la cooperación desinteresada y la colaboración de los miembros de su equipo en el propósito (p. 59).

Según el autor, el líder democrático es aquel quien busca la organización social, en la que establece compromisos y descubre las habilidades intelectuales de su equipo. Para ello, hace uso de ciertas cualidades que le permita en desarrollar un ambiente de armonía, consiguiendo la colaboración de su equipo de manera desinteresada.

Collao (1997) define que este tipo de liderazgo es importante para el crecimiento y desarrollo de los que integran el equipo, impulsando a que cultiven el principio de consenso y la toma de decisiones. El líder democrático consigue alcanzar las metas a través de mucho esfuerzo, motivación, responsabilidad, confianza y respeto (p. 114).

El autor hace mención respecto de este tipo de liderazgo que es muy importante para el desarrollo y crecimiento de su equipo fomentando entre los miembros de su equipo que cultiven el principio de consenso y la toma de decisiones. El líder democrático es aquel que alcanza los objetivos propuestos a través de mucha dedicación y responsabilidad.



### **Dimensión 3: Liderazgo autoritario**

Goleman *et al.* (2003) afirman que el liderazgo autoritario es aquel estilo que ordena, exige y aguarda la realización de su equipo; no toma en cuenta los acuerdos previos que se plantearon. El líder autoritario requiere de un autocontrol emocional para obtener el éxito. Este estilo es bueno solo en tiempo de crisis, cuando se requiera de una acción rápida e indiscutible (p. 97).

Según los autores, el liderazgo autoritario es aquel que manda y espera el cumplimiento de las tareas asignadas de su equipo, no toma en cuenta las opiniones de los demás ni los acuerdos tratados; el líder autoritario necesita de un control emocional para sobrellevar la conducción de su equipo y así llegar a alcanzar el éxito de la institución.

Chiavenato (2009) definió que el líder autoritario es aquel que establece las normas sin hacer partícipe a los miembros de su equipo, de acuerdo con los requerimientos que se va dando el líder determina cuáles son los caminos a continuar y procesos que se emplearán en la realización de las tareas, de una forma imprevista para el equipo (p. 93).

Como señala el autor, el liderazgo autoritario es el estilo que impone normas sin la consulta de los que integran el equipo. El líder autoritario establece los caminos que se van a seguir, las técnicas que deben ser empleadas en la realización de las tareas encomendadas, muchas veces de modo improvisado.

Collao (1997) afirmó que el liderazgo autoritario espera que los integrantes de su equipo le respeten y obedezcan sus instrucciones. Determina sus metas, métodos y

pretende que los demás acepten para lograr alcanzarlos. Este tipo de líder cree conocer la mejor manera de hacerlo; no motiva ni colabora con los miembros del equipo (p. 115).

Según el autor, el liderazgo autoritario pide que los miembros de su equipo respeten y cumplan sus instrucciones. Especifica sus metas y métodos para lograr alcanzarlos. El líder autoritario busca que los demás acepten sin que ellos puedan dar una opinión al respecto, no motiva ni colabora con los integrantes de su equipo.

#### **Dimensión 4: Liderazgo timonel**

Goleman *et al.* (2003) señalaron que el liderazgo timonel es aquel que dice qué se debe hacer, aquel que controla y corrige. Su rol es encaminar a los integrantes de su equipo. Es un liderazgo considerado dentro del estilo disonante ya que crea en el equipo sentimientos frustrantes (p. 95).

Según los autores arriba mencionados, el liderazgo timonel es el tipo de liderazgo donde el líder controla y corrige a los miembros de su equipo y les dice qué es lo que se debe hacer. La función de este líder es conducir a los integrantes, es considerado un estilo disonante porque crea en los demás miembros sentimientos de frustración.

Goleman (2005) afirmó que el líder timonel es aquel que no comunica claramente sus normas; los integrantes de su equipo tienen que adivinar lo que desea, generando así un ambiente hostil, donde los empleados sienten que son presionados y, a su vez, no confían en ellos para la ejecución de tareas, por lo que al final este terminará siendo realizada por este líder, por estas razones decae la moral en todo ambiente de trabajo (p. 34).

El autor señala, respecto del liderazgo timonel, que este liderazgo genera un ambiente hostil entre los miembros que están bajo su dirección. El líder timonel no informa de manera clara las normas; es por eso que los demás se sienten presionados y no llegan a confiar en ellos para realizar las tareas encomendadas, que al final dichas tareas terminan siendo efectuadas por este líder.

**III**  
**VARIABLE**

### **3.1 Identificación de la variable**

Variable 1: Liderazgo directivo

### **3.2 Descripción de la variable**

#### **Definición conceptual de la variable**

Goleman, Boyatzis y Mckee (2003) manifestaron que el liderazgo directivo es la habilidad de influir en las emociones de los miembros que integran la comunidad educativa, conduciéndolos hacia la visión y misión de la institución educativa para alcanzar las metas propuestas. Ellos a su vez acuden en busca del líder directivo que les dé la seguridad y claridad necesaria para enfrentar una amenaza, asumiendo retos y realizando determinadas tareas (p. 33).

#### **Definición operacional de la variable**

La variable se ha dividido en cuatro dimensiones y para cada dimensión se estableció sus indicadores. El cuestionario consta de 37 ítems que miden la variable de estudio. La primera dimensión, Liderazgo Visionario, consta de 9 ítems; la segunda dimensión, Liderazgo Democrático, consta de 14 ítems; la tercera dimensión, Liderazgo Autoritario, consta de 9 ítems y la cuarta dimensión consta de 5 ítems.

### 3.3 Operacionalización de la variable

Tabla 1

*Operacionalización de la variable liderazgo directivo.*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y Rangos	Intervalo
Líder visionario	Visión Anticipación Oportunidades	1 – 9		Ineficiente (14-23) Medianamente eficiente(24-33) Eficiente (34-43)	
Líder democrático	Orienta y delega responsabilidades Capacidad para escuchar y debatir Igualdad en el trato Cordialidad en las relaciones Toma de decisiones compartidas	10 – 23	Nunca(1) Casi Nunca (2) Algunas Veces (3) Casi Siempre(4) Siempre(5)	Ineficiente (22-35) Medianamente eficiente(36-49) Eficiente (50-63)	Ineficiente (71-96) Medianamente eficiente(97-122) Eficiente (123-148)
Líder autoritario	Imposición de su voluntad Excesiva supervisión	24 – 32		Ineficiente (9-18) Medianamente eficiente(19-28) Eficiente (29-38)	
Líder timonel	Relación de sumisión Incomunicación Ambiente de trabajo hostil	33 – 37		Ineficiente (5-10) Medianamente eficiente(11-16) Eficiente (17-22)	

Fuente: Elaboración propia del Marco Teórico

## **IV**

# **MARCO METODOLÓGICO**

## **4.1 Tipos y diseño de investigación**

### **4.1.1. Tipo de investigación**

Con sustento en Tamayo y Tamayo (1997), este trabajo de investigación es de tipo sustantiva descriptiva, porque describe las características de un conjunto de sujetos, de la realidad como se presenta, su interés es describir y no explicar (p. 30).

### **4.1.2. Diseño**

Según Hernández, Fernández y Baptista (1996), el diseño es no-experimental porque no se manipula la variable y es transversal porque se trata de un estudio que se lleva a cabo en un momento y espacio único, recogiendo información de momento sin trastocar ni direccionar la variable de estudio (p. 58).

Diagrama

M.....O

Donde:

M: Muestra de la población.

O: Observación del liderazgo directivo.

## **4.2 Población y muestra**

### **Población**

Arias (1999) manifiesta que la población es el grupo de elementos con características semejantes que son propósitos de investigación de los cuales las conclusiones de la investigación serán válidas (p. 98).



En este estudio, la población estuvo conformada por 80 docentes de la Institución Educativa Augusto B. Leguía, Puente Piedra, 2016.

Tabla 2

*Población de docentes de la Institución Educativa Augusto B. Leguía*

Docentes	
Hombres	Mujeres
49	31
80	

### **Muestra**

Tamayo y Tamayo (1997) afirmaron sobre la muestra, que es una porción que se adquiere de la población, para investigar un fenómeno estadístico (p. 38).

La muestra está conformada por 66 docentes de la Institución Educativa Augusto B. Leguía, Puente Piedra, 2017.

Tabla 3

*Muestra de docentes de la Institución Educativa Augusto B. Leguía*

DOCENTES	
Hombres	Mujeres
40	26
66	

La muestra fue elegida a través de un muestreo probabilístico (muestreo aleatorio simple), para lo cual se utilizó la siguiente fórmula:

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

Donde:

N: tamaño de la población = 80

Z: Nivel de confianza = 1,96 (95 %)

p: Probabilidad de ocurrencia = 0,5

q: Probabilidad de no ocurrencia = 0,5

E: Error absoluto = 0,05

### 4.3 Técnicas e Instrumento de recolección de datos

La técnica que se empleó en esta investigación es la encuesta, como instrumento de investigación se utilizó un cuestionario con 37 ítems, relacionados con la variable liderazgo directivo que servirá para comprender el nivel de liderazgo directivo en los profesores de la Institución Educativa Augusto B. Leguía.

#### Ficha Técnica del Cuestionario sobre Liderazgo directivo

<b>Nombre de escala</b>	: Escala de Conocimiento de Liderazgo Directivo.
<b>Autor</b>	: Rómulo Santiago Ricra Medina
<b>Adaptado</b>	: Ruth Betty David Heredia
<b>Tipo de instrumento</b>	: Cuestionario.
<b>Forma de administración</b>	: Se aplica de manera individual; dicha actividad la puede ejecutar una persona preparada o con experiencia en aplicación.

<b>Objetivos</b>	: Determinar los niveles de liderazgo directivo en los docentes.
<b>Finalidad</b>	: Identificar los niveles de liderazgo directivo.
<b>Población a aplicar</b>	: Docentes.
<b>Tiempo de aplicación</b>	: Se aplica en un promedio de 30 minutos.
<b>Evalúa</b>	: Determinar el nivel de liderazgo directivo en los docentes, tanto de forma general como respecto de las dimensiones.

#### 4.4 Validación y confiabilidad del instrumento

##### Validez

El instrumento empleado ha sido sometido y validado a juicio de expertos; los ítems del cuestionario facilitan ser un modelo representativo de los indicadores de la propiedad medida.

Tabla 4

*Resultado de validación por expertos*

<b>Validadores</b>	<b>Resultado de aplicabilidad</b>
Dávila Espinoza, Gilmer	Aplicable
Cadenillas Albornoz, Violeta	Aplicable
Vergara Causo, Esther Justina	Aplicable

## Confiabilidad

Tabla 5

*Confiabilidad de la variable liderazgo directivo*

Alfa de Cronbach	n.º elementos
,852	37

La confiabilidad del cuestionario se obtuvo de una muestra piloto de 10 docentes, mediante el coeficiente Alfa de Cronbach. El valor del índice de Cronbach para la variable liderazgo Directivo es de 0,852 (85,20 %) lo que indica una alta fiabilidad del instrumento usado.

### 4.5 Procedimiento de recolección de datos

La validación de expertos de la prueba piloto para los docentes de la Institución Educativa, quienes validaron tanto la formulación de preguntas como el respectivo puntaje para cada una de ellas.

La aplicación de la prueba piloto (validada) para docentes en una institución educativa con características similares al grupo de estudio.

Se aplicó el instrumento con 37 ítems sobre liderazgo directivo a los docentes, con el objetivo de recolectar datos de la variable. El instrumento presenta una escala de 5 (siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca, nunca).

#### **4.6 Métodos de análisis e interpretación de datos**

Finalizada la etapa de recolección de información, se interpretaron los datos mediante la aplicación del paquete estadístico SPSS, versión 22. Asimismo, se analizó la variable de estudio haciendo uso de la estadística descriptiva. Finalmente, los resultados se mostraron de forma ordenada haciendo uso de tablas y figuras.

**V**

**RESULTADOS**

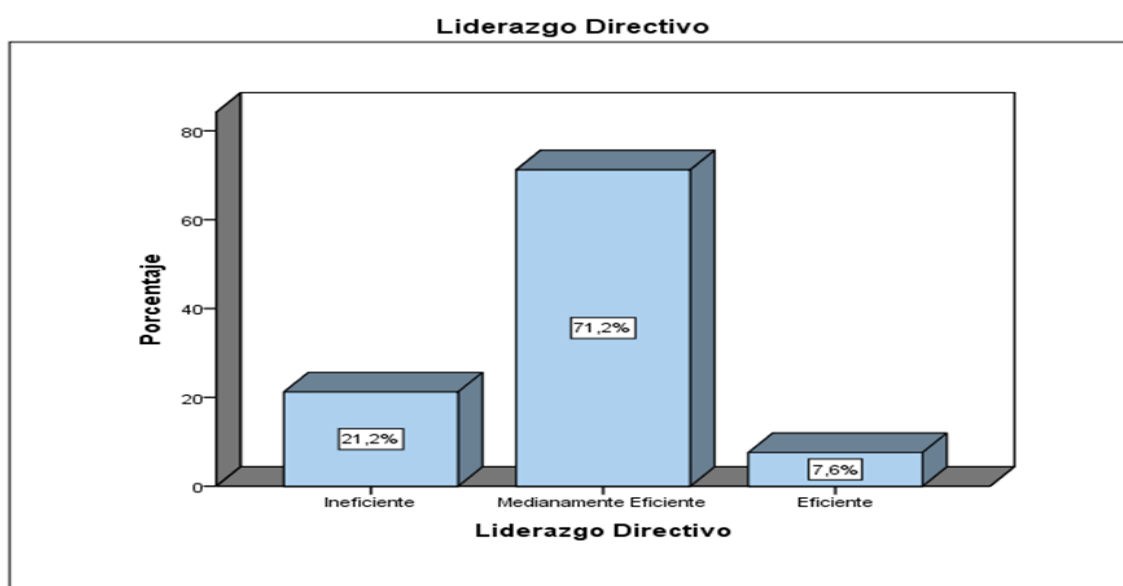
## 5.1 Descripción de resultados de la variable: Liderazgo directivo

Tabla 6

*Descripción de los niveles de la variable liderazgo directivo en los docentes de la institución educativa Augusto B. Leguía, 2016.*

Figura 1. Niveles de la variable liderazgo directivo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ineficiente	14	21,2	21,2	21,2
	Medianamente Eficiente	47	71,2	71,2	92,4
	Eficiente	5	7,6	7,6	100,0
	Total	66	100,0	100,0	



Como se observa en la tabla 6 y figura 1, se puede afirmar que la variable liderazgo directivo ha alcanzado el 71,2 % en el nivel medianamente eficiente, el 7,6 % eficiente de liderazgo directivo, el 21,2 % ha obtenido el nivel ineficiente de liderazgo directivo. En conclusión, la variable liderazgo directivo tiene predominancia medianamente eficiente con 71,2 % de los datos, lo cual implica que para algunos docentes el liderazgo directivo está todavía en proceso de desarrollo y consolidación.

## Dimensión: Liderazgo visionario

Tabla 7

*Descripción de los niveles de la dimensión liderazgo visionario en los docentes de la Institución Educativa Augusto B. Leguía, Puente Piedra, 2016.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Ineficiente	26	39,4	39,4	39,4
Medianamente Eficiente	37	56,1	56,1	95,5
Eficiente	3	4,5	4,5	100,0
Total	66	100,0	100,0	

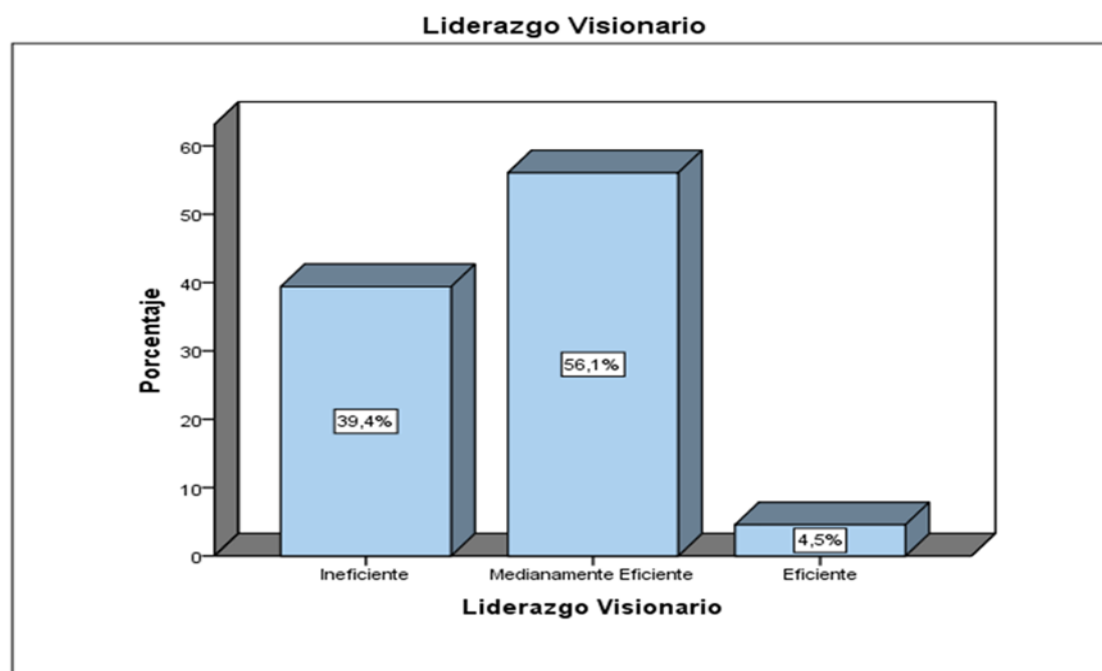


Figura 2. Niveles de la dimensión liderazgo visionario

Como se observa en la tabla 7 y figura 2, se puede afirmar que la dimensión liderazgo visionario está en el nivel medianamente eficiente con 56,1 % de los datos, seguido del



39,4 % que están en el nivel ineficiente y el 4,5 % percibe un nivel eficiente. Esto significa que el liderazgo visionario está en proceso de consolidación.

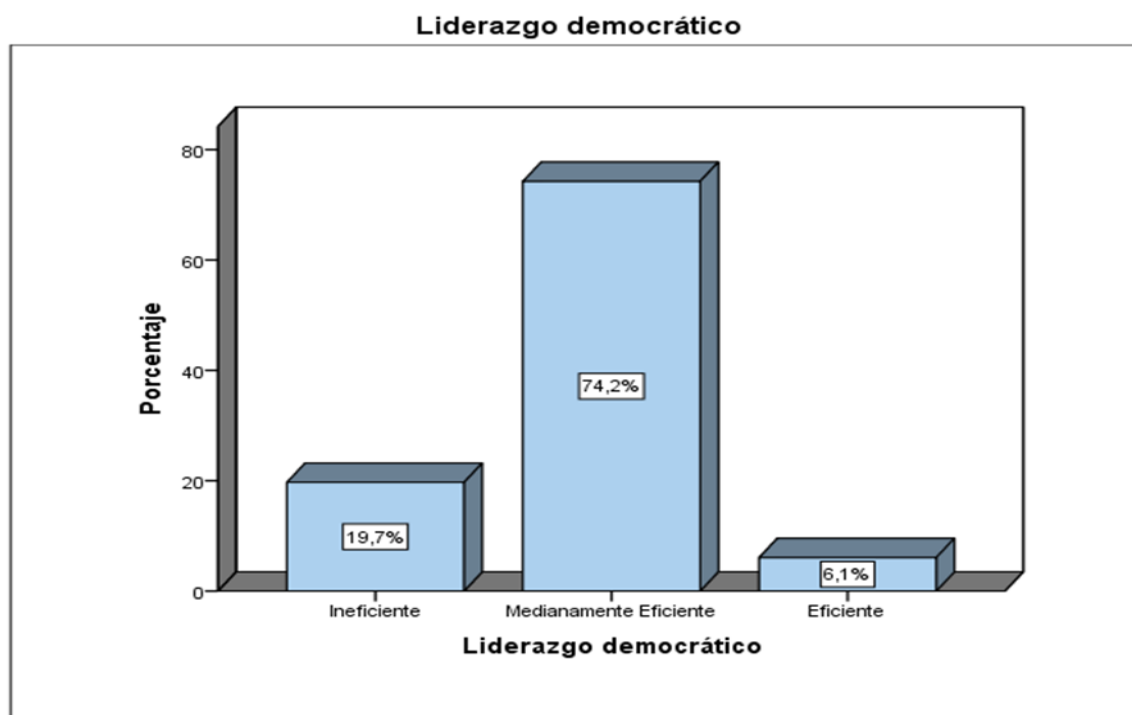
### Dimensión: Liderazgo democrático

Tabla 8

*Descripción de los niveles de la dimensión liderazgo democrático en los docentes de la Institución Educativa Augusto B. Leguía, Puente Piedra, 2016.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ineficiente	13	19,7	19,7	19,7
	Medianamente Eficiente	49	74,2	74,2	93,9
	Eficiente	4	6,1	6,1	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

Figura 3. Niveles de la dimensión liderazgo democrático



Como se observa en la tabla 8 y figura 3, se puede afirmar que la dimensión liderazgo democrático está en el nivel medianamente eficiente con 74,2 % de los datos, seguido del

19,7 % que están en el nivel ineficiente y por último el 6,1 % está en el nivel eficiente.

Esto significa que el liderazgo visionario está en proceso de consolidación.

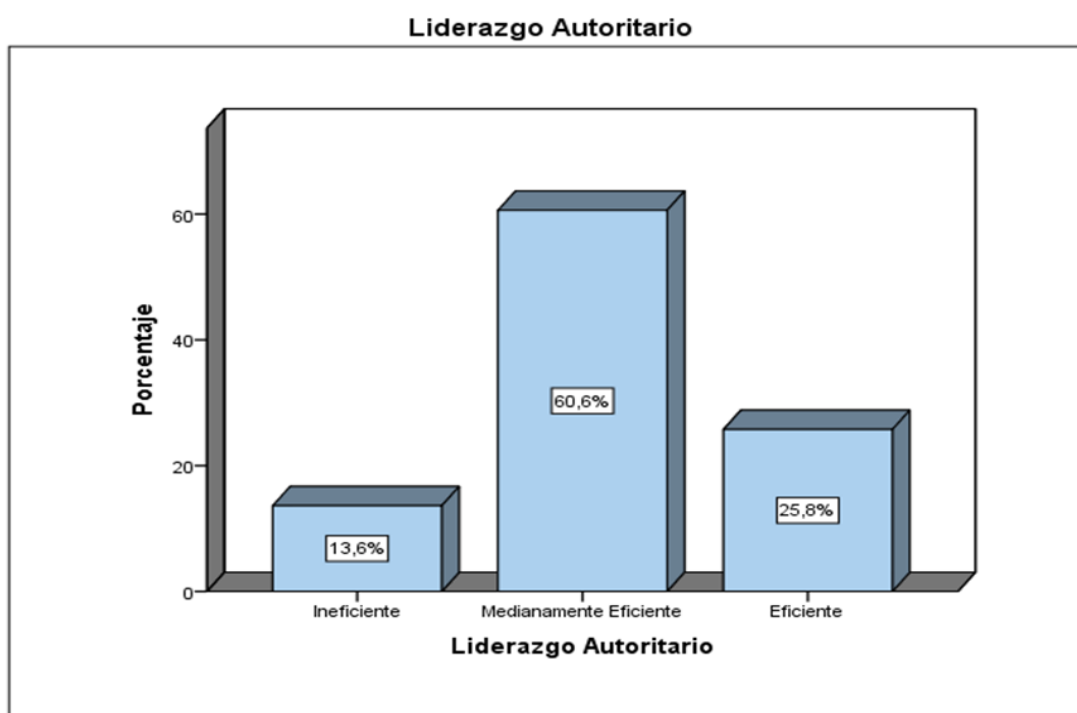
### Dimensión: Liderazgo autoritario

Tabla 9

*Descripción de los niveles de la dimensión liderazgo autoritario en los docentes de la Institución Educativa Augusto B. Leguía, Puente Piedra, 2016.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ineficiente	9	13,6	13,6	13,6
	Medianamente Eficiente	40	60,6	60,6	74,2
	Eficiente	17	25,8	25,8	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

Figura 4. Niveles de la dimensión liderazgo autoritario



Como se observa en la tabla 9 y figura 4, se puede afirmar que la dimensión liderazgo autoritario está en el nivel medianamente eficiente con 60,6 % de los datos, seguido del

25,8 % que están en el nivel eficiente y el 13,6 % un nivel ineficiente. Esto significa que el liderazgo autoritario está en proceso de consolidación.

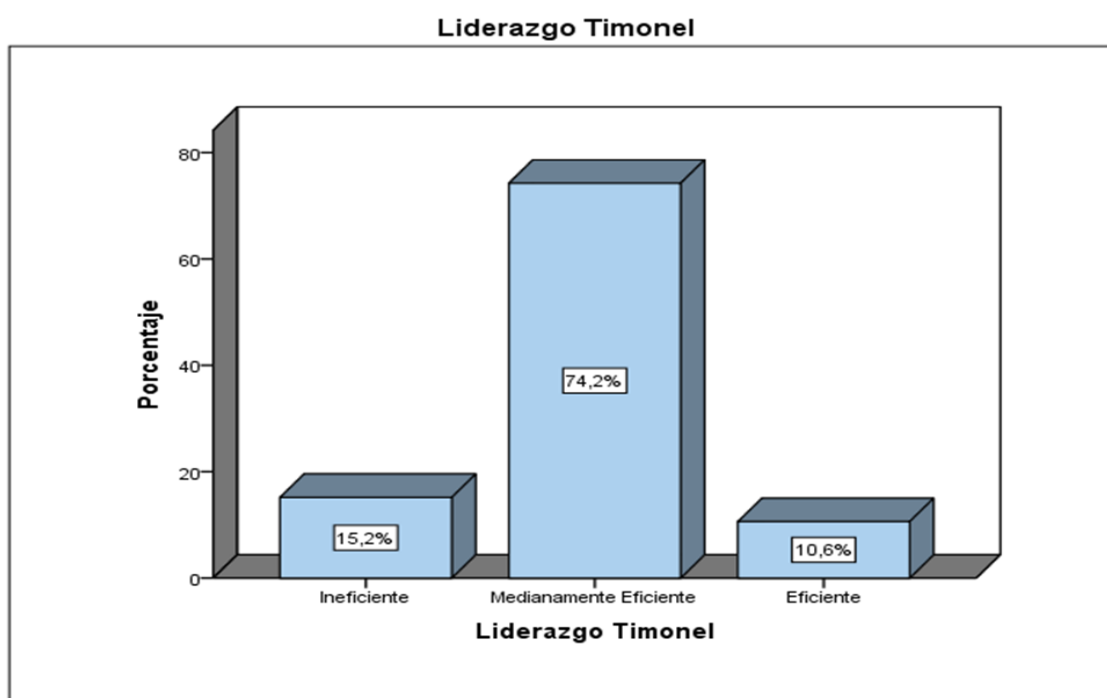
### Dimensión: Liderazgo timonel

Tabla 10

*Descripción de los niveles de la dimensión liderazgo timonel en los docentes de la Institución Educativa Augusto B. Leguía, Puente Piedra, 2016.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ineficiente	10	15,2	15,2	15,2
	Medianamente Eficiente	49	74,2	74,2	89,4
	Eficiente	7	10,6	10,6	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

Figura 5. Niveles de la dimensión liderazgo timonel



Como se observa en la tabla 10 y figura 5, se puede afirmar que la dimensión liderazgo timonel está en el nivel medianamente eficiente con 74,2 % de los datos, seguido del 15,2 % que están en el nivel ineficiente y el 10,6 % un nivel eficiente. Esto significa que el liderazgo autoritario está en proceso de consolidación.

**VI**  
**DISCUSIÓN**

El propósito de este trabajo de estudio fue determinar el nivel de estilo de liderazgo directivo en la Institución Educativa “Augusto B. Leguía”, Puente Piedra, 2016. La investigación se desarrolló con el estudio de cuatro dimensiones de la variable: liderazgo visionario, liderazgo democrático, liderazgo autoritario y liderazgo timonel. Para el logro de este propósito, se aplicó a los docentes un cuestionario para obtener información sobre los estilos de liderazgo directivo. La muestra estuvo conformada por 66 docentes.

Con respecto al objetivo general: Determinar el nivel de estilo de liderazgo directivo en la Institución Educativa “Augusto B. Leguía”, Puente Piedra, 2016. El 21,2 % de docentes opinan que existe un nivel de estilo de liderazgo directivo ineficiente, el 71,2 % opina que es medianamente eficiente, mientras que el 7,6 % opina que es eficiente. Los hallazgos de la investigación es diferente con el estudio realizado por Aedo (2008), en su tesis de investigación titulada *Estilo del liderazgo del director y el desempeño docente de las instituciones educativas de la ciudadela de Pachacútec, Ventanilla*, tuvo como objetivo comprobar la relación que existe entre el estilo de liderazgo directivo y la práctica docente. El investigador llegó a la conclusión de que no se evidencia el nivel alto de los estilos de liderazgo en los directivos de las entidades educativas. Asimismo, García y Palao (2008, p. 107) definieron al liderazgo directivo como el proceso de mediar en todas las personas que integran la institución educativa, motivándolos para que ejecuten sus actividades institucionales con entusiasmo y así lograr las metas trazadas en beneficio de la institución.

Referente a la primera dimensión: Liderazgo visionario, los resultados, según la percepción de los docentes, nos indican que el 56,1 % opinan que el estilo de liderazgo visionario está en un nivel medianamente eficiente, el 39,4 % opina que es ineficiente y el

4,5 % percibe un nivel eficiente. Esta investigación es similar con el trabajo de investigación de Ricra (2015), en su tesis titulada *Estilo de liderazgo y clima organizacional en la entidad educativa N° 162 San José Obreros del distrito de San Juan de Lurigancho*, quien halló que el 26,8 % de docentes perciben un nivel regular en el liderazgo visionario, con tendencia al nivel bueno. Asimismo, Maxwell (2000, p. 288) menciona que el líder visionario es aquella persona con mucha predisposición, coherente con sus actos, se esfuerza por superar todo tipo de problemas que se le va presentando en el camino.

En cuanto a la segunda dimensión: Liderazgo democrático, los resultados, según la percepción de los docentes señalan que el 74,2 % opinan que existe un nivel de estilo de liderazgo democrático medianamente eficiente, el 19,7 % un nivel ineficiente y el 6,1 % un nivel eficiente. Los resultados de esta investigación son semejantes con el trabajo de López (2006), en su investigación titulada *Estilos de liderazgo del administrador educativo y el desempeño de los pedagogos en las colegios elementales I y II etapa*, quien comprobó que existe un nivel de estilo de liderazgo democrático moderado. Por otro lado, la investigación de Rincón (2005), en su trabajo titulado *La relación entre estilo de liderazgo del Director y el desempeño docente*, es diferente al mostrar en sus resultados que el nivel de estilo de liderazgo democrático es menos dominante. Asimismo, Collao (1997, p. 114) define que este tipo de liderazgo es importante para el crecimiento y desarrollo de los que integran el equipo impulsando que cultiven el principio de consenso y la toma de decisiones. El líder democrático consigue alcanzar las metas a través de mucho esfuerzo, motivación, responsabilidad, confianza y respeto.

Con respecto a la tercera dimensión: Liderazgo autoritario, los resultados, según la percepción de los docentes, señalan que el 60,6 % opinan que existe un nivel de estilo liderazgo autoritario medianamente eficiente, el 25,8 % perciben un nivel eficiente y el 13,6 % un nivel ineficiente. Los resultados de esta investigación es diferente al trabajo realizado por Mayor (2012), que en su investigación titulada *Clima organizacional y liderazgo de directores de las entidades escolares del municipio Mara*, confirmó que existe un alto nivel de estilo de liderazgo autoritario, por lo que concluye que el estilo que más predomina en su investigación es el autoritario. Asimismo; Chiavenato (2009, p. 93) definió que el líder autoritario es aquel que establece las normas sin hacer partícipe a los miembros de su equipo, de acuerdo con los requerimientos que se va dando el líder determina cuáles son los caminos a continuar y los procesos que se emplearán en la realización de las tareas, de una forma imprevista para el equipo.

En cuanto a la cuarta dimensión: Liderazgo timonel, los resultados, según la percepción de los docentes, el 74,2 % manifiestan que existe un nivel de estilo de liderazgo timonel moderadamente eficiente, el 15,2 % un nivel ineficiente y el 10,6 % un nivel eficiente. El resultado de este trabajo de estudio es diferente a la investigación realizada por Ricra (2015), en su investigación titulada *Estilo de liderazgo y clima organizacional en la entidad educativa N° 162 San José Obreros del distrito de San Juan de Lurigancho*, quien comprobó que el nivel de estilo de liderazgo timonel es malo. Asimismo, Goleman (2006, p. 34) manifestó que la dimensión líder timonel es aquel que no informa abiertamente sus normas. El equipo que lidera en muchos casos tiene que adivinar lo que él realmente desea, generándose entre ellos un ambiente hostil; a su vez, el líder no confía en su equipo, por lo que él mismo concluye las tareas encomendadas.

## CONCLUSIONES

### **Primera**

Con respecto a la variable liderazgo directivo, ha alcanzado un 71,2 % en el nivel medianamente eficiente, el 7,6 % en el nivel eficiente y el 21,2 % ha obtenido el nivel ineficiente. En conclusión, la variable liderazgo directivo tiene predominancia moderada con 71,2 %, lo cual implica que, para algunos docentes, están todavía en proceso de desarrollo y consolidación.

### **Segunda**

Con referencia a la primera dimensión, liderazgo visionario, están en el nivel medianamente eficiente con 56,1 % de los datos, seguido del 39,4 % que está en el nivel ineficiente y el 4,5 % que está en el nivel eficiente. En conclusión, la dimensión antes mencionada tiene una tendencia medio. Esto implica que el liderazgo visionario está en proceso de desarrollo y consolidación.

### **Tercera**

Con respecto a la segunda dimensión, liderazgo democrático, están en el nivel medianamente eficiente con 74,2 % de los datos, seguido del 19,7 % con un nivel ineficiente y el 6,1 % un nivel eficiente. En conclusión, la dimensión antes mencionada tiene una tendencia medio. Esto implica que el liderazgo democrático está en proceso de desarrollo y consolidación.



#### **Cuarta**

En lo referente a la tercera dimensión, liderazgo autoritario, están en el nivel medianamente eficiente con 60,6 % de los datos, seguido del 25,8 % que están en el nivel eficiente y el 13,6 % un nivel ineficiente. En conclusión, la dimensión antes mencionada tiene una tendencia medio. Esto implica que el liderazgo autoritario está en proceso de desarrollo y consolidación a prevalecer como un estilo dominante.

#### **Quinta**

En relación con la cuarta dimensión, liderazgo timonel, están en el nivel medianamente eficiente con 74,2 % de los datos, seguido del 15,2 % con un nivel ineficiente y el 10,6 % con un nivel eficiente. En conclusión, la dimensión antes mencionada tiene una tendencia medio. Esto implica que el liderazgo timonel está en proceso de desarrollo y consolidación a prevalecer como un estilo dominante.

## **RECOMENDACIONES**

### **Primera**

Promover talleres vivenciales respecto del liderazgo, con el propósito de sensibilizar y crear cambios en los directivos de la Institución Educativa Augusto B. Leguía, encauzándolos hacia el cambio para mejorar el proceso de administración educativa.

### **Segunda**

Se recomienda a la dirección de la Institución Educativa mejorar el liderazgo visionario, mediante capacitaciones y experiencias de otras instituciones educativas que llevan a cabo muy bien este estilo de liderazgo.

### **Tercera**

Se recomienda a los directivos desarrollar un conjunto de investigaciones que permitan fomentar condiciones óptimas para lograr un liderazgo directivo favorable para la Institución Educativa Augusto B. Leguía.

### **Cuarta**

Se recomienda a los directivos de la Institución Educativa fomentar una cultura de autoevaluación permanente, a fin de que la toma de decisiones sea más acertada y viable en relación con mejorar el liderazgo de los que conforman el grupo directivo.

### **Quinta**

Se recomienda a los directivos de la Institución Educativa Augusto B. Leguía compartir los hallazgos de la presente investigación, con el propósito de concientizar y promover intercambio de ideas entre los directores de la Institución Educativa para que definan el estilo de liderazgo a llevar a cabo y así mejorar el trabajo en equipo.

## REFERENCIAS

- Aedo, G. (2008). *El estilo del liderazgo del director y el desempeño docente de las instituciones educativas de la ciudadela de Pachacútec, Ventanilla.*
- Alvarado, L. (2014). *El estilo de liderazgo del director y su relación con la calidad del servicio educativo en tres instituciones educativas de la Red N° 09 Puente Piedra* – Lima, 2013.
- Arias, F. (Febrero, 2006). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica.* 5ta Edición. Lima: Editorial Episteme.
- Chiavenato, I (2005). *Introducción a la teoría general de la administración.* Ed. Quinta, Editora campus, Ltda.
- Collao, O. (1997). *Administración y gestión educativa.* Lima: Asociación Gráfica Educativa. BC de San Marcos.
- Farías, S. (2010). *La influencia del liderazgo pedagógico en el rendimiento escolar.* Temuco-chile
- García, V. y Palao, J. (2008). *Administre sus recursos humanos con visión y liderazgo.* Palao Editores.
- Gil, F. (1990). *Liderazgo,* México: Instituto de capacitación Política.

Goleman, D. (1999). *Inteligencia emocional en la empresa*. Buenos Aires, Argentina: Vergara Editor.

Goleman, D., Boyatzis, R. y Mckee, A. (junio, 2003). *El líder resonante crea más*. España: Janes editores.

Goleman, D. y Haygroup (noviembre, 2005). Intermanagers. *Liderazgo que logra resultados*. Recuperado de:  
[solidonorte.com/files/escuela\\_popular/Goleman%20liderazgo.pdf](http://solidonorte.com/files/escuela_popular/Goleman%20liderazgo.pdf)

Hernández, R., Fernández. y Baptista, M.(2014). *Metodología de la investigación*. Quinta edición. México DF: McGraw-Hill.

Kohn, M.( 1997). *Dynamic managing: Principles, Process, Practice*.

López, L (2006). *Estilo de liderazgo del gerente educativo y el desempeño laboral de los docentes en las escuelas básicas de I y II etapa*. Venezuela: Universidad Rafael Beloso Chacin.

Maxwell, J. (2000). *Las 21 cualidades indispensables de un líder*. España Ed. Caribe Betania.

Mayor, L. (2012). *Clima organizacional y liderazgo de los directivos de las escuelas del Municipio de Mara*. Universidad de Zulia. Venezuela. Recuperado:

[http://tesis.luz.edu.ve/tde\\_arquivos/177/TDE-2013-04-09T11:00:12Z-3845/Publico/mayor\\_camargo\\_leomary\\_del\\_carmen.pdf](http://tesis.luz.edu.ve/tde_arquivos/177/TDE-2013-04-09T11:00:12Z-3845/Publico/mayor_camargo_leomary_del_carmen.pdf)

Menacho, J. (2014). *Estilos de liderazgo directivo y gestión educativa en tres instituciones educativas privadas de la Ugel N° 10, distrito de Huara, l 2014.*

Ministerio de Educación (2016). *El marco del Buen desempeño del Directivo.*

Ricra, R. (2015). *Estilo de liderazgo y clima organizacional*, Lima-Perú.

Rincón, J. (2005). *La relación entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño de los docentes del valle de Chumbao de la provincia de Andahuaylas*. Recuperado: [http://biblioteca.educacion.unmsm.edu.pe/index.php?option=com\\_k2&view=item&id=121](http://biblioteca.educacion.unmsm.edu.pe/index.php?option=com_k2&view=item&id=121)

Robinson, V., Hohepa, M. y Lloyd, C. (2009). *School Leadership and Student Outcomes: Identifying what works and why. Best Evidence Synthesis Iteration*. New Zealand: Ministry of Education.

Tamayo, M. y Tamayo, M. (1997). *El proceso de investigación científica*. México: Limusa S.A.

Weinstein, J. (17 de junio, 2009). *Prácticas de liderazgo directivo y resultados de aprendizaje hacia conceptos capaces de guiar la investigación empírica*. Revista *Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación* (2009) -

Volumen 7, Número 3. Recuperado de:

<http://www.redalyc.org/pdf/551/55114063003.pdf>

## **APÉNDICES**

### Anexo 1. Matriz de consistencia

**Título:** Estilos de liderazgo directivo en la Institución Educativa “Augusto B. Leguía” de Puente Piedra, 2016.

PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLE y DIMENSIONES	MÉTODO Y DISEÑO	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p><b><u>PROBLEMA GENERAL:</u></b> ¿Cuál es nivel de liderazgo directivo en la institución educativa “Augusto B. Leguía” de Puente Piedra, 2016?</p> <p><b><u>PROBLEMAS ESPECÍFICOS:</u></b> ¿Cuál es el nivel de liderazgo visionario en la institución educativa “Augusto B. Leguía” de Puente Piedra, 2016? ¿Cuál es el nivel de liderazgo autoritario en la institución educativa “Augusto B. Leguía” de Puente Piedra, 2016? ¿Cuál es el nivel de liderazgo democrático en la institución educativa “Augusto B. Leguía” de Puente Piedra, 2016? ¿Cuál es el nivel de liderazgo timonel en la institución educativa “Augusto B. Leguía” de Puente Piedra, 2016?</p>	<p><b><u>OBJETIVO GENERAL:</u></b> Determinar el nivel de liderazgo directivo en la institución educativa “Augusto B. Leguía” de Puente Piedra, 2016</p> <p><b><u>OBJETIVOS ESPECÍFICOS :</u></b> Identificar el nivel de liderazgo visionario en la Institución educativa “Augusto B. Leguía” de Puente Piedra, 2016  Identificar el nivel de liderazgo autoritario en la Institución educativa “Augusto B. Leguía” de Puente Piedra, 2016  Identificar el nivel de liderazgo democrático en la Institución educativa “Augusto B. Leguía” de Puente Piedra, 2016  Identificar el nivel de liderazgo timonel en la Institución educativa “Augusto B. Leguía” de Puente Piedra, 2016</p>	<p><b><u>VARIABLE</u></b>  Liderazgo directivo</p> <p><b><u>DIMENSIONES</u></b>  Liderazgo visionario  Liderazgo democrático  Liderazgo autoritario  Liderazgo timonel</p>	<p><b><u>MÉTODO:</u></b>  Cuantitativo</p> <p><b><u>DISEÑO:</u></b>  no experimental – transversal</p> <p><b><u>TIPO:</u></b>  Sustantiva descriptiva</p> <p><b><u>ESQUEMA DE DISEÑO</u></b>  M-----O</p> <p>Dónde: M: representa la muestra  O: Representa la información relevante</p>	<p><b><u>POBLACIÓN</u></b>  Estará conformada por un número de 80 docentes de la institución Augusto b. Leguía del distrito de Puente Piedra, 2016.</p> <p><b><u>MUESTRA</u></b>  La muestra está dado por 66 docentes de la institución educativa Augusto B. Leguía del distrito de Puente Piedra, 2016.</p>	<p><b><u>TÉCNICA:</u></b>  Encuesta</p> <p><b><u>INSTRUMENTOS</u></b>  :  Cuestionario</p>



## Anexo 2: Instrumento de evaluación



### CUESTIONARIO PARA APLICAR A LOS DOCENTES SOBRE EL ESTILO DE LIDERAZGO DIRECTIVO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA AUGUSTO B. LEGUIA DISTRITO DE PUENTE PIEDRA; 2016

- El propósito de este instrumento es conocer sus opiniones sobre el liderazgo directivo.
- Marca con un aspa (X) en los casilleros que aparecen al lado derecho de cada afirmación, la alternativa que según tu opinión describe con mayor exactitud **LO QUE PIENSAS**.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	2	3	4	5

DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ITEMS				
			1	2	3	4	5
Lider Visionario	visión	El director planifica diversas actividades para lograr la misión y visión institucional establecida en el PEI.					
		El director tiene una clara visión poderosa y posee un entusiasmo perseverante para alcanzar la misión.					
		La orientación del director se enfoca en el futuro, es generalmente idealista y no se desanima ni se deja disuadir fácilmente lo que se propone.					
	Anticipación	El director prevé con anticipación las necesidades básicas de los alumnos y profesores.					
		El director predice con anticipación los posibles problemas que se da en la institución educativa.					
		El director organiza las reuniones pedagógicas con anticipación.					
	Oportunidades	El director aprovecha las oportunidades que se les presenta en la institución educativa.					
		El director aprovecha los recursos existentes de la comunidad.					
		El director saca provecho de los recursos humanos para organizar las comisiones de trabajo.					
Lider Democrático	Orienta y delega responsabilidades	Delega tareas a los docentes oportunamente.					
		Brinda oportunamente asesoría e información clara al personal que lo necesita. Acepta sin problemas las sugerencias					
	Capacidad para escuchar y debatir	Promueve el consenso entre los padres y profesores.					
		Generalmente practica una comunicación horizontal.					
	Igualdad en el trato	Sanciona con imparcialidad a los docentes y otros miembros por las faltas o incumplimiento de funciones.					
		En cuanto a su actitud es honesto y justo.					
	de Cordialidad en las relaciones	Favorece una justa distribución de las tareas entre los profesores.					
		Estimula y motiva permanentemente a todos los docentes por su buen desempeño.					
	Toma de decisión compartida	Es amigable y cortés en sus relaciones con los docentes y la comunidad educativa.					
		Soluciona adecuadamente los conflictos que se presentan dentro de la institución.					
		Busca diversas soluciones en equipo considerando a los docentes.					
			Prioriza el aspecto académico y la formación integral de los educandos, promoviendo la participación activa de toda la comunidad.				

		Clarifica y consensua con los profesores las metas y objetivos educativos.					
Líder Autoritario	Imposición de su voluntad	Asume una actitud autoritaria para resolver problemas.					
		Decide él solo lo que debe hacer y cómo hacerlo.					
		Resuelve un problema solo y sin consultar.					
	Excesiva supervisión	Supervisa personalmente todas las actividades.					
		Es muy exigente académicamente.					
		Genera un clima de miedo e inseguridad.					
	Relación de sumisión	Considera innecesario el reconocimiento a los docentes por su esfuerzo.					
La interacción entre directivos y docentes no es la adecuada.							
Los directivos no le interesa que se promuevan las buenas relaciones humanas entre las personas de la institución.							
Líder Timonel	Incomunicación	El director demuestra desconfianza en hacer conocer claramente la planificación de actividades a sus docentes.					
		El director no permite que los profesores tengan una comunicación fluida entre ellos.					
	Ambiente de trabajo Hostil	Existe un ambiente hostil de trabajo en la institución educativa					
		Entre docentes predomina un ambiente hostil de amistad.					
		Se observa que hay celo profesional entre colegas					

### Anexo 3. Autorización de la institución

“Año de la Consolidación del Mar de Grau”

Puente Piedra, 12 de Diciembre del 2016

Carta N° 001- 2016

Señor: Eusebio Pantoja Díaz

Director de la institución educativa Augusto B. Leguía

Presente:

Asunto: Autorización para realizar la aplicación de instrumento de investigación.

Por la presente me dirijo a usted para saludarle cordialmente y a la vez comunicarle los siguientes, en cumplimiento al código de ética de investigación del Programa de complementación Universitaria CAM de la Universidad César Vallejo es necesario contar con la autorización de la institución educativa para aplicar los instrumentos de recolección de datos de la investigación titulada: “Estilos de Liderazgo Directivo en la Institución Educativa Augusto B. Leguía del distrito de Puente Piedra, UGEL- 04-2016”, Los instrumentos que serán aplicados a todos los docentes de la institución educativa.

Hago propicia la oportunidad para expresarle las muestras de mi especial consideración y alta estima personal.

Atentamente,



Ruth Betty David Heredia

DNI: 40046732



## Anexo 4. Validación del instrumento



### CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO: LIDERAZGO DIRECTIVO

N°	DIMENSIONES /ITEMS	PERTENENCIA		RELEVANCIA		CLARIDAD		OBSERVACIONES
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	
	<b>Dimensión: Líder Visionario</b>	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	Ítem 1: Planifica diversas actividades para lograr la misión y visión institucional establecida en el PEI.	✓		✓		✓		
	Ítem 2: Tiene una clara visión poderosa y posee un entusiasmo perseverante para alcanzar la misión.	✓		✓		✓		
	Ítem 3: La orientación del director se enfoca en el futuro, es generalmente idealista y no se desanima ni se deja disuadir fácilmente lo que se propone.	✓		✓		✓		
	Ítem 4: Prevé con anticipación las necesidades básicas de los alumnos y profesores.	✓		✓		✓		
	Ítem 5: Predice con anticipación los posibles problemas que se da en la institución educativa.	✓		✓		✓		
	Ítem 6: Organiza las reuniones pedagógicas con anticipación.	✓		✓		✓		
	Ítem 7: Aprovecha las oportunidades que se les presenta en la institución educativa.	✓		✓		✓		
	Ítem 8: Aprovecha los recursos existentes de la comunidad.	✓		✓		✓		
	Ítem 9: Saca provecho de los recursos humanos para organizar las comisiones de trabajo.	✓		✓		✓		
	<b>Dimensión: Líder Democrático</b>	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	Ítem 10: Delega tareas a los docentes oportunamente.	✓		✓		✓		
	Ítem 11: Brinda oportunamente asesoría e información clara al personal que lo necesita.	✓		✓		✓		
	Ítem 12: Acepta sin problemas las sugerencias.	✓		✓		✓		
	Ítem 13: Promueve el consenso entre los padres y profesores.	✓		✓		✓		
	Ítem 14: Generalmente practica una comunicación horizontal.	✓		✓		✓		
	Ítem 15: Sanciona con imparcialidad a los docentes y otros miembros por las faltas e incumplimiento de funciones.	✓		✓		✓		
	Ítem 16: En cuanto a su actitud es honesto y justo.	✓		✓		✓		
	Ítem 17: Favorece una justa distribución de las tareas entre los profesores.	✓		✓		✓		

Ítem 18: Estimula y motiva permanentemente a todos los docentes por su buen desempeño.	✓		✓		✓		
Ítem 19: Es amigable y cortés en sus relaciones con los docentes y la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
Ítem 20: Soluciona adecuadamente los conflictos que se presentan dentro de la institución.	✓		✓		✓		
Ítem 21: Busca diversas soluciones en equipo considerando a los docentes.	✓		✓		✓		
Ítem 22: Prioriza el aspecto académico y la formación integral de los educandos, promoviendo la participación activa de toda la comunidad.	✓		✓		✓		
Ítem 23: Clarifica y consensua con los profesores las metas y objetivos educativos.	✓		✓		✓		
<b>Dimensión 3: Líder Autoritario</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	
Ítem 24: Asume una actitud autoritaria para resolver problemas.	✓		✓		✓		
Ítem 25: Decide el solo lo que debe hacer y cómo hacerlo.	✓		✓		✓		
Ítem 26: Resuelve un problema solo y sin consultar.	✓		✓		✓		
Ítem 27: Supervisa personalmente todas las actividades.	✓		✓		✓		
Ítem 28: Es muy exigente académicamente.	✓		✓		✓		
Ítem 29: Genera un clima de miedo e inseguridad.	✓		✓		✓		
Ítem 30: Considera innecesario el reconocimiento a los docentes por su esfuerzo.	✓		✓		✓		
Ítem 31: La interacción entre directivos y docentes no es la adecuada.	✓		✓		✓		
Ítem 32: Los directivos no le interesa que se promuevan las buenas relaciones humanas entre las personas de la institución.	✓		✓		✓		
<b>Dimensión 4: Líder Timonel</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	
Ítem 33: El director demuestra desconfianza en hacer conocer claramente la planificación de actividades a sus docentes.	✓		✓		✓		
Ítem 34: El director no permite que los profesores tengan una comunicación fluida entre ellos.	✓		✓		✓		
Ítem 35: Existe un ambiente hostil de trabajo en la institución educativa.	✓		✓		✓		
Ítem 36: Entre docentes predomina un ambiente hostil de amistad.	✓		✓		✓		
Ítem 37: Se observa que hay celo profesional entre colegas.	✓		✓		✓		

OBSERVACIONES (PRECISAR SI HAY SUFICIENCIA): Suficiencia

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Aplicable (X) Aplicable después de corregir ( ) No aplicable ( )

APELLIDOS Y NOMBRES DEL JUEZ: *Dra. Violeta Cadenillas Albornoz* DNI *09748659*

ESPECIALIDAD DEL EVALUADOR: *Metodóloga*

14 de Diciembre del 2016

  
-----  
Dra. Violeta Cadenillas Albornoz  
CPPe. 1009748659

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO: LIDERAZGO DIRECTIVO**

N°	DIMENSIONES /ITEMS	PERTENENCIA		RELEVANCIA		CLARIDAD		OBSERVACIONES
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	
<b>Dimensión: Líder Visionario</b>		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	Ítem 1: Planifica diversas actividades para lograr la misión y visión institucional establecida en el PEI.	✓		✓		✓		
	Ítem 2: Tiene una clara visión poderosa y posee un entusiasmo perseverante para alcanzar la misión.	✓		✓		✓		
	Ítem 3: La orientación del director se enfoca en el futuro, es generalmente idealista y no se desanima ni se deja disuadir fácilmente lo que se propone.	✓		✓		✓		
	Ítem 4: Prevé con anticipación las necesidades básicas de los alumnos y profesores.	✓		✓		✓		
	Ítem 5: Predice con anticipación los posibles problemas que se da en la institución educativa.	✓		✓		✓		
	Ítem 6: Organiza las reuniones pedagógicas con anticipación.	✓		✓		✓		
	Ítem 7: Aprovecha las oportunidades que se les presenta en la institución educativa.	✓		✓		✓		
	Ítem 8: Aprovecha los recursos existentes de la comunidad.	✓		✓		✓		
	Ítem 9: Saca provecho de los recursos humanos para organizar las comisiones de trabajo.	✓		✓		✓		
<b>Dimensión: Líder Democrático</b>		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	Ítem 10: Delega tareas a los docentes oportunamente.	✓		✓		✓		
	Ítem 11: Brinda oportunamente asesoría e información clara al personal que lo necesita.	✓		✓		✓		
	Ítem 12: Acepta sin problemas las sugerencias.	✓		✓		✓		
	Ítem 13: Promueve el consenso entre los padres y profesores.	✓		✓		✓		
	Ítem 14: Generalmente practica una comunicación horizontal.	✓		✓		✓		
	Ítem 15: Sanciona con imparcialidad a los docentes y otros miembros por las faltas e incumplimiento de funciones.	✓		✓		✓		
	Ítem 16: En cuanto a su actitud es honesto y justo.	✓		✓		✓		
	Ítem 17: Favorece una justa distribución de las tareas entre los profesores.	✓		✓		✓		

Ítem 18: Estimula y motiva permanentemente a todos los docentes por su buen desempeño.	✓		✓		✓		
Ítem 19: Es amigable y cortés en sus relaciones con los docentes y la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
Ítem 20: Soluciona adecuadamente los conflictos que se presentan dentro de la institución.	✓		✓		✓		
Ítem 21: Busca diversas soluciones en equipo considerando a los docentes.	✓		✓		✓		
Ítem 22: Prioriza el aspecto académico y la formación integral de los educandos, promoviendo la participación activa de toda la comunidad.	✓		✓		✓		
Ítem 23: Clarifica y consensua con los profesores las metas y objetivos educativos.	✓		✓		✓		
<b>Dimensión 3: Líder Autoritario</b>	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Ítem 24: Asume una actitud autoritaria para resolver problemas.	✓		✓		✓		
Ítem 25: Decide el solo lo que debe hacer y cómo hacerlo.	✓		✓		✓		
Ítem 26: Resuelve un problema solo y sin consultar.	✓		✓		✓		
Ítem 27: Supervisa personalmente todas las actividades.	✓		✓		✓		
Ítem 28: Es muy exigente académicamente.	✓		✓		✓		
Ítem 29: Genera un clima de miedo e inseguridad.	✓		✓		✓		
Ítem 30: Considera innecesario el reconocimiento a los docentes por su esfuerzo.	✓		✓		✓		
Ítem 31: La interacción entre directivos y docentes no es la adecuada.	✓		✓		✓		
Ítem 32: Los directivos no le interesa que se promuevan las buenas relaciones humanas entre las personas de la institución.	✓		✓		✓		
<b>Dimensión 4: Líder Timonel</b>	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Ítem 33: El director demuestra desconfianza en hacer conocer claramente la planificación de actividades a sus docentes.	✓		✓		✓		
Ítem 34: El director no permite que los profesores tengan una comunicación fluida entre ellos.	✓		✓		✓		
Ítem 35: Existe un ambiente hostil de trabajo en la institución educativa.	✓		✓		✓		
Ítem 36: Entre docentes predomina un ambiente hostil de amistad.	✓		✓		✓		
Ítem 37: Se observa que hay celo profesional entre colegas.	✓		✓		✓		



OBSERVACIONES (PRECISAR SI HAY SUFICIENCIA): Suficiencia

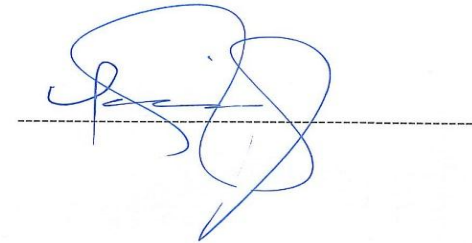
OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Aplicable (X) Aplicable después de corregir ( ) No aplicable ( )

APELLIDOS Y NOMBRES DEL JUEZ: DÁVILA ESPINOZA, GILMER

DNI : 22884196

ESPECIALIDAD DEL EVALUADOR: METODÓLOGO

14 de Diciembre del 2016



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO: LIDERAZGO DIRECTIVO**

N°	DIMENSIONES /ITEMS	PERTENENCIA		RELEVANCIA		CLARIDAD		OBSERVACIONES
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	
	<b>Dimensión: Líder Visionario</b>	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	Ítem 1: Planifica diversas actividades para lograr la misión y visión institucional establecida en el PEI.	✓		✓		✓		
	Ítem 2: Tiene una clara visión poderosa y posee un entusiasmo perseverante para alcanzar la misión.	✓		✓		✓		
	Ítem 3: La orientación del director se enfoca en el futuro, es generalmente idealista y no se desanima ni se deja disuadir fácilmente lo que se propone.	✓		✓		✓		
	Ítem 4: Prevé con anticipación las necesidades básicas de los alumnos y profesores.	✓		✓		✓		
	Ítem 5: Predice con anticipación los posibles problemas que se da en la institución educativa.	✓		✓		✓		
	Ítem 6: Organiza las reuniones pedagógicas con anticipación.	✓		✓		✓		
	Ítem 7: Aprovecha las oportunidades que se les presenta en la institución educativa.	✓		✓		✓		
	Ítem 8: Aprovecha los recursos existentes de la comunidad.	✓		✓		✓		
	Ítem 9: Saca provecho de los recursos humanos para organizar las comisiones de trabajo.	✓		✓		✓		
	<b>Dimensión: Líder Democrático</b>	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	Ítem 10: Delega tareas a los docentes oportunamente.	✓		✓		✓		
	Ítem 11: Brinda oportunamente asesoría e información clara al personal que lo necesita.	✓		✓		✓		
	Ítem 12: Acepta sin problemas las sugerencias.	✓		✓		✓		
	Ítem 13: Promueve el consenso entre los padres y profesores.	✓		✓		✓		
	Ítem 14: Generalmente practica una comunicación horizontal.	✓		✓		✓		
	Ítem 15: Sanciona con imparcialidad a los docentes y otros miembros por las faltas e incumplimiento de funciones.	✓		✓		✓		
	Ítem 16: En cuanto a su actitud es honesto y justo.	✓		✓		✓		

Ítem 17: Favorece una justa distribución de las tareas entre los profesores.	✓		✓		✓		
Ítem 18: Estimula y motiva permanentemente a todos los docentes por su buen desempeño.	✓		✓		✓		
Ítem 19: Es amigable y cortés en sus relaciones con los docentes y la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
Ítem 20: Soluciona adecuadamente los conflictos que se presentan dentro de la institución.	✓		✓		✓		
Ítem 21: Busca diversas soluciones en equipo considerando a los docentes.	✓		✓		✓		
Ítem 22: Prioriza el aspecto académico y la formación integral de los educandos, promoviendo la participación activa de toda la comunidad.	✓		✓		✓		
Ítem 23: Clarifica y consensua con los profesores las metas y objetivos educativos.	✓		✓		✓		
<b>Dimensión 3: Líder Autoritario</b>	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Ítem 24: Asume una actitud autoritaria para resolver problemas.	✓		✓		✓		
Ítem 25: Decide el solo lo que debe hacer y cómo hacerlo.	✓		✓		✓		
Ítem 26: Resuelve un problema solo y sin consultar.	✓		✓		✓		
Ítem 27: Supervisa personalmente todas las actividades.	✓		✓		✓		
Ítem 28: Es muy exigente académicamente.	✓		✓		✓		
Ítem 29: Genera un clima de miedo e inseguridad.	✓		✓		✓		
Ítem 30: Considera innecesario el reconocimiento a los docentes por su esfuerzo.	✓		✓		✓		
Ítem 31: La interacción entre directivos y docentes no es la adecuada.	✓		✓		✓		
Ítem 32: Los directivos no le interesa que se promuevan las buenas relaciones humanas entre las personas de la institución.	✓		✓		✓		
<b>Dimensión 4: Líder Timonel</b>	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Ítem 33: El director demuestra desconfianza en hacer conocer claramente la planificación de actividades a sus docentes.	✓		✓		✓		
Ítem 34: El director no permite que los profesores tengan una comunicación fluida entre ellos.	✓		✓		✓		
Ítem 35: Existe un ambiente hostil de trabajo en la institución educativa.	✓		✓		✓		
Ítem 36: Entre docentes predomina un ambiente hostil de amistad.	✓		✓		✓		
Ítem 37: Se observa que hay celo profesional entre colegas.	✓		✓		✓		

OBSERVACIONES (PRECISAR SI HAY SUFICIENCIA): Suficiencia

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Aplicable (x) Aplicable después de corregir ( ) No aplicable ( )

APELLIDOS Y NOMBRES DEL JUEZ: *Mgtr. Vergara Causo Esther Justina* DNI *15605584*

ESPECIALIDAD DEL EVALUADOR: *Temática*

14 de Diciembre del 2016

  
ESTHER J. VERGARA CAUSO  
MAESTRO EN EDUCACION  
R.D. 243-08-99  
*DNI 15605584*

**Anexo 5. Matriz de datos**

**Estilo de Liderazgo**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	
1	p	p	p	p	p	p	p	p	p	p	p	p	p	p	p	p	p	p	p	p	p	p	p	p	p	p	p	p	p	p	p	p	p	p	p	p	p	p
1	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	3	3	3	2	2	2	4	3	2	2	3	3	4	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3
3	2	4	3	1	2	1	2	4	3	3	4	4	1	4	3	5	5	2	5	3	3	3	4	1	1	2	2	3	1	1	3	5	1	1	1	1	1	1
4	3	2	2	2	2	2	3	4	3	3	2	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	2	1	1	2	3	3	3	2	2	1	1	1	3	3
5	3	3	3	4	4	2	2	1	3	2	3	1	1	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1	3	4	3	3	2	2
6	3	2	2	1	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	1	2	2	3	3	2	3	3	2	1	2	1	1	1	2	2	2	2	1	2	4	3	3
7	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	4	5	4	3	3	4	4	3	3	3	4	2	3	2	2
8	2	2	2	2	1	1	1	3	3	4	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1	2	2	2	3	3	4	3	3	2	2	1	1	2	2	3	3	2	2
9	2	2	2	3	3	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	3	3	2	2	2	1	1	1	2	3	2	3	1	1	1	1	4	3	2	2	1	1
10	3	3	3	3	2	2	2	2	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	2	2	2	4	3	1	3	3	3	2	2	2	3	2	1	2	3	3
11	3	2	4	2	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3
12	2	3	3	3	3	4	2	2	2	1	1	1	2	1	1	3	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3	5	3	2	1	3	2
13	3	3	3	2	2	2	1	1	1	4	3	3	2	2	3	2	2	2	1	1	3	4	3	3	2	3	2	4	2	1	1	1	2	2	3	3	3	3
14	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	3	4	4	3	5	5	5	4	5	3	3	3	5	5	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3
15	2	2	2	2	3	3	3	3	1	1	1	1	2	2	2	3	4	3	3	2	3	2	4	3	3	3	2	2	1	1	2	1	1	3	2	3	2	2
16	3	3	3	2	2	1	1	1	2	2	2	3	4	3	4	3	3	3	5	5	3	3	3	3	2	2	2	3	1	1	1	2	3	2	1	2	3	3
17	3	4	5	5	5	4	5	3	5	4	5	3	3	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	4	5	3	3	5	3	1	1	1	4	4	3	
18	2	2	2	2	3	1	1	3	3	4	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	1	1	1	3	3	4	5	4	4	3	3	3	2	1	2	2	2	2
19	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	1	2	3	3	4	3	3	2	2	2	2	1	1	2	1	1	2	3	3	2	2	4	3	2	3	2	2	2
20	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	1	1	1	2	3	3	2	2	2	2	2	1	1	2	2	3	3	3	2	2	4	3	3	2	3	3	2	2
21	5	4	3	5	4	4	3	2	4	4	4	3	2	2	3	2	4	2	3	4	3	4	3	5	5	5	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	
22	3	3	2	2	2	2	1	1	1	4	4	2	1	1	1	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	1	1	4	4	3	3	2	2	2	2
23	3	2	2	2	3	3	3	3	4	4	1	1	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	4	1	1	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3

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

52	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	4	4	2	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4
53	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	4	4	4	4	4	3	3	3
54	5	3	3	1	1	3	2	3	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	3	3	2	2	2	5	5	5	3	3	4	5	1	1	5	2	3	1	2
55	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	3	3	4	3	3	2	2	3	3	4	2	2	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3
56	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2
57	3	4	4	2	2	2	3	3	3	3	3	4	2	3	4	5	5	4	5	4	4	3	4	1	1	2	4	5	1	1	1	1	4	1	1	5	3
58	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1	1	1	1	4	3	3	4	3	3	2	2	2	2	2	3	4	3	3	3	3	1	1	2	2	4
59	3	3	4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	5	5	5	3	4	3	3	4	1	1	2	4	5	1	1	1	1	4	1	1	5	3
60	4	4	4	4	3	2	3	4	4	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	4	2	2	3	3	2	2	2	3	4	4	4	3	2	2	2
61	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	2	2	2
62	4	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	4	4	4	4	2	3	2	4	3	4	4	3	3	3
63	4	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	4	3	2	2	3	3	2	2	2	4	4	4	3	3	2	2	4	4	4	2	3	3	3
64	4	3	3	3	2	4	2	1	4	4	2	2	4	3	2	3	3	2	4	2	3	4	4	5	5	4	1	2	2	3	3	3	3	1	3	2	5
65	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
66	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2

**Anexo 6. Matriz de datos de la prueba piloto**

Nº	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	P 10	P 11	P 12	P 13	P 14	P 15	P 16	P 17	P 18	P 19	P 20	P 21	P 22	P 23	P 24	P 25	P 26	P 27	P 28	P 29	P 30	P 31	P 32	P 33	P 34	P 35	P 36	P 37
1	1	3	5	4	1	2	4	5	5	2	1	3	1	1	4	2	3	5	1	1	5	2	1	1	4	1	2	1	1	2	5	3	2	1	4	1	2
2	5	4	2	4	2	4	3	2	4	5	2	1	5	3	2	5	5	2	5	4	3	2	1	1	5	4	2	3	1	5	2	1	4	2	5	4	5
3	1	3	1	4	2	3	1	5	2	3	4	5	3	2	1	1	3	1	5	4	2	1	1	1	2	3	1	3	4	1	3	5	2	3	1	4	3
4	2	4	4	2	5	5	3	2	4	5	2	5	1	5	3	1	5	5	2	5	3	5	5	3	5	4	5	4	5	1	5	1	5	5	2	5	4
5	5	1	3	1	1	4	1	1	2	1	3	1	3	1	1	5	4	2	1	1	5	1	4	2	5	3	1	3	2	5	4	2	3	2	5	1	5
6	1	2	1	1	3	1	1	2	4	1	1	1	3	5	2	1	5	4	3	2	1	5	1	4	2	1	2	1	5	2	1	4	1	1	5	2	1
7	2	4	3	2	3	5	1	2	5	2	3	4	1	2	5	2	1	1	2	3	4	1	3	2	4	2	1	4	2	3	1	1	2	1	3	1	1
8	1	3	2	4	1	2	2	5	1	1	2	1	5	1	4	4	3	2	2	4	3	2	5	3	2	1	1	3	1	4	2	4	2	2	1	1	4
9	5	5	2	5	5	5	4	1	5	5	5	3	4	5	5	5	5	2	3	5	4	3	4	5	4	3	4	1	2	5	2	5	5	3	3	5	5
10	4	3	2	4	4	5	2	3	2	3	2	4	4	3	2	4	3	2	4	4	3	5	5	3	3	5	5	3	2	1	5	1	5	3	2	2	4



## ACTA DE APROBACION DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, Fernando Eli Ledesma Pérez, responsable del Programa de Complementación Académica Magisterial, sobre la tesis "Estilos de liderazgo directivo en la institución educativa "Augusto B. Leguía" de Puente piedra, 2017" del (de la) estudiante Ruth Betty David Heredia , constato que la estudiante presenta una constancia (toma de pantalla) con un índice de similitud de 13 % verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, por la profesora Elvira Emperatriz León Torres.

La referida docente, analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 5 de mayo de 2018



Fernando Eli Ledesma Pérez  
DNI: 43287157



Resumen de coincidencias

13%

Se están viendo fuentes estándar  
Ver fuentes en inglés (Beta)

Coincidencias

- 1 Entregado a Universida... 1% >  
Fuente de escritura
- 2 www.scribd.com 1% >  
Fuente de escritura
- 3 repositorio.uno.edu.pe 1% >  
Fuente de escritura
- 4 tesis.ku.edu.pe 1% >  
Fuente de escritura
- 5 www.buenastareas.com 1% >  
Fuente de escritura
- 6 repositorio.uell.edu.pe 1% >  
Fuente de escritura
- 7 cybertesis.unmem.edu... 1% >  
Fuente de escritura
- 8 repositorio.uno.edu.pe 1% >  
Fuente de escritura
- 9 repositorio.uno.edu.pe 1% >  
Fuente de escritura
- 10 Entregado a Universida... <1% >  
Fuente de escritura
- 11 www.scribd.net <1% >  
Fuente de escritura

FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS



Estilos de liderazgo directivo en la Institución Educativa

"Augusto B. Leguía" de Puente Piedra, 2016.

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE

LICENCIADO EN EDUCACIÓN SECUNDARIA EN LA

ESPECIALIDAD DE MATEMÁTICA

AUTORA:

Dr. Ruth Betty David Heredia

ASESOR:

Dr. Heraclio Facundo Raza Torres

PROGRAMA DE COMPLEMENTACIÓN UNIVERSITARIA Y

TITULACIÓN



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)  
"César Acuña Peralta"

# FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

## 1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

DAVID HEREDIA RUTH BETTY  
D.N.I. : 4004 6732  
Domicilio : calle praga Mz A2 Lt12 urb. San Pedro Carabaylla  
Teléfono : Fijo : Móvil : 943816825  
E-mail : rbdavid35@gmail.com

## 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad : EDUCACIÓN E IDIOMAS  
Escuela : EDUCACIÓN SECUNDARIA  
Carrera : EDUCACION  
Título : LICENCIADA EN EDUCACION SECUNDARIA

Tesis de Post Grado

Maestría

Grado :  
Mención :

Doctorado

## 3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

DAVID HEREDIA RUTH BETTY

Título de la tesis:

Estilos de Liderazgo directivo en la Institución Educativa  
"Augusto B. Leguía" de Puente Piedra, 2016

Año de publicación : 2017

## 4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

Firma : 

Fecha : 18/07/2018

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO  
CAM  
18/07/2018

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**CAM** | COMPLEMENTACIÓN ACADÉMICA MAGISTERIAL

## FORMATO DE SOLICITUD

### SOLICITA:

VISTO BUENO PARA LA  
DIGITALIZACION DE MI  
TESIS

### ESCUELA DE EDUCACIÓN

ATENCIÓN: FERNANDO ELÍ LEDESMA PÉREZ  
(Nombre del responsable de la oficina)

RUTH BETTY DAVID HEREDIA  
(Nombres y apellidos del solicitante) con DNI N.º 40046732  
(Número de DNI)

domiciliado (a) en Calle Progn. Mz A2 Lt 12 urb. San Pedro - Carabayillo - Lima  
(Calle / Lote / Mz. / Urb. / Distrito / Provincia / Región)

ante Ud. con el debido respeto expongo lo siguiente:

Que en mi condición de alumno de la promoción: 2016 del programa: CAM  
(Promoción) (Nombre del programa)

identificado con el código de matrícula N.º 1000839611  
(Código de alumno)

de la Escuela de Educación, recorro a su honorable despacho para solicitarle lo siguiente:

(Explique con claridad)

Visto Bueno para la digitalización de mi tesis

Por lo expuesto, agradeceré ordenar a quien corresponde se me atienda mi petición por ser de justicia.

Lima, 18 de Julio de 2018

Ruth Betty David Heredia  
(Firma del solicitante)

### Documentos que adjunto:

- a. ....
- b. ....
- c. ....
- d. ....

Cualquier consulta por favor comunicarse conmigo al:  
Teléfonos: 943 816 825  
Correo electrónico: rbdavid35@gmail.com