

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



**ESTILO DE LIDERAZGO DE LAS DOCENTES DE LA ESCUELA  
PROFESIONAL DE EDUCACIÓN INICIAL DE LA UNIVERSIDAD  
NACIONAL DEL ALTIPLANO**

**TESIS**

**PRESENTADO POR:**

**LINA MARGOT LIPA BRAVO**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**LICENCIADO EN EDUCACIÓN INICIAL**

**PROMOCIÓN: 2017 – II**

**PUNO - PUNO**

**2018**

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

**ESTILO DE LIDERAZGO DE LAS DOCENTES DE LA ESCUELA  
PROFESIONAL DE EDUCACIÓN INICIAL DE LA UNIVERSIDAD  
NACIONAL DEL ALTIPLANO**

**LINA MARGOT LIPA BRAVO**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN  
EDUCACIÓN INICIAL**



**APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:**

**PRESIDENTE**

:

-----  
Dra. Nancy Mónica García Bedoya

**PRIMER MIEMBRO**

:

-----  
M.Sc. Patricia Geldrech Sánchez

**SEGUNDO MIEMBRO**

:

-----  
Dra. Nancy Chambi Condori

**DIRECTOR / ASESOR**

:

-----  
M. Sc. Yannina Mitza Arias Huaco

**Área:** Responsabilidad Social de la Educación

**Tema:** Capacitación y Actualización docente

**Fecha de sustentación:** 24 / Set. / 2018

## DEDICATORIA

Con mucha gratitud dedico este trabajo a mi familia maternal que me ha dado su apoyo constantemente para lograr mis objetivos y concluir exitosamente con mi carrera profesional.

A Dios todo poderoso, a mi abuelita, y a mi hermana quienes me brindaron constante apoyo para el logro de mis aspiraciones.

Con profundo reconocimiento a mis docentes por brindarme sus sabios conocimientos para un buen desenvolvimiento frente a la sociedad

LINA MARGOT

## AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional del Altiplano por haberme cobijado en sus aulas alimentándome de sabias enseñanzas que nos servirán como fuertes pilares en mi vida profesional.

A los docentes de la Facultad de Ciencias de la Educación, en especial a los docentes de la Escuela profesional de Educación Inicial, por haberme brindado todas las enseñanzas, siendo guía orientador de conocimientos fructíferos para mi formación profesional.

A los señores miembros del Jurado: Dra. Nancy Mónica García Bedoya, M.sc. Patricia Geldrech Sánchez, Dra. Nancy Chambi Condori y M.sc. Yannina Mitza Arias Huaco, por sus estímulos constantes y sus valiosas orientaciones en la culminación del presente trabajo de investigación.” Estilo de liderazgo de las docentes de la Escuela Profesional de Educación Inicial de la Universidad Nacional del Altiplano”

A la Directora Dra. Nancy Mónica García Bedoya de la Escuela Profesional de Educación Inicial, por haberme brindado todas las facilidades para la ejecución de mi proyecto de Investigación y a las estudiantes de VI y VII semestre por la colaboración brindada.

**ÍNDICE GENERAL**

DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
ÍNDICE GENERAL	
ÍNDICE DE TABLAS	
ÍNDICE DE FIGURAS	
ÍNDICE DE ACRÓNIMOS	
RESUMEN .....	10
ABSTRACT .....	11

**CAPÍTULO I****INTRODUCCIÓN**

1.1 Planteamiento del Problema de Investigación .....	12
1.2 Formulación del Problema de Investigación .....	14
1.2.1 Problema general .....	14
1.2.2 Problemas específicas .....	14
1.3 Hipótesis de la Investigación .....	14
1.3.1. Hipótesis general .....	14
1.4 Justificación del Estudio .....	14
1.5 Objetivos de la Investigación .....	15
1.5.1 Objetivo general .....	15
1.5.2 Objetivos específicos.....	15

**CAPÍTULO II****REVISIÓN LITERARIA**

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN .....	16
2.2 Marco Teórico.....	19
2.2.1 Liderazgo.....	19
2.2.1.1 Definición de liderazgo.....	19
2.2.1.2 Características del líder .....	21
2.2.1.3 Estilos de liderazgo según Kurt Lewin .....	23
2.2.1.4 Estilo de Liderazgo según Bales.....	27
2.2.1.5 Estilos de liderazgo: el liderazgo educativo y sus tendencias.	31
2.3 . Marco Conceptual .....	33

## CAPÍTULO III

## MATERIALES Y MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

3.1. Ubicación geográfica del estudio .....	34
3.2. Periodo de duración del estudio .....	34
3.3. Procedencia del material utilizado .....	34
3.4 Población y muestra del estudio .....	34
3.5. Diseño Estadístico .....	35
3.6. Procedimiento.....	36
3.7. Variables.....	36

## CAPÍTULO IV

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Análisis de los resultados .....	37
4.2 Discusión .....	46
CONCLUSIONES .....	48
RECOMENDACIONES .....	50
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	52
ANEXOS .....	56

**ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1. Población y Muestra de la investigación de la Escuela Profesional de Educación Inicial.....	35
Tabla 2. Operacionalización de variables .....	36
Tabla 3. Estilo Autocráticos.....	37
Tabla 4. Estilo Democrático. ....	39
Tabla 5. Estilo Liberal. ....	42
Tabla 6. Estilo Transformacional.....	44

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estilo Autocráticos.....	37
Figura 2. Estilo Democrático .....	39
Figura 3. Estilo Liberal. ....	42
Figura 4 Estilo Transformacional.....	44

## ÌNDICE DE ACRÓNIMOS

EPEI : Escuela Profesional de Educación Inicial

UNA : Universidad Nacional del Altiplano

M : Representa la muestra de estudio.

O : Representa la información observada

## RESUMEN

El liderazgo del docente es organizar buena práctica pedagógica en los centros educativos e incrementar los resultados del aprendizaje y demostrar su competencia profesional y su interés profesional que es mejorar la educación; ya que un líder debe lograr eficazmente las metas que se espera que logre, debe tener autoridad para actuar de manera que estimule una respuesta positiva de aquellos que trabajan con él, hacia el logro de las metas. La autoridad para el liderazgo consiste en tomar decisiones o en inducir el comportamiento de los que guía. El objetivo general de la investigación es determinar el estilo de liderazgo de las docentes de la Escuela Profesional de Educación Inicial de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional del Altiplano-Puno; la población de estudio estuvo constituida por 92 estudiantes el cual determinó el estilo de liderazgo que predomina en las docentes de la Escuela Profesional de Educación Inicial. El tipo de investigación que corresponde la investigación planteada es de carácter descriptivo simple de tipo diagnóstico; la técnica que se utilizó fue la encuesta y el instrumento que se utilizó es el cuestionario que consiste en 25 preguntas claves y precisas. Se llegó a la conclusión de los resultados con el cuestionario aplicado a las estudiantes de VI y VII semestre en el cual se determinó que el estilo de liderazgo de las docentes de la Escuela Profesional de Educación Inicial es democrático ya que en los 8 indicadores se puede observar un alto porcentaje de 79% hasta 93% que están de acuerdo.

**Palabras claves:** Docente, estudiante, líder y liderazgo.

## ABSTRACT

The teacher's leadership is to organize good pedagogical practice in educational centers and increase the results of learning and demonstrate their professional competence and professional interest that is to improve education; Since a leader must effectively achieve the goals he is expected to achieve, he must have the authority to act in a way that stimulates a positive response from those who work with him toward the achievement of goals. The authority for leadership consists of making decisions or inducing the behavior of those who guide. The general objective of the research is to determine the leadership style of the teachers of the Professional School of Initial Education of the Faculty of Educational Sciences of the National University of Altiplano-Puno; The study population was constituted by 92 students which determined the leadership style that predominates in the teachers of the Professional School of Initial Education. The type of research that corresponds to the research proposed is of a simple descriptive character of a diagnostic nature; the technique that was used was the survey and the instrument that was used is the questionnaire consisting of 25 key and precise questions. The results were concluded with the questionnaire applied to the students of VI and VII semester in which it was determined that the leadership style of the teachers of the Professional School of Initial Education is democratic since in the 8 indicators it is possible to observe a high percentage of 79% up to 93% who agree.

**Keywords:** Teacher, student, leader and leadership.

## CAPÍTULO I

### INTRODUCCIÓN

#### 1.1 Planteamiento del Problema de Investigación

El liderazgo es fundamental en toda organización Institucional, equipos y grupos de personas que persiguen objetivos similares y que además poseen interés personales distintas. Precisamente, dentro de estas organizaciones es donde se carece de un líder para dirigir, más aun en el sector Educación, pues esto es determinante para el buen funcionamiento de la Institución Educativa que incluye un buen manejo de liderazgo de docentes y directores. El liderazgo es un tema amplio y muy discutido por nuestros antepasados hasta hoy en día a nivel nacional e internacional. La educación de hoy, busca cambiar los modelos tradicionales, por esta razón se han introducido nuevas teorías e investigaciones en el campo educativo, donde el docente debe ser un investigador permanente en su propia aula, porque esto le permite cualificar su labor es ahí donde aparece el líder en la docencia La educación impartida en la ciudad Universitaria influye en la conducta de manera adecuada y duradera, con lo que se logra hacerlos participes en la solución a los problemas del entorno donde viven para ello se necesita un líder pensante y capaz.

Esta investigación surge durante el desarrollo académico docencia, apreciamos que evidencian carencias de manejo de estrategias, temas actualizados, falta de involucración en campo de preparación de sus estudiantes, el clima institucional, características de las docentes durante su labor pedagógico, relaciones entre docentes de la Escuela Profesional de Educación Inicial de la Universidad Nacional del Altiplano Puno.

La ausencia de un estilo correcto de liderazgo del profesor en relación con sus educandos está ligado al desempeño del docente ya que la dirección del proceso educativo dentro del aula es una dirección compartido entre estudiante y profesor en el cual existe una conexión entre sí (Ruiz 1998, p 34).

El continuo proceso de evolución que está ocurriendo en la educación de los países conduce a cambios y transformaciones tal y como lo plantea Morín (2001), que la educación del futuro deberá ser una enseñanza primera y universal centrada en la Educación humana, es esta en le era planetaria; una aventura común se apodera de los humanos. Estos deben conocer la diversidad cultural inherente a todo evento humano.

Por lo que el docente como recurso humano es indispensable dentro del proceso de enseñanza y aprendizaje, quien muestra en oportunidades grandes debilidades, siendo una de ellas el “liderazgo”, puesto que éste se ve a sí mismo como impartidor de conocimientos y no como un guía a través del cual se modelan actitudes y conductas. Por ello los docentes deben mejorar la capacidad de liderazgo y hacer que las Instituciones de educación desarrollen los valores culturales necesarios para ser más efectivos en la formación de las generaciones.

Ante esta situación, se hace necesaria la actuación del docente con características de líder; entendiéndose como tal “la capacidad de influir en un grupo para que logren las metas” (Robbins, 1999, p. 347) de lo planteado, se desprende la necesidad de profundizar en la teorización del liderazgo por cuanto involucra un proceso de influencia consciente o inconsciente en los estudiantes, pues este es percibido generalmente como un modelo a seguir

## **1.2 Formulación del Problema de Investigación**

### **1.2.1 Problema general**

¿Cuál es el estilo de liderazgo de las docentes de la Escuela profesional de Educación Inicial, según la encuesta realizada a las alumnas de VI y VII?

### **1.2.2 Problemas específicas**

- ¿Cuáles son las características más resaltantes del liderazgo democrático más resaltante en las docentes de la Escuela Profesional de Educación Inicial?
- ¿Cuáles son los indicadores con mayor porcentaje en el estilo de liderazgo transformacional del docente universitario?
- ¿Cuál es el nivel que predomina en el rango del estilo autocrático?
- ¿Cuál es el nivel promedio del porcentaje del indicador del estilo liberal?

## **1.3 Hipótesis de la Investigación**

### **1.3.1. Hipótesis general**

El estilo de liderazgo que caracteriza a la mayoría de las docentes durante su labor pedagógica en la Escuela Profesional de Educación Inicial de la Universidad Nacional del Altiplano es liderazgo democrático.

### **1.4 Justificación del Estudio**

Los estilos de liderazgo son muy importantes de abordarlas ya que ello se desprende el desenvolvimiento docente en distintas Instituciones Educativas, los factores, los problemas que se observan se debe a la carencia de los estilos de liderazgo. Motivo por el cual deben ser abordados en su plenitud con una profunda reflexión de los actores educativos y tener en conocimiento el rol protagónico como formador de nuevas generaciones.

A su vez el problema de investigación se justifica según la relevancia debido a que el estudio permite conocer el estilo de liderazgo que asume el docente del aula y como es percibido por los estudiantes, de este modo contribuye a reconocer como se está manejando el análisis de los problemas y como se da la solución a los mismos.

## **1.5 Objetivos de la Investigación**

### **1.5.1 Objetivo general**

Determinar el estilo de liderazgo de las docentes de la Escuela Profesional de Educación Inicial, según la encuesta realizada a las alumnas de VI y VII semestre de dicha carrera profesional.

### **1.5.2 Objetivos específicos**

- Identificar a partir de la encuesta realizada a las alumnas, las características del liderazgo democrático más resaltante en las docentes de la Escuela Profesional de Educación Inicial de la Universidad Nacional del Altiplano-Puno
- Conocer los indicadores con mayor porcentaje en el estilo de liderazgo transformacional del docente universitario
- Determinar el nivel que predomina en el rango del estilo autocrático
- Identificar el nivel promedio de porcentaje del indicador del estilo liberal.

## CAPÍTULO II

### REVISIÓN LITERARIA

#### 2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Revisando el registro de datos bibliográficos en la biblioteca especializada de la Facultad de Ciencias de la Educación y Biblioteca Central de UNA-PUNO se encontró como antecedente los siguientes trabajos de investigación que se asemeja al tema de estudio: Según Chayña (2015), en su tesis titulada “Estilos de liderazgo que caracterizan a los docentes durante su labor pedagógico en la Institución Educativa Secundaria “comercio 32” Mariano H. Cornejo-Juliaca” tuvo como objetivo primordial, determinar el estilo de liderazgo que caracteriza a la mayoría de los docentes durante su labor pedagógica en la Institución Educativa Secundaria Comercio 32 de la ciudad de Juliaca en el año escolar 2015. En el cual se llegó a la conclusión que el estilo de liderazgo que caracteriza a la mayoría de los docentes según su percepción de los estudiantes en la IES Mariano H. Cornejo de la ciudad de Juliaca, es el estilo autocrático. Se arriba a esta conclusión porque 87 estudiantes, el 21% respondieron al test de liderazgo que se le aplicó que sus docentes son autocráticos durante la relación pedagógica con los alumnos, la determinación de objetos y durante la supervisión de las actividades de aprendizaje.

Según Mamani (2011), en su tesis titulado “Liderazgo educacional en el docente de la Institución Educativa Primaria N°72597 del Distrito Cupi año 2011” tuvo como objetivo general, determinar las tendencias en el Liderazgo educacional del docente en la Institución Educativa Primaria N°72597, del distrito de Cupi en el año 2011. Se llega a la conclusión que, los estudiantes mencionan estar totalmente satisfechos con los métodos y estrategias utilizadas para con ellos

con un total de 12 estudiantes que representan el 80% de la misma forma también un total de 10 encuestados que representan el 67% manifiestan estar satisfechos con todas las habilidades que tiene como líder el docente de aula.

Según Reyes (2012) en su tesis titulado “Liderazgo Directivo y desempeño Docente en el nivel Secundario de una Institución Educativa de Ventanilla-Callao” tuvo como objetivo general, determinar la relación significativa entre la percepción del liderazgo directivo y el desempeño Docente en el nivel secundario de una Institución Educativa del distrito de Ventanilla-Callao 2009. Como conclusión general, se expresa que no se confirma la hipótesis general debido a que no hay presencia de relación significativa entre la percepción de los estilos de liderazgo Directivo según Rensis Likert y el desempeño docente en el nivel Secundario de una Institución de Ventanilla-Callao 2009.

Según Colana (2010) en su tesis titulado “estilos de liderazgo del docente y su desempeño, según percepción de los alumnos en un Instituto superior del Callao” tuvo como objetivo general, determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo de los profesores y su desempeño docente dentro del aula según la percepción de los alumnos del Instituto Superior del Callao y como conclusión señala que existe correlación significativa y positiva entre el puntaje liderazgo del profesor en su dimensión democrático según puntaje desempeño ( $R=0.85$ ), observando una percepción alta de los alumnos sobre la dimensión democrática en los docentes, es decir a mayor estilo democrático mayor desempeño docente.

Según Cochachi (2012) en su tesis titulado “ estilos de liderazgo del director según percepción docente y autoevaluación del desempeño docente en una Institución de ventanilla” donde tuvo como objetivo general, determinar los estilos

de liderazgo del director según percepción docente y autoevaluación del desempeño docente en una Institución de Ventanilla”, donde llego a la siguiente conclusión el estilo de liderazgo democrático del director el (17.1%) está en desacuerdo, el (51.2%) esta medianamente de acuerdo y el (31.7%) está de acuerdo que el director ejerce el estilo del liderazgo democrático desde la percepción docente.

Y en el marco Internacional se encontró una infinidad de tesis relacionadas al tema de investigación de liderazgo de los cuales se tomó como un antecedente a Ambrocio (2014) en su tesis titulado “Liderazgo del director y desempeño pedagógico Docente” tuvo como objetivo, describir la vinculación entre liderazgo del Director y el desempeño pedagógico docente en los Institutos de Educación Básica del Distrito Escolar N°. 07-06-03, Aldea La Ceiba, Santa Catarina Ixtahuacan, Sololá. Llegando a concluir que los Directores de los Institutos de educación Básica del distrito Escolar N°. 07-06-03 fueron calificados con un nivel eficiente en el ejercicio de los indicadores propuestos por diversos autores en el área de liderazgo Directivo Escolar que fueron abordados en el marco teórico conceptual. Los estratos consultados: Directores, Docentes y estudiantes lo certificaron con las respuestas otorgadas a las preguntas planteadas en los tres instrumentos aplicados para el efecto. No obstante la puntuación cuantitativa está muy por debajo de lo óptimo.

Según Jaime (2015) en su tesis titulado “Estudio del liderazgo de docentes y directivos en programas técnicos-tecnológicos de la Universidad Cooperativa de Colombia, de Bucaramanga-Colombia” tuvo como objetivo, analizar los estilos y practica del liderazgo en los docentes y directivos de los programas técnicos y tecnológico profesionales estructurados por competencias en la Universidad

Cooperativa de Colombia-UCC-en Bucaramanga-Santander-Colombia. El mismo que llego a concluir que se logró determinar qué estilos de liderazgo existe en los docentes y directivos de programas técnicos y tecnológicos profesionales de la Universidad Cooperativa de Colombia. Los docentes y directivos auto perciben la presencia de estilos de liderazgo transformacional, transaccional y correctivo-evitador. Se establece que el liderazgo transformacional predomina sobre el transaccional y el correctivo-evitador. Los estudiantes perciben presencia de los tres liderazgos, en el mismo orden.

## **2.2 Marco Teórico**

### **2.2.1 Liderazgo**

#### **2.2.1.1 Definición de liderazgo**

El liderazgo es la capacidad de influir en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en la consecución de las metas; asimismo, es la capacidad de guiar y estimular hacia el logro de resultados. Por ello, el liderazgo se reviste de un componente de desempeño y de afán de logro (Ginebra, 1994).

Han sido muchos los autores y estudiosos que han observado y tratado de definir el liderazgo, aun así, Burns (1978) indica que: “El liderazgo es uno de los fenómenos sobre la tierra más observados y menos entendidos”. Han sido muchas las investigaciones en torno al concepto, a continuación veremos algunas de las definiciones que se han propuesto sobre el término de líder y liderazgo, aunque Bass (1990) afirma que hay tantas definiciones del concepto de líder como personas han intentado definirlo.

Gómez-Rada (2002) explica que en sus orígenes el líder era considerado un enviado de los dioses que regían su conducta de guía. Se veía al líder como a

un semidiós encargado de revelar verdades y transmitírselas a sus seguidores. Cabe decir que “un líder sin seguidores no tiene razón de ser” (Carbó y Pérez, 1996).

French y Bell (1996) exponen que el liderazgo es un proceso altamente interactivo y compartido, en éste los miembros de todos los equipos desarrollan habilidades en un mismo proceso; implica establecer una dirección, visión y estrategias para llegar a una meta, alineando a las personas y al mismo tiempo motivándolas. (Citado en Gómez-Rada, 2002, p. 64).

Para Sanchez (2001), el liderazgo se puede definir como la actividad donde una persona influye en la conducta, creencias y sentimientos de otros miembros de grupo. Sin embargo, definir liderazgo en términos de influencia, no es totalmente correcto pues si afirmamos que el éxito de un líder radica en su capacidad de influir a sus subordinados, cuando un grupo fracasa en sus objetivos, deberíamos concluir que es mejor líder quien no consigue esa influencia y por tanto, evita el fracaso (Katz y Khan, 1978). En contraposición, otros autores como Mintzberg (1975), consideran que el liderazgo no solo es parte del trabajo del directivo, sino que amplía el concepto incluyendo en él la toma de decisiones, el conocimiento técnico, así como una lista de atributos que son necesarios para tener éxito en un puesto de dirección. Así como Pastor (2010), en definitiva, el liderazgo ha sido definido como un rasgo de personalidad, una habilidad para inducir obediencia, el ejercicio de influencia, una forma de persuasión, una relación de poder o simplemente una percepción de los subordinados.

“Para muchas personas, y especialmente los padres, la garantía de que los estudiantes reciban una enseñanza de calidad estriba en que los profesores

tengan unas características personales más o menos próxima a la imagen estereotipada del profesor ideal. Según este punto de vista, los profesores deben poseer unas determinadas cualidades personales y un conocimiento idóneo del contenido de la materia; conocimiento que deberá transferir verbalmente a sus alumnos y que éstos aprenderán si poseen capacidad y voluntad para ello.” (Porlán, 1988).

### 2.2.1.2 Características del líder

Para ser un buen líder según Jarnes O'Tolle, ex-director del “Leadership Institute”, centro perteneciente a la Universidad de Southern California, manifiesta que es necesario presentar las siguientes características de personalidad del líder.

1. INTEGRIDAD	Nunca pierde de vista sus objetivos y compromete sus principios en sí. Es simultáneamente una persona de fuertes principios y pragmática.
2. CONFIANZA	Refleja los valores y aspiraciones de sus seguidores. Acepta ser líder como una responsabilidad, no como un privilegio. Sirve a los demás.
3. SABER ACTUAR	Escucha a aquellos a los que sirve, pero no es prisionero de la opinión pública. Estimula opiniones disidentes entre sus consejeros. Pone a prueba las ideas, explora todas las posibles consecuencias y transmite toda la gama de opiniones.
4. RESPETO POR LOS SEGUIDORES	Es un líder de líderes. Es pragmático en lo esencial pero cree pasionalmente en lo que dice y hace.

Por otro lado, según John Maxwell, escritor y orador estadounidense, experto en liderazgo y comunicación, describe en su libro “las 21 Cualidades indispensables de un líder”:

1. CARÁCTER: Sé un pedazo de roca.
2. CARISMA: La primera impresión puede ser determinante.
3. COMPROMISO: Es lo que separa a los hacedores de los soñadores.
4. COMUNICACIÓN: Sin ella, viajas solo.
5. CAPACIDAD: Si la desarrollas, ellos vendrán.
6. VALENTÍA: Una persona con valentía es mayoría.
7. DISCERNIMIENTO: Pon fin a los misterios no resueltos.
8. CONCENTRACIÓN: Mientras más aguda sea, más agudo serás tú.
9. GENEROSIDAD: Tu vela no pierde nada cuando alumbr a otros.
10. INICIATIVA: No deberías salir de casa sin ella.
11. ESCUCHAR: Para conectarte con sus corazones, usa tus oídos.
12. PASIÓN: Toma la vida y ámala.
13. ACTITUD POSITIVA: Si crees que puedes, puedes.
14. SOLUCIÓN DE PROBLEMAS: No puedes dejar que tus problemas sean un problema.
15. RELACIONES: Si tomas la iniciativa, te imitarán.
16. RESPONSABILIDAD: Si no llevas la bola, no puedes dirigir al equipo.
17. SEGURIDAD: La competencia nunca compensa la inseguridad.
18. AUTODISCIPLINA: La primera persona a la que tienes que dirigir eres tú mismo.
19. SERVICIO: Para progresar, pone a los demás primero.
20. APRENDER: Para mantenerte dirigiendo, mantente aprendiendo.

21. VISIÓN: Puedes conseguir solo lo que puedes ver.

En base a todo lo anterior, lo que diferencia a un líder con los demás, es su carisma y espíritu de lucha incesante con el fin de lograr un bien común dentro de una Institución. Finalmente, podemos decir que para ejercer un liderazgo realmente efectivo, es básico mantener “una actitud mental positiva y la organización adecuada”.

Desde los años remotos la idea original de tener un enfoque de liderazgo o lo que ahora se conoce con más frecuencia como estilo de liderazgo fue desarrollada por el académico Kurt Lewin. No obstante, también contó con la colaboración de Ron Lippitt y Robert White; quienes sugirieron que hay tres estilos principales de liderazgo fueron Lewin y sus compañeros.

### **2.2.1.3 Estilos de liderazgo según Kurt Lewin**

#### **➤ Liderazgo Autocrático o Autoritario**

En el uso de este estilo, el líder toma la mayoría de las decisiones sin consultar a otras personas en la corporación. Es la forma extrema de liderazgo transaccional en el que los líderes tienen poder absoluto sobre sus equipos o trabajadores, únicamente los miembros del staff de apoyo tienen posibilidad de dar sugerencias. Este estilo logra funcionar cuando hay poca o ninguna necesidad de aportación sobre la decisión final. Donde esta no cambia o cuando la motivación de las personas para llevar a cabo acciones posteriores no se vería afectada, ya sea porque estuvieran o no involucradas en la toma de decisiones. El ejemplo más importante de este estilo es el momento en que se debe tomar

una decisión de carácter urgente, sin tiempo para la consulta y que solo el líder conoce sin que el resto del equipo sea consciente de la situación.

El liderazgo autoritario para muchos líderes puede parecer anticuado, pero todavía tiene sus adeptos. Puede ser muy eficaz, por ejemplo, en proyectos de corta duración que son muy complejos o en proyectos que tienen una fecha límite difícil en la que deben completarse. Pero también puede darse en tareas donde los empleados necesitan un bajo nivel de habilidad y simplemente necesitan ser conducidos por el líder para producir y ganar en autonomía.

#### **Características del liderazgo autocrático:**

- El líder toma todas las decisiones.
- Es el único que posee la información.
- No participación o discusión del grupo.
- No delega responsabilidades.
- Fija los objetivos que se han de cumplir.
- Administra premios y castigos.

#### ➤ **Liderazgo liberal o Laissez-faire**

El estilo de “laissez-faire” (traducido al español como “dejar hacer y saber hacer”) sería la situación en que la participación del líder en la toma de decisiones se mantiene hasta el final y las personas en la Institución se quedan en solitario para tomar sus propias decisiones, aunque el líder aún puede ser una persona que se responsabiliza en nombre de la Institución. Un estilo como este a menudo funciona mejor cuando las personas son capaces de cumplir sus objetivos y están motivadas para tomar sus propias decisiones, donde no existe una supervisión central. Esto puede ocurrir cuando los recursos se comparten entre

una variedad de personas y grupos diferentes o en una situación de equipo auto dirigido, por ende, el uso de un estilo de liderazgo de Laissez-faire generalmente solo es apropiado para un equipo de profesionales que sean altamente efectivos con una reputación y un historial de trabajo excelente.

Esta situación, inspira libertad de acción y creatividad aunque, en contraposición, puede generar poca motivación y dejar el grupo “a la deriva”, baja productividad y creatividad, calidad indiferente en la producción, niveles bajos de conflictos y una atmósfera laboral relajada (Bass, 2008). Esta clase de liderazgo es adecuado cuando el grupo es maduro, responsable y está altamente motivado con habilidades y talentos muy elevados.

Este tipo de líderes se formaron con padres dominantes que lo coaccionaban en exceso quebrantando su independencia y orillándolo a refugiarse en la indiferencia o ante padres negligentes e impredecibles, lo que lo llevó a adquirir suposiciones de que lo importante es permanecer al margen y “aguantar” e intervenir lo menos posible a efecto de conservar el empleo (Blake y Mouton, 1980).

#### **Características del liderazgo laissez – faire:**

- Poca influencia en el logro de objetivos.
- Aportan poco al clima laboral.
- Da libertad a los educandos para tomar decisiones, aunque estas no sean las más adecuadas.
- Evita tomar decisiones.

➤ **Liderazgo Democrático**

Al usar el estilo democrático, el líder involucra a las personas en discusiones y toma de decisiones finales, aunque el proceso puede variar desde que el líder tiene la última palabra hasta lograr un acuerdo para encontrar consenso en el grupo. Por lo general, las personas aprecian que se les consulte, especialmente si han estado acostumbrados a decisiones más autoritarias con las que no estaban de acuerdo en el pasado. Sin embargo, este estilo puede ser problemático cuando existe una amplia gama de opiniones y no hay una forma clara de llegar a un consenso, también cuando hay una gran presión de tiempo para finalizar un proyecto o trabajo.

Este tipo de liderazgo, destaca la prioridad que se da a la participación de todo el grupo. El líder, promueve el diálogo entre los miembros de su grupo para que, entre todos ellos, se llegue a la mejor conclusión, de ahí que se denomine liderazgo democrático o participativo y particularmente útil en compañías que practican la mejora continua del proceso, ya que se motiva a todos a acelerar el proceso de una continuada mejora. También es útil en empresas altamente competitivas y grandes donde se permite que las mejores ideas lleguen a lo más alto, facilitando que surjan nuevos líderes dentro de la organización.

En base a esta definición, podemos destacar que este tipo de liderazgo es totalmente opuesto al autocrático, ya que como su nombre indica, en este último el líder decide sin consultar al grupo. Cabe destacar que, tal y como se ha demostrado, este tipo de liderazgo es el que mejor resultados a dado en todo tipo de Instituciones en los últimos años.

**Características del liderazgo democrático:**

- Sanciona con imparcialidad a las estudiantes por las faltas o incumplimiento de tareas.
- Acepta sin problemas las sugerencias.
- Estimula y motiva permanentemente a todos los educandos por su buen desempeño.
- Busca diversas soluciones en equipo considerando a los educandos.
- Ofrece ayuda y orientación.

**2.2.1.4 Estilo de liderazgo según Bales**

Bales (1950) distingue entre “especialistas en la tarea” y “especialistas en socio-emocionales”, dos estilos incompatibles entre sí, es decir una misma persona raramente puede ser al mismo tiempo especialista en la tarea y especialista socio-emocionalmente. Otros autores han planteado la posibilidad de interacción entre las dos dimensiones analizadas, es decir, que un líder pueda al mismo tiempo estar orientado a la tarea y a las relaciones. Blake y Mouton (1964) proponen que la conducta de líder puede mostrar distintos niveles de cada una, tal y como queda representado en su “rejilla de liderazgo”.

**➤ Liderazgo Transformacional**

Los fundamentos teóricos del líder transformacional inicialmente surgen del tipo de autoridad carismática definida por Weber (1947). Del mismo modo, Burns (1978) y Bass (1985) indicaron que los líderes transformacionales. Operan fuera de los sistemas de valores personales, tratan de convencer a sus seguidores a trascender sus propios intereses por el bien de la organización y buscan ampliar los beneficios de los empleados cuando generan conocimientos y aceptan los propósitos compartidos y la misión del grupo (Bass, 1990).

El liderazgo transformacional surge a partir de James MacGregor Burns y Bernard M. Bass, que describieron una serie de cualidades que conformaban un tipo de liderazgo empresarial que se comenzaba a valorar más en el mundo de la empresa. Se trataba del concepto de liderazgo transformacional. Se trata de un proceso en el que líder y seguidores tratan de ir más allá y, para ello, se intenta alcanzar el nivel más alto de motivación y moral. Se trata de un empuje más motivador y cercano al trabajador y de un ejercicio más importante en la transmisión de los objetivos de la empresa que otros estilos de liderazgo. Se centra en las personas que hacen posibles los resultados, no los logros en sí mismos.

Los líderes transformacionales manejan consideraciones individuales a través de la atención y entrenamiento personalizado, es decir, actúan como mentores, estimulan los valores compartidos, evocan la conciencia y el interés del grupo (Bass, 1985; Bass y Avolio, 1994; Raja y Palanichamy, 2011).

### **Características del liderazgo transformacional.**

- Planifica proyectos para satisfacer las expectativas de la comunidad educativa.
- Muestra una preparación profesional altamente calificada.
- Toma las decisiones de acuerdo a la realidad del aula y que ello permita mayor rendimiento del educando.
- Generalmente practica una comunicación horizontal de mutuo respeto.
- Se estimula motivacionalmente al trabajador al invitarle a participar aportando, para ello, ideas y mejoras al proceso.

### ➤ **Liderazgo Transaccional**

El líder reconoce qué quiere conseguir y facilita a los trabajadores los recursos necesarios para su consecución. Podríamos decir, que el líder otorga a sus seguidores intereses y recompensas y éstos responden con su trabajo.

El objetivo más importante para un trabajador es hacer lo que el líder le dice que haga, y el objetivo más importante del líder, es establecer estructuras claras para que los educandos estudien de forma óptima y el objetivo trazado tanto por el líder como por la Institución. El líder transaccional, pretende reducir la complejidad de la organización a través de métodos lógicos y se suele conseguir una mayor eficiencia en los procesos y reducción de costes. Por el contrario, este tipo de liderazgo no es recomendable para incrementar la innovación institucional.

### **Características del liderazgo transaccional**

- Tipo de liderazgo basado en la gratificación.
- Respeto por el compromiso mutuo, el orden y el valor cuantitativo de los resultados.
- Es un tipo de liderazgo imprescindible en cualquier empresa para su correcto funcionamiento.
- Resultados obtenidos a corto plazo.

Como idea fuerte cabe resaltar que el liderazgo transaccional y el transformacional no deben considerarse como enfoques opuestos para hacer que las cosas se lleven a cabo. Sino que El liderazgo transformacional se levanta por encima del transaccional. El primero produce niveles de esfuerzo y

desempeño del subordinado que van más allá de lo que ocurriría con un enfoque exclusivamente transaccional .

Los estilos educativos involucran maneras, estrategias y mecanismos que utilizan los padres y docentes para regular las conductas de los hijos y alumnos y transmitirles el sistema de valores y normas de la cultura y de la familia; los estudiantes pueden comprender dos dimensiones o factores básicos: el apoyo y el control de los Padres.

El apoyo consiste en “la conducta exhibida o manifestada por los padres que hacen que sus hijos se sientan cómodos en su presencia, confirmándoles que se les acepta y aprueba como personas. Esta dimensión ha recibido otras denominaciones como aceptación, afecto, amor, cariño, calor”. Se han englobado en el concepto de apoyo la frecuencia de alabanzas, críticas positiva, manifestaciones físicas de cariño, escuchas y comunicaciones. El control representa el esfuerzo que el docente hace por influir, más que por controlar a los estudiantes. El control de la conducta o disciplina familiar es uno de los medios que tienen los padres y docentes para socializar con el individuo en la cual consiste en la influencia de las técnicas o estrategias de disciplina y de control consideradas como fundamentales en la socialización de los mismos.

De acuerdo a Burns, el ambiente familiar actúa como catalizador en el desarrollo del perfeccionamiento, que es la tendencia a establecer estándares excesivamente altos e involucrarse en autoevaluaciones abiertamente críticas. Por medio de la introducción de altas demandas de ejecución y altas expectativas familiares sobre los logros académicos de los estudiantes, éstos desarrollan parámetros de autoevaluación sesgados hacia la crítica excesiva .

### 2.2.1.5 Estilos de liderazgo: el liderazgo educativo y sus tendencias.

Las teorías del liderazgo han pasado por tres momentos significativos, que incluyen las siguientes tendencias:

- **Personalidad del líder:** Su explicación tiene un fundamento mitológico que recoge un enfoque heroico. Es ahí donde el líder es fundamentalmente una figura épica de trayectoria y contextura, que se caracteriza por el logro de los objetivos y la gloria imperecedera antes que por el bienestar de sus subordinados (Carlyle, 1986).
- **Postura:** La postura vincula el liderazgo con sus seguidores. Se percibe entre ellos el imperativo del fenómeno relacional y se establece que la autonomía de los seguidores para adherirse o no al líder radica en dos aspectos: el carisma y el estado de necesidad. Mediante su carácter interactivo, estos dos elementos definen la percepción del líder carismático: “La persona en quien, por virtud de cualidades personales insólitas, parece encarnar la promesa o esperanza de salvación” (Tucker, 1976, p. 109).
- **Contexto:** basado en un marco que afecta el carisma del liderazgo (referido al líder en potencia y a sus posibles seguidores). De acuerdo con esto, los miembros que conforman la organización institucional, las diferentes variables económicas, culturales, sociales, políticas, entre otras, acabarán por figurar en las funciones del liderazgo Román y Ferri (2008).

A partir de Bass y Avolio (1994), las autoras Vega y Zavala (2004) formulan una herramienta metodológica cuantitativa mediante la cual se realiza una aproximación al estilo de liderazgo. Para esto se refieren tres estilos de liderazgo:

- **Liderazgo transformacional:** Es aquel que responsabiliza y exalta a los propios seguidores, explorando el conflicto y la crisis para conocerla y transformarla en un mismo tiempo (Panebianco, 1990). Este tipo de estilo de liderazgo induce a los seguidores a trascender los intereses particulares a través del carisma percibido (Nye, 2010).
- **Liderazgo transaccional:** Este tipo de liderazgo se refiere a los intereses individuales de los seguidores en una relación de castigo-recompensa. El líder está en capacidad de crear incentivos comunes y establecer reglas para alcanzarlos (Vega y Zavala, 2004).
- **Liderazgo Laissez-faire:** Conocido también como “liderazgo liberal” es la ausencia de liderazgo que faculta a la organización a un curso espontáneo e imprevisto (Vega y Zavala, 2004).

A finales del siglo XX, la organización educativa adopta constructos de liderazgo transformacional Bass y Avolio (1994), que perciben a los directivos educativos como agentes de cambio con capacidades transformadoras (Sánchez, 2009). De momento, esta postura ha llegado a ser denominada pos transformacional, ya que retoma la tendencia “transformacional” esto incluye la distribución de las capacidades alrededor de la organización Institucional (Riveros y Barrera, 2012).

Lorenzo (2005), propone concebir el liderazgo educativo dentro de una visión poliédrica para designar los estilos de liderazgo, que logre abarcar variedad de contenidos en el universo semántico de la pedagogía. Su definición es esta: “La función de dinamización de un grupo o de una organización para generar su propio crecimiento en función de una misión o proyecto compartido”.

El popular auge del liderazgo ha favorecido nuevas tendencias, en las que se concibe la solución a todos los problemas organizacionales (Bolman y Deal, 1995).

### 2.3 . Marco Conceptual

**EL LIDERAZGO DEL PROFESOR:** Es producto de un querer hacer las cosas bien, actuando por convicción propia. Por tanto, el elemento emocional tiene un papel relevante como favorecedor de la actitud del líder. A ello se suma la entrega al trabajo o actividades, como reflejo de dicho compromiso docente y también por el logro de fines conjuntos en la comunidad educativa (Tichy 2003).

**LIDERAZGO:** La capacidad de persuadir a otro para que busque entusiastamente objetivos definidos. Es el factor humano que mantiene unido a un grupo y los motiva hacia sus objetivos (Konrad Fiedler).

**DOCENTE:** Es aquel que enseña o que es relativo a la enseñanza. La palabra proviene del termino latino “docens”, que a su vez deriva la “docere” (enseñar). En el lenguaje cotidiano el concepto suele utilizarse como análogo de profesor o maestro, aunque no representan lo mismo (Embromón).

**EDUCACIÓN:** Según Nassif (1958), esta doble etimología ha dado origen a dos acepciones a primera vista opuesta, pero en realidad más bien se complementan, porque la educación es un proceso tanto interno como externo, es decir el sujeto se educa mediante influencia externa (proceso de alimentación o de acrecimiento) y actividad interna del propio educando (encausamiento de potencialidades).

## CAPÍTULO III

### MATERIALES Y MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

#### 3.1. Ubicación geográfica del estudio

La población de la presente investigación está ubicada en la región Puno, que se encuentra a 3800 m.s.n.m. a orillas del lago Titicaca de la misma ciudad, Ubicado en la casa de estudios de la Universidad Nacional del Altiplano Puno, en la Facultad de Ciencias de la Educación.

#### 3.2. Periodo de duración del estudio

La duración del proyecto de tesis fue tres meses ya que se tuvo que realizar la encuesta en diferentes fechas y horarios. Posteriormente se realizó la elaboración y tabulación de los cuadros estadísticos y sus respectivas interpretaciones.

#### 3.3. Procedencia del material utilizado

El material que se utilizó según sea el caso o la utilidad son:

- Materiales simbólicos a utilizar son:

Material Impreso y lapiceros, (la encuesta se aplicó para evaluar alas docentes de la EPEI).

- Materiales Tecnológicos: cámara filmadora y laptop.

#### 3.4 Población y muestra del estudio

Para escoger la información necesaria sobre el resultado de nuestro trabajo de investigación (Estilo de liderazgo de las docentes de la Escuela Profesional de Educación Inicial), se trabajó con la población constituida por las docentes del Educación Inicial de la Universidad Nacional del Altiplano-Puno con un total de

22 profesoras que indican en el recuadro. Y la muestra está constituida por las estudiantes de VI y VII semestre de la Escuela profesional de Educación Inicial con un total de 85 estudiantes que indican en el recuadro.

**Tabla 1.**  
**Población y Muestra de la investigación de la Escuela Profesional de Educación Inicial**

IE	Población N° Docentes	Cantidad de estudiantes de EPEI de IA X semestre 2017-II										Muestra Semestre n° de Evaluadores Estudiantes	%	
		I	II	II	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X			
Escuela Profesional de Educación Inicial	22	54	66	45	47	37	51	41	35	44	46	VI VII	51 41	55% 45%
	466											2	92	100%

### 3.5. Diseño Estadístico

Según Charaja en su libro titulado “MAPIC” (2011), la presente investigación se considera de carácter descriptivo simple de tipo diagnóstico, por que señala las características más sobresalientes de la variable de estudio, a través del cual se recoge la información actual acerca del estilo de liderazgo que caracteriza a la mayoría de las docentes de la Escuela Profesional de Educación Inicial de la Universidad Nacional del Altiplano-Puno, utilizando los cálculos de porcentajes para cada observación de estudio evaluativo, cuyo esquema es la siguiente :

Diagrama:



Significado de símbolos:

M= Representa la muestra de estudio.

O= Representa la información observada

### 3.6. Procedimiento

PRIMERO: Se identificó el problema de Investigación, posteriormente se elaboró el proyecto de investigación y la aprobación de este.

SEGUNDO: Se solicitó la autorización a la directora de la Escuela profesional de Educación Inicial con el fin de tener acceso a la ejecución del proyecto de investigación en coordinación con las docentes de las aulas de los semestres seleccionada para la muestra de investigación.

TERCERO: Se aplicó el cuestionario a la estudiantes de VI y VII semestre la encuesta contenía 25 ítems para así determinar el estilo de liderazgo de las docentes de la Escuela Profesional de Educación Inicial.

CUARTO: Posteriormente se procesaron los datos recolectados para así ser analizados e interpretados

### 3.7. Variables

*Tabla 2.*

#### Operacionalización de variables

VARIABLE		DIMENSIONES	INDICADORES	CATEGORIAS
Estilo de liderazgo	Tipos de estilos	Estilo Autocrático	1, 2, 3, 4, 5, 6 y 7	Totalmente en desacuerdo
		Estilo Democrático	8, 9,10, 11, 12, 13, 14 y 15	En desacuerdo
		Estilo Liberal	16, 17, 18 y 19	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
		Estilo Transformacional	20, 21, 22, 23, 24 y 25	De cuerdo Totalmente de cuerdo

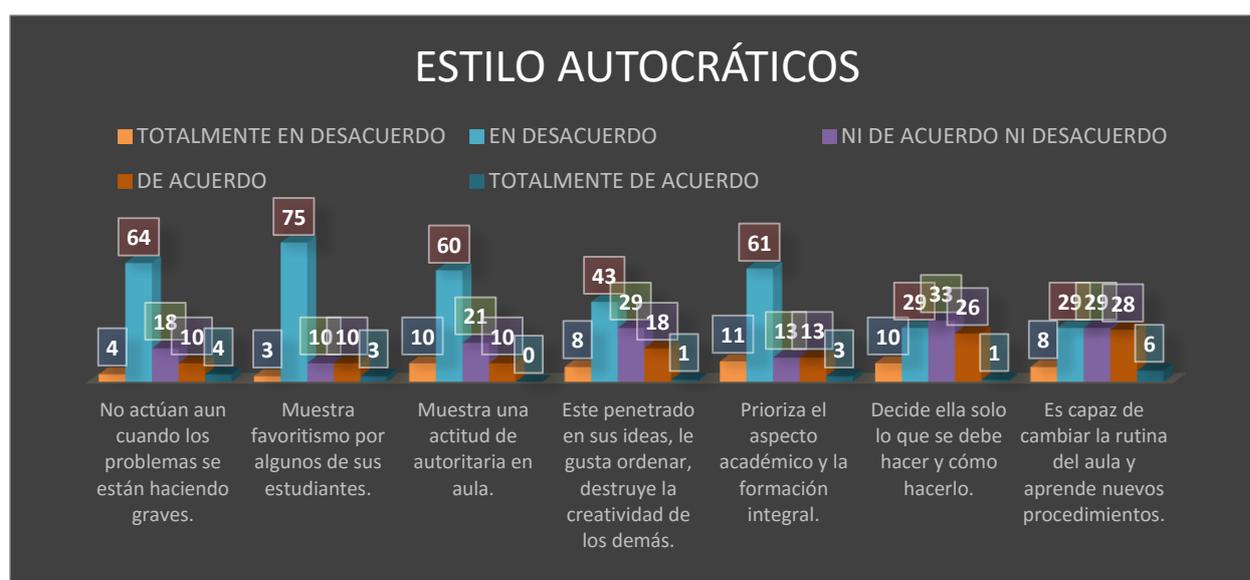
## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1. Análisis de los resultados

**Tabla 3.**  
**Estilo Autocráticos**

Estilo Autocráticos	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
No actúan aun cuando los problemas se están haciendo graves.	3	4	46	64	13	18	7	10	3	4
Muestra favoritismo por algunos de sus estudiantes.	2	3	54	75	7	10	7	10	2	3
Muestra una actitud autoritaria en aula.	7	10	43	60	15	21	7	10	0	0
Está penetrado en sus ideas, le gusta ordenar, destruye la creatividad de los demás.	6	8	31	43	21	29	13	18	1	1
Prioriza el aspecto académico y la formación integral.	8	11	44	61	9	13	9	13	2	3
Decide ella solo lo que se debe hacer y cómo hacerlo.	7	10	21	29	24	33	19	26	1	1
Es capaz de cambiar la rutina del aula y aprende nuevos procedimientos.	6	8	21	29	21	29	20	28	4	6
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>54</b>	<b>260</b>	<b>361</b>	<b>110</b>	<b>153</b>	<b>82</b>	<b>114</b>	<b>13</b>	<b>18</b>



*Figura 1. Estilo Autocráticos*

**Fuente:** figura n°1

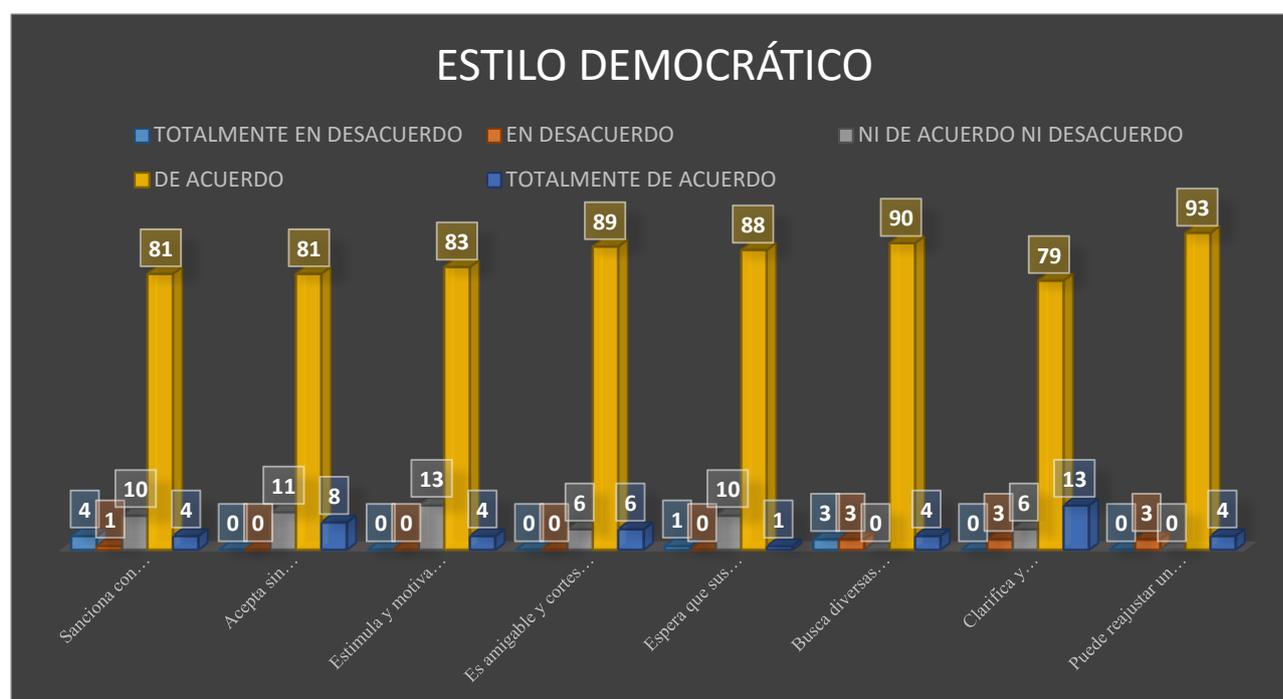
En la figura N° 1 de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación se puede determinar que en el rango No actúan aun cuando los problemas se están haciendo graves de un 72 que es el 100, se obtuvo que el 64 % están en desacuerdo con dicho indicador, esto afirma que las docentes no manejan este tipo de liderazgo desfavorable para la formación profesional de las estudiantes y en el rango muestra favoritismo por algunos de sus estudiantes también se obtuvo un alto porcentaje que vendría a ser el 75% está en desacuerdo con el indicador calificador , esto afirma que una gran cantidad de docentes son neutros y no muestran favoritismo con sus estudiantes pero el bajo porcentaje que viene a ser el 10% manifiesta que algunas docentes muestran favoritismo frente a sus estudiantes esto podría ser errónea o correcto ya que no se sabe el criterio a calificar los trabajos presentados.

En el indicador muestra actitud autoritaria en el aula se obtuvo el 60% está en desacuerdo y el 21% no opina frente a este indicador y en el rango Está penetrado en sus ideas, le gusta ordenar, destruye la creatividad de los demás, el 43% está en desacuerdo con dicho indicador esto quiere decir que las docentes son constructivas frente a la formación y preparación profesional y el 29% no opina frente a la situación. En el rango Prioriza el aspecto académico y la formación integral el 61% está en desacuerdo con el indicador planteada y solo el 13% está de acuerdo con indicador y el otro 13% no opina frente a la situación ya que esto no es favorable.

Y en el rango decide ella solo lo que se debe hacer y cómo hacerlo el 33% no opina frente al indicador calificativo y un 29% está en desacuerdo y en el rango es capaz de cambiar la rutina del aula y aprende nuevos procedimientos se obtuvo un porcentaje empatado entre desacuerdo 29% y no opina un 29% y posteriormente el 28% está en de cuerdo ante este indicador ya que las docentes de la Escuela Profesional muestran una actitud fiable ante la formación profesional y académico para con sus estudiantes, ya que los resultados obtenidos son favorables frente a la sumatoria de los porcentajes.

**Tabla 4.**  
**Estilo Democrático.**

Estilo democrático	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Sanciona con parcialidad a las estudiantes por las faltas.	3	4	1	1	7	10	58	81	3	4
Acepta sin problemas las sugerencias.	0	0	0	0	8	11	58	81	6	8
Estimula y motiva permanentemente a todos los educandos.	0	0	0	0	9	13	60	83	3	4
Es amigable y cortés en sus relaciones.	0	0	0	0	4	6	64	89	4	6
Espera que sus alumnos tomen iniciativas a nuevos proyectos.	1	1	0	0	7	10	63	88	1	1
Busca diversas soluciones en equipo.	2	3	2	3	0	0	65	90	3	4
Clarifica y consensua con las estudiantes las metas y objetivos.	0	0	2	3	4	6	57	79	9	13
Puede reajustar un proyecto hasta hacerlo viable.	0	0	2	3	0	0	67	93	3	4
total	6	8	7	10	39	54	492	683	32	44



**Figura 2. Estilo Democrático**  
**Fuente:** Figura n°2

En la figura N° 2 de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación en el rango sanciona con parcialidad a las estudiantes por las faltas de un 72 que es el 100, se obtuvo que el 81 % están en de acuerdo con dicho indicador, esto afirma que las docentes son parciales al momento de repartir las sanciones predispuestas y el 10% no opina frente a este indicador y solo el 1% está en desacuerdo.

En el rango Acepta sin problemas las sugerencias también se obtuvo un alto porcentaje que vendría a ser que el 81% está en de acuerdo con el indicador calificador esto quiere decir que las docentes aceptan sin ningún problema todo tipo de sugerencias buenas o malas que se favorezcan mutuamente y obtener un aprendizaje significativa y el 11% no opina y el 8% está totalmente de acuerdo con dicho indicador; en el rango Estimula y motiva permanentemente a todos los educandos se obtuvo que el 83% está en de acuerdo con el indicador y el 4% está en la categoría totalmente de acuerdo esto quiere decir que las docentes son motivadoras y orientadoras con los estudiantes y el 13% no opina.

En el indicador es amigable y cortés en sus relaciones se obtuvo que el 89% está en de acuerdo y el 6% está totalmente de acuerdo con dicho indicador esto quiere decir que las docentes son sociables y tienen la facilidad de entablar una conversación fructífera y el otro 6% no opina.

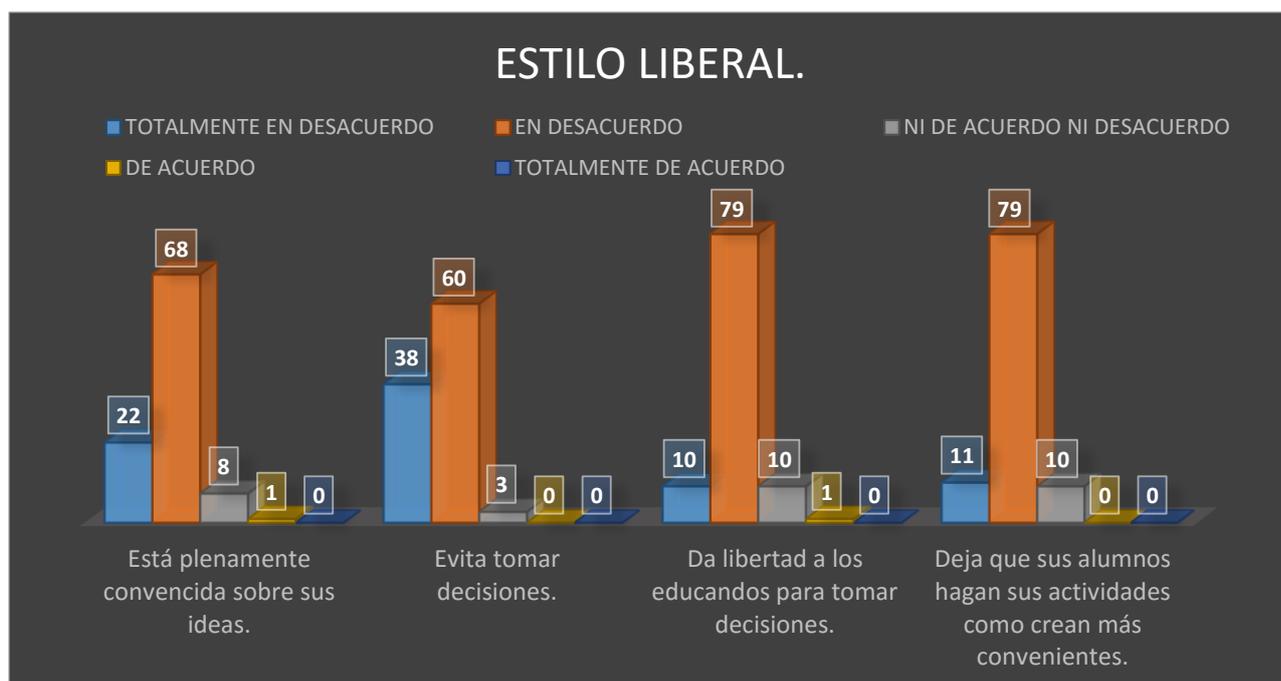
En el rango Espera que sus alumnos tomen iniciativa a nuevos proyectos se obtuvo un alto porcentaje de 88% está de acuerdo y el 1% están totalmente de acuerdo con el indicador ya que las docentes al proporcionarles guías de trabajo los hace porque confía en las capacidades de sus estudiantes para que puedan tener iniciativas de realizar proyectos de mejora y el 10% no opina; en la

capacidad Busca diversas soluciones en equipo se puede observar que el 90% y el 4% están totalmente de acuerdo ya que las docentes trabajan en equipo para buscar soluciones para todo tipo de problemas o inconvenientes que se presentan y el otro 6% no opina frente a este indicador;

En la característica Clarifica y consensuan con sus estudiantes las metas y objetivos se obtuvo un alto nivel de 79% está de acuerdo y el 13% está totalmente de acuerdo ya que las docentes dan las indicaciones claras y los objetivos a lograr para el bien común y en el rango pueden reajustar un proyecto hasta hacerlo viable se obtuvo un 93% está de acuerdo y solo el 4% está en totalmente de acuerdo con dicho indicador esto muestra que las docentes tienen la capacidad y facilidad de realizar todo tipo de proyectos educativos para favorecer la preparación profesional del miembro institucional cabe plasmarlo que el 3% no opina frente este indicador.

**Tabla 5.**  
**Estilo Liberal.**

Estilo Liberal.	Totalmente desacuerdo		en En desacuerdo		Ni acuerdo de desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Está plenamente convencida sobre sus ideas.	16	22	49	68	6	8	1	1	0	0
Evita tomar decisiones.	27	38	43	60	2	3	0	0	0	0
Da libertad a los educandos para tomar decisiones.	7	10	57	79	7	10	1	1	0	0
Deja que sus alumnos hagan sus actividades como crean más convenientes.	8	11	57	79	7	10	0	0	0	0
total	58	81	206	286	22	31	2	3	0	0



**Figura 3. Estilo Liberal.**  
**Fuente:** Figura n°3

En la figura N° 3 de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación en el rango ésta plenamente convencido sobre sus ideas de un 72 que es el 100, se obtuvo que el 68% están en desacuerdo con dicho indicador, esto quiere decir que las docentes no practican este tipo de estilo y solo el 22% está en totalmente desacuerdo donde existe una contradicción no favorable y el otro 8% no opina y en el rango evita tomar decisiones el 60% está en desacuerdo con dicho ítems pues esto quiere decir que las docentes si toman decisiones cuando se requiere apoyar o hacer reflexionar frente a una situación y el 38% está en totalmente desacuerdo.

En el ítems Da libertad a los educados para tomar decisiones se pueda observar que el 79% está en desacuerdo con dicho indicador esto afirma que las docentes si dan libertad para la toma de decisiones a los estudiantes bajo supervisión y el 10% no opina y el otro 10% está en totalmente desacuerdo con dicho ítems

En el rango Deja que sus alumnos hagan sus actividades como crean más convenientes. Se obtuvo que el 79% está en desacuerdo y el 11% está en totalmente desacuerdo con dicho indicador ya que esto afirma que las docentes no muestran esta característica del estilo de liderazgo liberal o dejara hacer las cosas.

**Tabla 6.**  
**Estilo Transformacional.**

Estilo Transformacional.	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni acuerdo de ni desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Busca diferentes puntos de vista cuando está resolviendo problemas.	0	0	2	3	4	6	57	79	9	13
Se encuentra preparada para la toma de decisiones.	0	0	8	11	5	7	57	79	2	3
Planifica proyectos para satisfacer las expectativas de la comunidad educativa.	0	0	1	1	4	6	59	82	8	11
Muestra una preparación profesional altamente calificada.	0	0	2	3	0	0	65	90	5	7
Toma las decisiones de acuerdo a la realidad del aula y que ello permita mayor rendimiento del educando.	0	0	0	0	3	4	58	81	11	15
Generalmente practica una comunicación horizontal de mutuo respeto.	1	1	0	0	4	6	67	93	0	0
total	1	1	13	18	20	28	363	504	35	49



**Figura 4 Estilo Transformacional**  
**Fuente:** Figura n°4

En la figura N° 4 de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación en el ítems Busca diferentes puntos de vista cuando está resolviendo problemas de un 72 participantes que es el 100, se obtuvo que el 79 % están en de acuerdo y 13 está en totalmente de acuerdo con dicho indicador ya el docente se encuentra preparado para todo tipo de circunstancias; en el rango Se encuentra preparada para la toma de decisiones se obtuvo un alto porcentaje que es el 79% está en de acuerdo con el indicador calificador ya que la docente tiene la capacidad para enfrentar situaciones no admisibles y solo el 11% está en desacuerdo con el ítems planteada.

En la característica planifica proyectos para satisfacer las expectativas de la comunidad educativa se obtuvo el 82% están de acuerdo con dicha característica planteada ya que las docentes se encargan de transformar a las futuras generaciones y el 11% opina que están en totalmente de acuerdo con dicho ítems y el 6% no está ni de cuerdo ni en desacuerdo.

En el rango Muestra una preparación profesional altamente calificada se obtuvo que el 90% está de acuerdo con dicha característica ya que la gran parte de las docentes de la EPEI son capacitadas y preparadas para ejercer el puesto como docentes y en el rango Toma decisiones de acuerdo a la realidad del aula y que ello permita mayor rendimiento del educando se obtuvo un alto porcentaje de 81% que está de acuerdo con el indicador planteada y solo el 4% ni opina esto quiere decir que se no obtiene ningún tipo de respuesta favorable o no favorable.

En el rango Generalmente practica una comunicación horizontal de mutuo respeto se obtuvo del 100% que el 93% está de acuerdo con dicho ítems ya que como docentes de la escuela Profesional de Educación Inicial existe uno delos grandes valores el respeto mutuo entre colegas así como entre docentes y estudiantes y un bajo porcentaje que viene a ser el 1% está en totalmente desacuerdo con el indicador, cabe recalcar que en los rangos se obtuvo un alto

porcentaje por ende se puede afirmar que las docentes también manejan este tipo de estilo de liderazgo muy favorable.

#### 4.2 Discusión

Tal como se advierte en los resultados expuestos en los cuadros que anteceden, respecto a la variable, Estilo de liderazgo; se sabe que la Escuela Profesional de Educación Inicial existe el estilo de liderazgo democrático y esto es favorable para la preparación Profesional ya que las docentes son quienes poseen una percepción particular de las condiciones laborales de la misma y en la preparación profesional de los educandos.

Los resultados del estudio coinciden Lulluy, *et al* (2013) refieren que, el personal docente de la Facultad de Ciencias de la Comunicación posee una cultura organizacional fuerte, también el personal docente y administrativo percibe un estilo de liderazgo democrático; y existe relación positiva y alta entre la cultura organizacional y el estilo de liderazgo democrático del personal docente y administrativo de la facultad, lo que revela que a mayor cultura organizacional existe un mayor estilo de liderazgo democrático y, a menor cultura organizacional hay un menor estilo de liderazgo democrático. Los resultados de la investigación coinciden de cierta forma con lo planteado por Lulluy, *et al* (2013) puesto que el estilo de liderazgo de mayor predominancia es el Democrático en la Escuela profesional de Educación Inicial.

Colana (2010), en su tesis titulado “estilos de liderazgo del docente y su desempeño, según percepción de los alumnos en un Instituto superior del Callao” tuvo como objetivo general, determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo de los profesores y su desempeño docente dentro del aula según la

percepción de los alumnos del Instituto Superior del Callao donde llegó a la conclusión que existe correlación significativa y positiva entre el puntaje liderazgo del profesor en su dimensión democrático observando una percepción alta de los alumnos sobre la dimensión democrática en los docentes, es decir a mayor estilo democrático mayor desempeño docente.

De acuerdo a lo manifestado por el autor Tichy (2003), el liderazgo del profesor es producto de un querer hacer las cosas bien, actuando por convicción propia. Por tanto, el elemento emocional tiene un papel relevante como favorecedor de la actitud del líder. A ello se suma la entrega al trabajo o actividades, como reflejo de dicho compromiso docente y también por el logro de fines conjuntos en la comunidad educativa.

## CONCLUSIONES

**PRIMERA:** Con la presente investigación se llegó a la concluir que los resultados observados con el cuestionario aplicado a las estudiantes de VI y VII semestre en el cual se determinó que el rango del estilo de liderazgo de las docentes de la Escuela Profesional de Educación Inicial en los ítems 8 = a 81 %, 9= a 81%, 10= a 83%, 11= a 89%,12= a 88%,13= a 90%,14= a 79% y 15= a 93% ya que ambos semestres están de acuerdo con el estilo de liderazgo que manejan las docentes de la Escuela Profesional de Educación Inicial, se concluye y se afirma la hipótesis que las docentes tienen un estilo de liderazgo democrático.

**SEGUNDA:** Se logró identificar a partir de la encuesta realizada a las alumnas de VI y VII semestre las características más resaltantes del estilo de liderazgo democrático son tres indicadores: Puede reajustar un proyecto hasta hacerlo viable, Busca diversas soluciones en equipo considerando a los educandos, Es amigable y cortés en sus relaciones. Estos indicadores obtuvieron altos porcentajes de aceptación por las estudiantes.

**TERCERA:** Los indicadores con mayor porcentaje en el estilo de liderazgo transformacional de las docentes de la Universidad de la Escuela Profesional de Educación Inicial son dos indicadores: Generalmente practica una comunicación horizontal de mutuo respeto y Muestra una preparación profesional altamente calificada

son los indicadores con más alto porcentaje de predominación a comparación de los otros indicadores.

**CUARTA:** El nivel que predomina en el rango del estilo autocrático es 52% está en desacuerdo con este tipo de estilo de liderazgo autocrático ya que no es favorable por ende el estilo de liderazgo democrático que se encamina a las docentes está en una buena posición.

**QUINTA:** El nivel promedio de porcentaje de los cuatro indicadores del estilo liberal; está plenamente convencido sobre sus ideas, creencias y valores, evita tomar decisiones, da libertad a los educados para tomar decisiones, aunque éstas no sean las más adecuadas y deja que sus alumnos hagan sus actividades como crean más convenientes se obtuvo un porcentaje de 72%, este estilo de liderazgo es alto ya que los estudiantes están a un pie de ser profesionales.

## RECOMENDACIONES

**PRIMERA:** Se sugiere al Vicerrectorado de investigación en coordinación con Vicerrectorado Académico capacitar a las docentes y directora en técnicas de liderazgo y estrategias de intervención para seguir con el mejoramiento continuo y considerable de la calidad educativa de la Escuela Profesional de Educación Inicial y demás Escuelas Profesionales y así promover los estilos de liderazgo mediante charlas, cursos y capacitaciones para los docentes universitarios.

**SEGUNDA:** Se sugiere a los docentes, tener una buena relación pedagógica para con sus estudiantes y seguir practicando el estilo democrático ya que tienden a preferir el estilo democrático por encima del autocrático ya que este estilo es la más aceptable, y tiene un nivel moderado y para elevar el nivel de desempeño docente y el avance de los aprendizajes significativos se recomienda que las docentes manejen más el estilo transformacional.

**TERCERA:** Se recomienda que las docentes de la Escuela Profesional de Educación Inicial practiquen más el estilo transformacional, para que no se presenten deficiencias en el aspecto profesional y académico ya que este es el nivel más alto que le corresponde a las docentes de la Escuela Profesional de Educación Inicial.

**CUARTA:** El estilo autocrático no es recomendable para ninguna entidad ya que este estilo no es favorable para la preparación profesional de las estudiantes de dicha carrera, y se recomienda que si hubiese deficiencias superarlas y lograr el objetivo en su totalidad.

**QUINTA:** Los estilos de liderazgo liberal, democrático y transformacional de las docentes de la Escuela Profesional de Educación Inicial que fue aplicado contribuyen directamente al desempeño docente en forma cordial y efectiva, por ende se recomienda realizar las premisas a los docentes que asuman el cargo de directores por reemplazo o encargaturas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, L. H. (2015). *Liderazgo pedagógico y su relación con el desempeño docente en las Instituciones Educativas Públicas del nivel Secundario de la UGEL Jauja-Departamento de Junín-2015*. Tesis, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Junín, Lima.
- Ambrocio, M. R. (2014). *Liderazgo del Director y desempeño Pedagógico Docente*. Tesis de Grado, Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango-Guatemala.
- Bass B. M., Avolio B.J. (1994) "Increasing organizational effectiveness through transformational leadership" Thousand Oakes, CA. Edit. Sage tomado de Hughes R.
- Bass, B. y Avolio, B. (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Bolman, C. y Deal, T. (1995). *Organización y liderazgo*. Wilmington: Addison Wesley.
- Burns J. (1978) "Leadership", NY, Harper & Row, "Leadership" USA: 3ª ed. Mc. Graw Hill
- Carlyle, T. (1986). *Los héroes: el culto de los héroes y lo heroico en la historia*. México: Porrúa.
- Calla. (2010). "Estilos de liderazgo del docente y su desempeño, según percepción de los alumnos en un instituto superior del Callao".
- Cochachi, T. M. (2012). *Estilos de liderazgo del director según percepción docente y autoevaluación del desempeño docente en una institución de ventanilla*. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima. Lima: Facultad de Educación.
- Colana, G. C. (2010). *Estilos de liderazgo del docente y su desempeño, según percepción de los alumnos en una institución superior del Callao*. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima. Lima: Facultad de Educación.

- Colino, T. M. (2014) *Conductas del liderazgo y satisfacción laboral. Grado Universitario en Relaciones Laborales y Recursos Humanos. Facultad de Ciencias del Trabajo Universidad de León.*
- Covey, S. T. (1995) *El liderazgo centrado en principios. Barcelona: Paidós.*
- Cruz, L. K. (2016). *Estilos de Liderazgo que caracteriza a los docentes durante su labor pedagógica en la Institución Educativa Secundaria " Comercio 32" Mariano H. Cornejo-Juliaca. Tesis Para optar el título de Licenciada en Educación con mención en Lengua, Literatura, Psicología y filosofía, Universidad Nacional del Altiplano, Puno.*
- Chayña Cruz, L. (2016). *Estilos de liderazgo que caracteriza a los docentes durante su labor pedagógica en la institución Educativa Secundaria "Comercio 32" Mraiano H. Cornejo- Juliaca. Puno.*
- Cuadros, M. d. (2015). *"Estudio del liderazgo de docentes y directivos en programas técnicos-Tecnológicos de la Universidad Cooperativa de Colombia, de Bucaramanga-Colombia". Universidad de Granada. Colombia, Bucaramanga: Universidad de Granada. Tesis Doctorales.*
- Drucker, P. (2003). *El líder del futuro. Buenos Aires: Editorial España Calpe*
- Fernández, A. (2002). *Desempeño docente y su relación con orientación a la meta, estrategias de aprendizaje y autoeficacia: un estudio con maestros de primaria de Lima, Instituto de Investigación de Psicología, Universidad de San Martín de Porres, Perú.*
- Fiedler, F. (1999). *Liderazgo y Administración Efectiva. Segunda edición. Ciudad de México: Editorial Trillas.*
- Figueroba, A. (2018). *Los 3 estilos de liderazgo de Kurt Lewin*
- Flores, N. T. (2012). *Liderazgo Directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de Ventanilla-Callao. Tesis , Universidad San Ignacio de Loyola-Facultad de educación, Lima.*

- Ginebra, J. (1995), El Liderazgo y la acción. Mitos y realidades, México, McGraw-Hill Interamericana.*
- Gómez-Rada, C. A. (2002). Liderazgo: conceptos, teorías y hallazgos relevantes. Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología. Vol.2 (nº2), pág. 61-77.*
- Jaime Cruz, M. (2015). Estudio de liderazgo de docentes y directivos en programas técnicos-tecnológicos de la Universidad Cooperativa de Colombia, de Bucaramanga-Colombia, Colombia.*
- Kotter, J. (2002). Líder del cambio, Distrito Federal de Nuevo México: Editorial McGraw-Hill.*
- Macgregor, B. J. (1978), Leadership, New York, Harper & Row.*
- Mamani, L. M. (2011). Liderazgo Educativo en el docente de la Institución Educativa primaria N° 72597 del distrito de Cupi año 2011. Puno*
- Lewin, K. (1939) Teoría del campo y experimentación en psicología social.*
- Likert, R. (1961), New Of Management, Nueva York: McGraw Hill*
- Limachi, M. A. (2011). Liderazgo Educativo en el Docente de la Institución Educativa Primaria N° 72597 del distrito de Cupi año 2011. Tesis para optar el Título de segunda especialización profesional en educación primaria bilingüe e intercultural, Universidad Nacional del Altiplano Puno.*
- Palomino. (2013).*
- Palomino, M. (2005). Liderazgo y motivación de equipos de trabajo. 3ra Edición Madrid: Kairós.*
- Pérez, J. J. (2000). Lider Educativo. Cuba-Venezuela.*
- Porlán (1988). El liderazgo y su relación con el rendimiento académico.*
- Ramírez, P. (2007). El estilo de liderazgo y la espiritualidad cristiana de los directivos de tres colegios confesionales de Lima. Pontificia Universidad Católica del Perú,*

- Reyes, N. T. (2012). *Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de Ventanilla-Callao. Tesis de maestría, Universidad San Ignacio de Loyola, Lima.*
- Riveros-Barrera, A. (2012). *La distribución del liderazgo como estrategia de mejoramiento institucional. Educación y Educadores, 15(2), 289-301.*
- Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración. México, D.F.: Pearson Educación: (10ª Ed.).*
- Ruiz, R. (1996) *Influencia de la formación académica y liderazgo del director en el desempeño de la función directiva y gestión de los centros educativos del nivel primaria USE 02. Lima: Tesis presentada a la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.*
- Sánchez, M. (2009). *Mujeres dirigentes en la Universidad: Las texturas del liderazgo. Zaragoza: Colección Sagardiana.*
- Sánchez Vázquez J. F. (2001). *Liderazgo: Teorías y aplicaciones. Universidad Pontificia de Salamanca: pag. 170-171.*
- Tucker, R. (1976). *La teoría del liderismo carismático: México: FCE. En D. A. editorial Rustow. Filósofos y estadistas.*
- Vega, C. y Zavala, G. (2004). *Adaptación del cuestionario multifactorial de liderazgo (MLQ forma 5x corta) de B.).*
- Zuzama, C. J. (2014). *Liderazgo: estilos de liderazgo según Kurt Lewin y análisis de un caso real.*

## ANEXOS

**CUESTIONARIO DE ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS DOCENTES DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN INICIAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**

**A. DATOS INFORMATIVOS**

NOMBRE DEL EVALUADOR:..... FECHA:

.....

INSTITUCIÓN EDUCATIVA: .....

SEMESTRE:.....

**B. INDICACIONES**

El presente cuestionario es parte de una investigación que tiene por finalidad la obtención de información, acerca del estilo de liderazgo de las docentes del programa de estudio.

Por favor, responde con sinceridad. Lea detenidamente cada ítem y conteste a las preguntas marcando con una “X” en un sólo recuadro según su opinión que mejor refleje o describa la actuación de sus docentes.

**La escala de calificación es la siguiente:**

1	=	Totalmente en desacuerdo	TED
2	=	En desacuerdo	ED
3	=	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	ND
4	=	De acuerdo	D
5	=	Totalmente de acuerdo	TD

**INVENTARIO DE ESTILOS DE LIDERAZGO DEL PROFESOR**

**CONSOLIDADO**

1	=	Totalmente en desacuerdo	TED	TOTAL	
2	=	En desacuerdo	ED	TOTAL	
3	=	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	ND	TOTAL	
4	=	De acuerdo	D	TOTAL	
5	=	Totalmente de acuerdo	TD	TOTAL	

N°	DIMENSION	ITEMS	LIDERAZGO DOCENTE	1	2	3	4	5
1	ESTILO AUTOCRÁTICO	No actúa aun cuando los problemas se están haciendo graves.	TED	ED	ND	D	TD	
2		Muestra favoritismo por algunas de sus estudiantes.	TED	ED	ND	D	TD	
3		Muestra una actitud de autoritaria en aula.	TED	ED	ND	D	TD	
4		Está penetrado en sus ideas, le gusta ordenar, destruye la creatividad de los demás.	TED	ED	ND	D	TD	
5		Prioriza el aspecto académico y la formación integral de los discentes promoviendo la participación activa de toda la comunidad.	TED	ED	ND	D	TD	
6		Decide ella sólo lo que se debe hacer y cómo hacerlo.	TED	ED	ND	D	TD	
7		Es capaz de cambiar la rutina del aula y aprender nuevos procedimientos.	TED	ED	ND	D	TD	
8	ESTILO DEMOCRÁTICO	Sanciona con imparcialidad a las estudiantes por las faltas o incumplimiento de tareas.	TED	ED	ND	D	TD	
9		Acepta sin problemas las sugerencias.	TED	ED	ND	D	TD	
10		Estimula y motiva permanentemente a todos los educandos por su buen desempeño.	TED	ED	ND	D	TD	
11		Es amigable y cortés en sus relaciones con las estudiantes.	TED	ED	ND	D	TD	
12		Espera que sus alumnos tomen iniciativas a nuevos proyectos o ideas antes que ella los haga.	TED	ED	ND	D	TD	
13		Busca diversas soluciones en equipo considerando a los educandos.	TED	ED	ND	D	TD	
14		Clarifica y consensua con las estudiantes las metas y objetivos que se trazan en el aula.	TED	ED	ND	D	TD	
15	Puede reajustar un proyecto hasta hacerlo viable.	TED	ED	ND	D	TD		
16	ESTILO LIBERAL.	Está plenamente convencida sobre sus ideas, creencias y valores.	TED	ED	ND	D	TD	
17		Evita tomar decisiones.	TED	ED	ND	D	TD	
18		Da libertad a los educandos para tomar decisiones, aunque éstas no sean las más adecuadas.	TED	ED	ND	D	TD	
19		Deja que sus alumnos hagan sus actividades como crean más conveniente.	TED	ED	ND	D	TD	
20	ESTILO TRANSFORMACIONAL	Busca diferentes puntos de vista cuando está resolviendo problemas.	TED	ED	ND	D	TD	
21		Se encuentra preparada para la toma de decisiones.	TED	ED	ND	D	TD	
22		Planifica proyectos para satisfacer las expectativas de la comunidad educativa.	TED	ED	ND	D	TD	
23		Muestra una preparación profesional altamente calificada.	TED	ED	ND	D	TD	
24		Toma las decisiones de acuerdo a la realidad del aula y que ello permita mayor rendimiento del educando.	TED	ED	ND	D	TD	
25		Generalmente practica una comunicación horizontal de mutuo respeto.	TED	ED	ND	D	TD	

**METRIZ DE CONSISTENCIA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

NOMBRES Y APELLIDOS: LINA MARGOT LIPA BRAVO

Título	Definición Del problema	Definición Conceptual	Definición Operacional	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Tipo Y Diseño	Técnica	Instrumento
Estilo de liderazgo de las docentes de la escuela profesional de educación inicial de la universidad nacional del altiplano	¿cuál es el estilo de liderazgo de las docentes de la escuela profesional de educación inicial, según la encuesta realizada a las alumnas de vi y vii?	<b>Liderazgo docente</b> El liderazgo del profesor es producto de un querer hacer las cosas bien, actuando por convicción propia. Por tanto, el elemento emocional tiene un papel relevante como favorecedor de la actitud del líder. A ello se suma la entrega al trabajo o actividades, como reflejo de dicho compromiso docente y también por el logro de fines	<b>Liderazgo directivo</b> <b>Estilo de liderazgo democrático:</b> el líder tiende a involucrar a los subordinados en la toma de decisiones, alienta la participación en la decisión de métodos y metas de trabajo. <b>Estilo de liderazgo autocrático:</b> el líder establece (los objetivos, los procedimientos) es dogmático, y espera obediencia, toma las decisiones de un modo unilateral y limita la participación de los subordinados.	<b>Objetivo general:</b> Determinar el estilo de liderazgo de las docentes de la escuela profesional de educación inicial, según la encuesta realizada a las alumnas de vi y vii semestre de dicha carrera profesional. <b>Objetivos específicos:</b> Identificar a partir de la encuesta realizada a las alumnas, las características del liderazgo democrático más resaltante en las docentes	<b>Hipótesis General</b> El estilo de liderazgo que caracteriza a la mayoría de las docentes durante su labor pedagógica en la escuela profesional de educación inicial de la universidad nacional del altiplano es liderazgo democrático. <b>Hipótesis Específicas</b> A partir de la encuesta realizada a las alumnas, las características más resaltantes del	Liderazgo docente	<b>Variable liderazgo docente</b> Estilo de liderazgo docente: estilo autocrático, democrático, transformacional y liberal Características del liderazgo democrático. Tendencias predominantes del estilo de liderazgo transformacional.	Estilo autocrático ítems 1-7 Estilo democrático o ítems del 8-15 Estilo liberal. Ítems del 16-19 Estilo transformacional ítems del 20-25	<b>Tipo</b> Descriptivo simple <b>Diseño</b> Diagnóstico	Observación directa Encuesta	Cuestionario

	<p>con mayor porcentaje en el estilo de liderazgo transformacional del docente universitario?                  ¿cuál es el nivel que predomina en el rango del estilo autocrático?                  ¿cuál es el nivel promedio del porcentaje del indicador del estilo liberal?</p>	<p>conjuntos en la comunidad educativa (tichy 2003)</p>	<p>(john p. Kotter)  <b>Liderazgo liberal</b>  <b>Estilo de liderazgo transformacional</b>                  : el líder tiene la capacidad de modificar la escala de valores, actitudes y las creencias de los seguidores. Las principales acciones de un líder carismático: son discrepancias con ,lo establecido y deseos de cambiarlo, propuesta de una nueva alternativa con capacidad de ilusionar, convencer a sus seguidores y el uso de medios no convencionales e innovadores para conseguir el cambio y ser capaz de asumir riesgos personales. Maria lara</p>	<p>de la escuela profesional de educación inicial de la universidad nacional del altiplano-puno                  Conocer los indicadores con mayor porcentaje en el estilo de liderazgo transformacional del docente universitario                  Determinar el nivel que predomina en el rango del estilo autocrático                  Identificar el nivel promedio de porcentaje del indicador del estilo liberal.</p>	<p>liderazgo democrático.                  Son altas.                  El mayor porcentaje del estilo transformacional son altos.</p>						
--	---	---	---	---	---	--	--	--	--	--	--