

UNIVERSIDAD SAN PEDRO
FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES
ESCUELA DE POSGRADO



TESIS

Liderazgo y cultura organizacional de los docentes en la
Institución Educativa Particular Federico Villarreal. Piura.

**Tesis para optar el grado de maestro en docencia universitaria e
investigación pedagógica**

Autor:

Jiménez Hisbes, Cecilia Yolanda

Asesor:

Dr. Zapata Esteves Marcos Augusto

Chimbote - 2019

1. Palabras claves

Estilo de liderazgo	Leadership style
cultura organizacional	Organizational culture

Línea de investigación OCDE

Línea de Investigación: Teorías que fundamentan la educación.

Área: Ciencias Sociales

Subarea: Otras ciencias sociales

Disciplina: Ciencia social interdisciplinaria.

2. Título

Liderazgo y cultura organizacional de los docentes en la Institución Educativa Particular Federico Villarreal. Piura

3. Resumen

El estudio investigativo planteó como objetivo determinar la relación de las variables liderazgo directivo y cultura organizacional. Con tipo de investigación correlacional y descriptiva, teniendo como muestra piloto de 26 encuestados, entre directivos y docentes desde la aplicación de Test INDECORI, para la medición de las dimensiones del mismo, donde se espera identificar el estilo de liderazgo, así como la cultura organizacional que permitan mejorar el trabajo de la institución educativa Federico Villarreal. Los resultados permitirán mejorar las condiciones de un liderazgo pertinente como el democrático, concluyendo que a un buen estilo de liderazgo un mejor desempeño de los docentes y sobre todo se genera un ambiente armonioso de trabajo y una definición de trabajo de equipo desde la aceptación de sus valores, y limitaciones que toda persona puede tener en el interactuar de su vida.

4. Abstract

The objective of the research was to determine the relationship of the variables leadership leadership and organizational culture. From a correlational and descriptive research, with a pilot sample of 26 respondents, between.

Managers and teachers from the application of the INDECORI Test, to measure its dimensions, where it is expected to identify the leadership style, as well as the culture organizational that allow to improve the work of the educational institution Federico Villarreal. The results will improve the conditions of a relevant leadership such as democratic, concluding that a good leadership style, a better performance of teachers and above all a harmonious work environment and a definition of team work is generated from the acceptance of their values, and limitations that every person can have in the interaction of his life.

Índice

Palabras claves y líneas de investigación	ii
1. Título	iii
2. Resumen	iii
3. Abstract	iv
4. Índice	v
5. Introducción	6
6. Metodología	23
7. Resultados	29
8. Análisis y discusión	44
9. Conclusiones y recomendaciones	49
Agradecimientos.....	52
Referencias bibliográficas	53
Anexo y apéndice	56

5. Introducción

5.1. Antecedentes y fundamentación científica

5.1.1. Antecedentes

Martos Chávez (2018) el estudio realizado en la I.E. N° 80386 de Chepén-buscó determinar la relación liderazgo directivo y desempeño, el tipo correlacional y diseño no experimental, con la muestra: 24 docentes instrumento que constó de 18 ítems, la confiabilidad Alfa de Cronbach de 0,800 y 0,808, y la validez por la prueba de Aiken, la validez de 0.95 y 0.94, en estadística inferencial, la correlación de Pearson y la prueba t de student, los resultados demuestran que existe relación significativa, y el coeficiente de Spearman; $R = 0,883$ (nivel de significancia $p = 0,000$ siendo esto menor al 5% ($p < 0.05$), por lo tanto, se rechaza la H_0 , lo que permitió verificar la hipótesis general. Palabras claves: Liderazgo directivo, desempeño docente.

Campos, L. (2012), la tesis en cuyo objetivo fue determinar la relación liderazgo directivo y clima organizacional de la institución educativa del distrito de Ventanilla-Región Callao. La metodología la investigación correlacional y uso la población de directivos y docente de la I.E. teniendo como resultados La dimensión autocrática tiene relación con significancia positiva en los padres de familia, al igual que la dimensión democrática. La dimensión liberal con el liderazgo directivo y clima organizacional su relación es positiva, sin embargo el directivo con el docente está en una relación baja. Se concluye la existencia significativa con las dos dimensiones.

Morocho, L. (2010), la investigación el cual el objetivo busca determinar relación liderazgo transformacional y clima organizacional. La metodología de diseño no experimental y tipo correlacional, los resultados es significativa la relación entre

directivos y docente, concluyendo en la existencia de una relación positiva, moderada y de significancia.

Pirela, L. (2010), su objetivo determinar la relación de las dos variables, liderazgo y cultura organizacional, la metodología es de una investigación correlacional, utilizando el total de los directivos y docentes de la I.E. Llegando a los resultados que las dimensiones estilo transformador desde la perspectiva del líder, influenciada con atributos comportamentales que influenciaron en la mejora desde el estímulo intelectual y motivador, percibido en las distinciones circunstanciales, con una gerencialidad activista. Se concluye que existe una dispersión en la autopercepción enfocado en la esfuerzo extra y efectiva como la satisfacción, reconociendo la necesidad que el personal debe constituir un potencial para la integración de la organización.

Angulo, J. (2009), la investigación planteó en su objetivo determinar relación entre cultura organizacional, clima y liderazgo, la metodología utilizó toda población de directivos y docentes de la I.E. los resultados obtenidos es que el docente quien distingue en estas variables un nivel satisfactorio y de homogeneidad, también que se recibe apoyo por el directivo; quien a su vez está comprometido con su función, se denota una actitud de desinterés en su desarrollo innovador profesional, como la influencia de los dos estilos en la convivencia incluyendo a los estudiantes. Se concluye que la relación existe en forma positiva moderada en las tres dimensiones.

Peraginet, T. (2009), la investigación titulada. Liderazgo del gerente educativo y desempeño laboral del docente, buscó la identificación en los estilos de liderazgo, la metodología utilizada donde se tomó a todos los directivos y docentes de la educación básica, basada en la DATA del Minedu, los resultados obtenidos fue que se determinaron la existencia del liderazgo transformacional en la escuela básica del Municipio Maracaibo, y se aprecia en forma positiva, lo que permite el desarrollo de líderes educativos. Se concluye la presencia del cambio visionario y abierto sobre todo el rol orientador de los directivos hacia los docentes, sin embargo el impacto en la

comunidad es muy escaso, donde solo el 40.20% en docentes que para directivos es el 40%.

5.1.2. Fundamentación científica

5.1.2.1. Liderazgo

Liderazgo en las expresiones de (Robbins y Coulter, 2005), quienes definen al liderazgo como proceso que influye al grupo desde sus orientaciones y lograr los objetivos. Según estos autores, el proceso consiste en influir al equipo que lo integra en cualquier organización; lo cual hará la transformación y desarrollar acciones para cumplir lo programado.

Así mismo Van - Der Hofstadt, Alarcón García y Gómez Gras (2006), definen el liderazgo para la administración; entendida como proceso interpersonal; donde la parte administrativa influyen en los trabajadores para alcanzar metas prefijados”. Cabe destacar que dentro de las definiciones de estos teóricos reconocidos conciben al liderazgo como una función, una capacidad y un proceso de influencia, apoyo y acción sobre las personas, así, como el esfuerzo voluntario y logro de las metas. Desde esta base donde influyen desde contextos formales, así confiere el rango directivo para la organización, en estos casos, la persona que ocupa estos cargos solo asume una autoridad formalmente asignada y ejerce el liderazgo por el hecho de estar en el cargo.

Para Newstron (2007), lo define a todo proceso que influye; pero a su vez da soporte a todos para el trabajo entusiasmado que busca conseguir innegables objetivos. A criterio de la investigadora esto induce que el gerente que forma parte de empresas mixtas petroleras, comprenda que el liderazgo como factor decisivo permitiendo asistencia tanto para un individuo o al grupo de

individuos para la identificación de metas, y rápidamente motivarlos y auxiliarlos para conseguirlas.

También Koontz y Weihrich (2006), afirman que todo liderazgo considerado como arte o proceso para influenciar en las personas con el fin de esforzarse voluntariamente y con entusiasmo para cumplir metas de grupo, es significativo resaltar, que lo ideal sería que el gerente desarrollara en el individuo, no solo, la disponibilidad de querer trabajar, sino que asimismo realizarlo con ahínco y seguridad en sí mismo, logrando que el grupo de trabajo alcance las metas y objetivos establecidos en la organización.

5.1.2.2. Las Características del liderazgo

Para Valdés (2009), refiere que en toda organización o equipo, existe la necesidad de contar con el líder, el cual debe ejercer liderazgo en todo su accionar de autoridad formal, también se debe contar con otros líderes que representen autoridad moral, teniendo en cuenta que es el grupo quien interviene para que se formalice el ejercicio de este liderazgo moral, estas dos formas de liderazgo puede estar representada y accionar por una propia persona como también con varias dependiendo de las circunstancias.

Refería también Valdés (2009), cuando se aplica el estilo de liderazgo, teniendo en cuenta contextos, se puede cambiar este, si fuese ineludible, pero que también se puede realizar una combinación para cuestiones sensatas. Así mismo considerar al liderazgo como la forma con eficacia para la integralidad, siendo influenciada y consecuencia los cuales los incondicionales son los que manifiestan el mundo ético socialmente que consienta apreciar transparencia y honestidad desde la forma de decidir; cómo su propia actuación. En tal forma desde la generalidad, donde interactúan con el líder, sobre las circunstancias que

existan en todo el proceso de las acciones que se realicen. Por lo que se da la capacidad para la cohesión con el equipo de trabajo.

5.1.2.3. Enfoques y Teorías de Liderazgo

Desde las expresiones de Valdés (2009), se han planteado variados enfoques así como criterios, para poder dar acepciones al liderazgo, por lo que se enfatiza la expresión se hacen o nacen un líder; es una circunstancia de controversia, por lo que existen adeptos a una postura de nacidos y para otros que se forman, las argumentaciones son valederas para ambas posturas, para el estudio se considera las teorías de tradición que definen y enfatizan las aspiraciones del logro de metas siempre considerando las diversas disparidades.

1) Enfoque por rasgos del líder.

Se han considerado acepciones de que el líder es aquella persona con particularidades especiales de ser inteligente, con agresividad, ser hábiles en comunicación, las cuales les permiten diferenciarse de quienes no son líderes. Por lo que se valora características propias de la persona, es decir la personalidad, hasta de cómo realiza su comunicación en relación con los demás, también anteriormente se visualizaba el sexo, la raza, pero ello de ver similitudes en el líder de una y otra parte, desde la praxis se apreció que estas peculiaridades observadas no eran científicas que permitan demostración con nivel de valor científico, también se asumió en sus desempeños que unos eran eficaces y otros no lo lograron, por lo que la teoría de rasgos no se confirma. Valdés (2009).

2) Enfoque sobre la conducta del líder.

Así mismo Valdés (2009), refutando la concepción de rasgos, se trata de enfocar a lo conductual o comportamental sobre el líder, visto desde dos elementos fundamentales lo que concierne en lo laboral y el manejo de grupo para recibir el apoyo como tal, la situación pragmática se demuestra que el líder puede atender un solo aspecto y ser otro que asume el ámbito informal. Valdés (2009).

3) Enfoque por función de la organización.

Desde las investigaciones basadas en el comportamiento y rasgos del líder, se fueron ubicando en controversias, por la falta científica en sus acepciones, se trata de buscar una nueva concepción que se ubique intrínsecamente desde la función misma de la organización. El grupo desde sus distintas acciones ve en el líder su representatividad, lo que genera dependencia en el trabajo que realiza, de ahí que el equipo valora al líder por la capacidad que posee en dar soluciones a toda problemática que se presenta, al mismo tiempo que para cumplir con los objetivos. Valdés (2009).

4) Teoría: liderazgo situacional.

Esta concepción referida por Hersey, P y Kenneth B, donde manifiestan 2 percepciones de madurez de cada subordinado respecto a lo comportamental para realizar acciones laborales y la de comportamiento para interactuar con los demás. El líder da orientaciones dando soporte en una relación bilateral, viendo su actuar maduro no en cuestión de edad, sino por el manejo emocional del trabajador en asumir su responsabilidad y disponerse a formarse y fortalecer sus habilidades, vivencias como referente a los logros como acción concreta.

Plantean Hersey y Blanchard, que lo maduro del accionar del trabajador lo va obteniendo y desde la manifestación propia de su líder, modifica su estilo, donde se visualizan etapas como alta tarea, donde existe pobreza de madurez, en función la acción de trabajo, así como la relación baja, donde el líder determina cómo lo hará; dónde lo realiza y cuando se debe ejecutar, es decir las tareas a realizarse, donde tiene que asumir el rol de orientador, desde la enseñanza de acciones, normativas, procedimiento y todos los componentes de trabajo, es ahí que crece su relación, la forma de comunicarse bilateralmente, para persuadirlos y estimular para mejorar el esfuerzo y el soporte en la toma de decisiones.

Para Hersey, P y Kenneth Blanchard. Refieren que el líder está siempre atento al desarrollo de la maduración de sus trabajadores para hacer un proceso evaluativo que permitan ser flexible y a su vez acrecentar el dinamismo en el ajuste del estilo, que acrecienten óptimos resultados para la eficacia en las actividades, por lo que se debe tener muy en cuenta las diferencias personales, en la medida que las particularidades nos expresan que no todos van en el mismo nivel de desarrollo de maduración.

5.1.2.4. Estilos de liderazgo

1. Liderazgo carismático.

Se ejerce mediante un líder que tiene una característica peculiar vinculada a la personalidad, lo que da capacidad, autoridad en el ámbito social, este influye en el pensar y actuar de los seguidores, esta cualidad permite ser reconocido y transmitir confiabilidad, lo que impacta en los cambios de actitud y el accionar consciente, así lo expresan Hersey, P y Kenneth Blanchard.

Alvarado (2006), en sus estudios demuestra la presencia de 4 estilos para ser líder dando una perspectiva de propio conocimiento y del contexto lo que permite el fortalecimiento del plan que se busca ejecutar demostrando su auténtico liderazgo, lo cual lo va a identificar, permitiéndole la demostración de fortalezas. Se tiene así el autocrático, perfeccionista, permisivo y complaciente.

El autocrático para Alvarado (2006), lo identifica como el que tiene la capacidad en tomar decisiones con prisa, dado que su actuar de vida es muy dinámico, su comunicación es para enfatizar y se muestra impulsivo para expresar lo que percibe o sus apreciaciones de pensamiento, su peculiaridad es que pueden accionar en diversas situaciones al mismo tiempo, asume el riesgo de los que se vendrá y se antecede a los hechos o circunstancias, demostrando impaciencia con los que no van a su nivel, desea tener el control en toda acción; siendo espontáneo en sus actividades. Asume retos en las certezas probadas, pero no es extrovertido en lo personal, considerándolo difícil de comprender, se motiva y entusiasma ante los logros de la acción encomendada. Así pues; Alvarado (2006), refiere que el fortalecimiento del líder puede mejorar con la delegación de acciones laborales y la confianza que deposite en sus seguidores.

Expresa Alvarado (2006), el líder perfeccionista, desarrolla su accionar lentamente dándose mucho tiempo para la toma de decisión, no enfatiza los criterios ni opiniones, le agrada estar solo, así como hacer una sola cosa él mismo, pero lo realiza excelentemente. Es más reflexivo, no se apertura al cambio, pero lo que realizan lo pueden hacer sobrepasando los objetivos esperados. se consideran reservados, razonable, metódico, busca siempre la excelencia.

Así mismo para Alvarado (2006), presenta los estilos de líder permisivo el capaz de decidir rápidamente, dejándose llevar del sentimiento, la emoción en la toma de decisión, da una voz de agrada para comunicar, no es introvertido, le fascina estar en ocupaciones, es activo y entusiasta, le gusta arriesgar, sabe utilizar la escucha, pero siempre interrumpe para dar consejería, no es amigo de la monotonía, pero es muy flexible para cambiar la decisión, le gusta compartir sus éxitos como parte de historia de vida, demasiado accesible para el apoyo de sus seguidores en forma incondicional.

Para el estilo de líder complaciente refiere Alvarado (2006), expresa que tiene una peculiaridad específica de flexibilidad que lo puede llevar a la informalidad. Siempre tiene un estilo casual en sus reuniones, llegando a implicar lo personal en sus diálogos, le fascina ver crecer su equipo, le agrada trabajar con diversas personas, buscando ser aceptado y haciendo el rol de conciliar, aunque se encuentre en acciones de presión, pero con tendencia a estresarse, por lo que impide estar en estas circunstancias.

Para el liderazgo participativo; a una persona donde se deja influenciar por opiniones e intereses de los otros. Desde una participación positiva de los que le rodean, trabaja en unión hasta lograr un término frecuente. Posee peculiaridades como ser comprensivo y se entiende con todos, hace escucha y atiende las problemáticas, enfocándose en una meta, sin hacer distinción, puede admitir las ideas de otros, dejándoles opinar y abrirse en sus colaboraciones. Presenta características de orgullo e intolerancia que lo muestra inadmisibles. Todos tienen posibilidad de progresar y destacar, lo que aseguraría un contexto de confianza para que se encuentren en buen estado anímico. <http://feliciteca.com>.

Para el liderazgo liberal refiere Alvarado (2006), donde se encomienda funciones a los demás, para no asumir las propias, los incondicionales ven sus motivaciones, guía y control sus peculiaridades es contar con pocas reglas, sin

darles soporte a su equipo, sin importar de qué manera se logren los objetivos y este líder tiene carencia en su autoridad.

5.1.2.5. Cultura organizacional

Así mismo expresa (Robbins, 1999), es el proceso que se comparte en sus seguidores y es peculiar una de otras. Así mismo para (Davis, 1993), expresa en la denominada cultura al comportamiento supuesto que según la sociedad espera y tiene impacto en su accionar, para el autor es que las personas la asumen con habilidad, por ello se identifica dinámicamente toda organización. Así (Delgado, 1990), manifiesta sobre la Cultura que se considera como la disposición del comportamiento, donde se comparten elementos y se transmiten a la comunidad. Consiguientemente (Schein, 1985), donde se presenta un legado de valores así como perspectivas, la política y reglas.

En palabras de (Vergara, 1989), expresa que cultura; se considera cúmulo de reglas, los valores y forma de pensamiento, lo que identifica el aspecto comportamental de los seguidores, reflejada en una imagen. Refiere (Monsalve, 1989), que cultura es la germinación social, se gobierna por los recursos, representando un factor activo.

Desde las expresiones de autores, donde se planteó el caso (Katz y Kahn, 1995) que cultura organizacional, se plasma por métodos cualitativos, lo que no permite la evaluación de la misma, dado que se basa en supuestos, manifestado por reglas, historia, tradición, lenguaje, determinando la forma como se desarrolla la organización. De la misma manera (Deal y Kennedy, 1985), observan la cultura organizacional al comportamiento supuesto social, donde interviene en la creencia, valor, influenciando en las actividades, pero va evolucionando con acontecimientos prácticos por actuar con dinamismo.

Para (Guerin, 1992), la cultura de la organización se debe identificar, en la medida que las reglas y valores impactan en la conducta de las personas. Así Kurt Lewin, quien fue antedicho por (Newstrom, 1991), manifiesta que la conducta individual está supeditada en el interactuar peculiaridades personales como del entorno.

Consiguientemente (Siliceo, 1995), expresa que el perfeccionamiento permanente al equipo es de importancia en el soporte, para orientar a generar y fortificar el compromiso de cada miembro, para el cambio de actitud y fortalecer un expresión habitual para facilitar el comunicarse, comprenderse e integrarse.

Formar una cultura organizacional cimentada en valores, donde se busca en sus miembros desarrollar conducta de identificación con fin estratégico para direccionar el autocontrol sí refiere (Schein, 1985).

5.1.2.6. Tipos de cultura organizacional

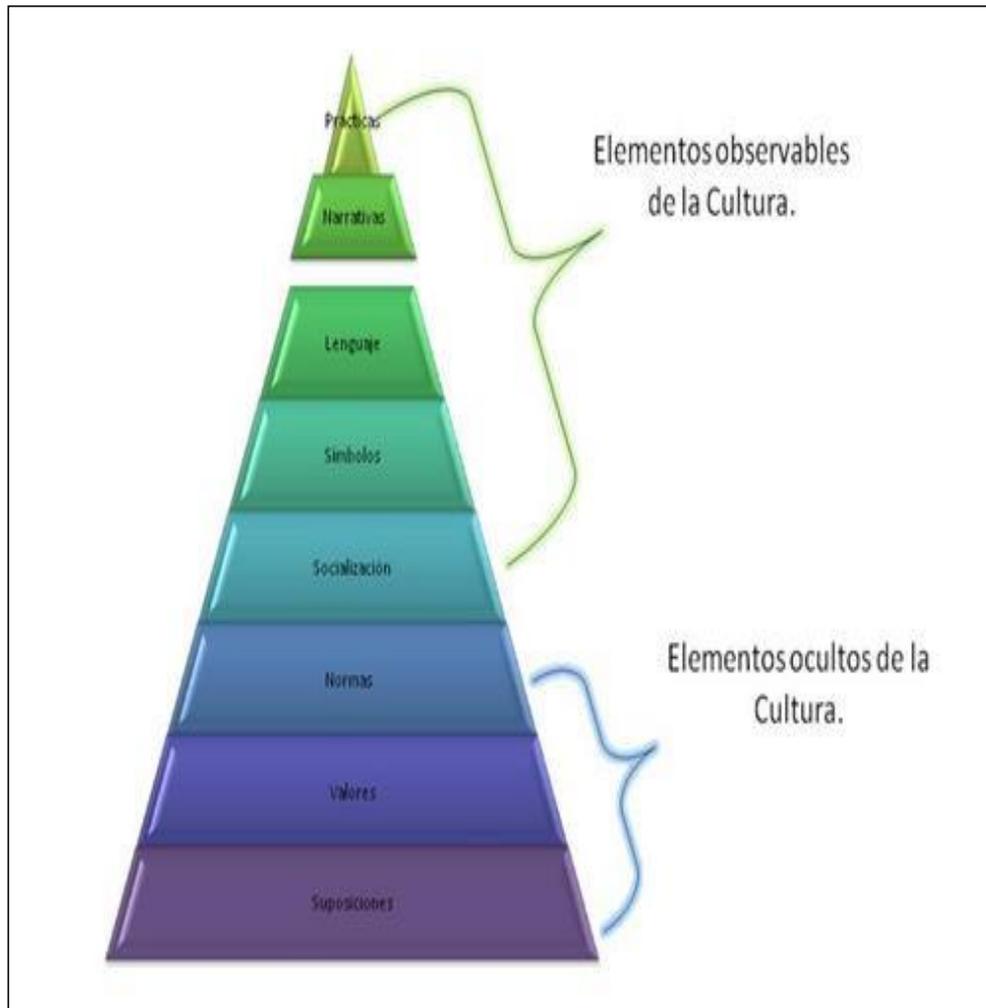
Los tipos de cultura organizacional; según Hellriegel (2005), existen 4 tipologías en cultura organizacional.

Flexible	Cultura de Clan Conducta de los seguidores formados por tradiciones, lealtad y compromiso personal, socializado en forma amplia.	CULTURA EMPRENDEDORA Grupo al exterior y flexible que desarrollan un contexto para estimular, circular peligros, con actitud dinámica y creativa.
Estable	CULTURA BUROCRÁTICA Conducta de los trabajadores, marcado en normas e instrucción	CULTURA DE MERCADEO Reglas y valores reflejando la jerarquía en el logro de objetivos capaces de medir

	estándar.	y de aspectos financieros y basados en mercado.
	Interna	Externa

Para Hellriegel, el punto central vertical u horizontal, se orienta en control para la organización dando flexibilidad a su vigilancia y función, generando los cuadrantes de burocrático, clan, emprendedor y mercado. Así la burocrática, enfatiza la valoración formal, las normas y procedimientos, los cuales buscan ser predictibles, eficacia y estable, apreciando el producto y servicio al cliente estandarizado. El clan, transmite tradición, lealtad, desde un compromiso personal, con socializar con trabajo de equipo. Emprendedora, se consideran peligros y se resuelven siendo dinámicos y creativos y comprometidos a innovar, estando en avance. Efectividad es crecer rápidamente, donde las personas son responsables, buscando premio remunerativo.

Para Miranda (2008), la cultura organizativa se visualiza en creencia y valores, reglas, rito, comportamiento, símbolos, tratando de dar explicaciones del cómo y por qué se realizan, teniendo influencia en la conducta de los miembros de la organización.



Para Robbins (2009), Cultura Dominante y Subculturas, donde posee dominación de subcultura, los cuales son compartidos por sus seguidores, dando una diferente personalidad.

Las características para Robbins (2009), desde la existencia de 7 peculiaridades donde se percibe su cultura en esencia, se asumen peligros para poder innovar, demostrando precisión, enfocándose en consecuencia y el resultado y así mantener estatu quo.

Así para Hellriegel (2005), considera rangos en la cultura organizacional enfocada en la transparencia y obstinación del devenir. Desde los Apócrifos y filosofía los

cuales simbolizan creencia en la naturaleza humana con valores de cultura, teniendo en cuenta creencias y emociones grupales.

5.2. Justificación

El estudio busca describir cómo el liderazgo influye en la cultura organizativa en la institución educativa en estudio ya que es importante prestar atención el liderazgo que ejerce el director, ya que esto puede ayudar al fortalecimiento de la cultura en docentes de la institución educativa.

La investigación realizada ayudará a la institución para mejorar sus actividades ya que se darán sugerencias conforme a los intereses de los docentes para su pronta mejoría con respecto al liderazgo que se imparte en dicha institución. Asimismo sirve como antecedente en posteriores investigaciones, aplicables a las empresas y que presenten como características principales las mismas variables e indicadores. Por lo tanto la presente investigación tiene una **Justificación Práctica**, porque sus resultados serán aplicados en forma inmediata a fin de fortalecer el liderazgo aquí detectado; asimismo tendrá una **Justificación Científica**, porque sus resultados obtenidos han seguido todo un proceso de método científico como por ejemplo hipótesis, técnicas e instrumentos; tendrá una **Justificación Social**, porque servirá a toda la comunidad educativa, sea el Director, coordinadores, docentes, estudiantes y padres de familia, para que en función del tipo de liderazgo detectado se planifique el desarrollo institucional y finalmente tendrá una **Justificación Metodológica**, porque las técnicas métodos instrumentos aquí usados podrán replicarse en investigaciones iguales o similares a la presente.

5.3. Problema

5.3.1. Descripción del problema

En toda organización, debe existir un liderazgo porque es fundamental, sin embargo se percibe que las I.E. no demuestran un buen clima y eso puede ser como consecuencia al liderazgo que asumen los directores, lo que genera comportamientos de poca identificación limitando el trabajo de equipo.

En las consideraciones de la falta de liderazgo por los directores, no permite ser visionario en la gestión, limitando el interactuar entre sus miembros, donde el recurso humano se encuentra desubicado en su rol de valores, reglas y procesos que asisten en toda institución, buscando transformación del contexto.

5.3.2. Formulación del Problema

¿Cómo Influye el liderazgo del Director en la Cultura Organizacional de la de la I.E.P. “Federico Villarreal” - Piura?

5.4. Conceptualización y operacionalización de la variables

5.4.1. Conceptualización de variables

Variable

Liderazgo: Atribución ejercida en los miembros que interactúan en la institución, buscando estimular un trabajo en equipo para el desarrollo común.

Variable

Cultura Organizacional: acervo de reglas, creatividad, basado en creencias, actitudes tradicionales, para la búsqueda del desarrollo y transformación del contexto.

5.4.2. Operacionalización de variables

Variable	Indicadores	Ítemes	Instrumento
Liderazgo	Autocrático	Test de liderazgo del Instituto	Test INCAE
	Participativo	Centroamericano de	
	Liberal	Administración de Empresas, INCAE.	

Elaborada por el investigador.

Variable	Indicador	Items	Instrumento
Cultura organizacional	Burocrática	Valoro la formalidad de mi trabajo. Valoro las reglas y los procedimientos. Soy respetuoso de la jerarquía.	Encuesta
	Clan	Soy leal al jefe. Tengo compromiso personal con mi I.E. Me gusta el trabajo en equipo.	
	Emprendedora	Soy creativo en mi trabajo. Soy dinámico en mi trabajo. Me gusta asumir riesgos. Me gusta innovar en mi trabajo.	
	De mercado	Me gusta el logro de objetivos en mi trabajo Me siento bien en mi trabajo. Estoy de acuerdo con mi remuneración.	

Elaborada por el investigador.

5.5. Hipótesis

Hipótesis General

El Estilo de Liderazgo Autocrático del Director de la I.E.P. “Federico Villarreal – Piura” está influyendo en la cultura organizacional de los docentes.

Hipótesis Específicas

- 1) Los Docentes de la I.E.P “Federico Villarreal – Piura”, indican que el Director tiene un Estilo de Liderazgo Autocrático, por tener un carácter dominante y no le gusta delegar actividades laborales.
- 2) Los Docentes de la I.E.P “Federico Villarreal – Piura”, valoran la cultura organizacional burocrática; y su influencia por el estilo de Liderazgo del Director.
- 3) Los Docentes de la I.E.P “Federico Villarreal – Piura”, valoran la cultura organizacional Clan, y su influencia por el estilo de Liderazgo del Director.
- 4) Los Docentes de la I.E.P “Federico Villarreal – Piura”, valoran la cultura organizacional Emprendedora y su influencia por el estilo de Liderazgo del Director.
- 5) Los Docentes de la I.E.P “Federico Villarreal – Piura”, valoran la cultura Organizacional de Mercado y su influencia por el estilo de Liderazgo del Director.

5.6. Objetivos

Objetivo General

Determinar el Estilo de Liderazgo del Director de la I.E.P “Federico Villarreal” – Piura y analizar como éste está influyendo en la cultura organizacional de los docentes.

Objetivos Específicos

- 1) Determinar el Estilo de Liderazgo del Director de la I.E.P “Federico Villarreal” – Piura, mediante una propia autoevaluación.
- 2) Determinar el Estilo de Liderazgo del Director de la I.E.P “Federico Villarreal” – Piura, mediante la percepción del docente.
- 3) Analizar la influencia del Estilo de Liderazgo del Director de la I.E.P “Federico Villarreal” – Piura, en la Cultura Organizacional Burocrática de los Docentes.
- 4) Analizar la influencia del Estilo de Liderazgo del Director de la I.E.P “Federico Villarreal” – Piura, en la Cultura Organizacional Clan de los Docentes.
- 5) Analizar la influencia del Estilo de Liderazgo del Director de la I.E.P “Federico Villarreal” – Piura, en la Cultura Organizacional Emprendedora de los Docentes.
- 6) Analizar la influencia del Estilo de Liderazgo del Director de la I.E.P “Federico Villarreal” – Piura, en la Cultura Organizacional de Mercado de los Docentes.

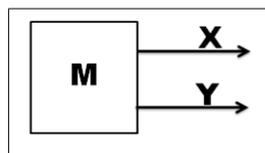
6. Metodología

6.1. Tipo y Diseño de la Investigación

6.1.1. Tipo de la Investigación

Enfoque cuantitativo y correspondió a una investigación No Experimental, orientada al aspecto Transeccional o transversal de manera descriptiva.

El diseño corresponde a la siguiente figura:



M = La muestra de la investigación

X = Variable liderazgo

Y = variable cultura organizacional

r = Relación

6.1.2. Diseño de la Investigación

La investigación usó el diseño No Experimental, siendo de tipo descriptiva Transaccional.

6.2.Población y Muestra

6.2.1. Población

Este grupo escogió al director, los coordinadores y profesores de la I.E.P “Federico Villarreal” – Piura, por esta razón nuestra población fue finita. Los mismos que se detallan a continuación.

AREA	N°
Director	1
Coordinadores	3
profesores nivel inicial	6
Docentes de primaria	15
Docentes de secundaria	29
TOTAL	54

Data I.E. Federico Villarreal.

6.2.2. Muestra

Fue una muestra No Probabilística e Intencional compuesta por 26 unidades experimentales, 1 Director y 25 Docentes de los diferentes niveles educativos.

Diseño Muestral

En el estudio se usó la muestra no probabilística, por tener una aplicación en estudios exploratorios, y que conllevan hacer afirmaciones de tipo descriptivo sobre la muestra (Carrasco, 2013), y además no se realizarán inferencias.

6.2.3. Instrumentos y Fuentes de Información

En recolectar los datos se utilizó instrumentos u fuentes primarias de obtención de datos compuestas por encuestas directas al director y a los docentes mediante un cuestionario de preguntas cerradas según el Test INCAE.

6.3. Técnicas e Instrumentos de Investigación

6.3.1. Técnicas de Investigación

Las técnicas utilizadas en la presente investigación fue la encuesta directa al Director y a los profesores para determinar el tipo de liderazgo del Director.

6.3.2. Instrumentos de Investigación

Se usó el Test de INCAE, para determinar el tipo de liderazgo del Director y un cuestionario de preguntas cerradas para determinar la cultura organizacional de los Docentes.

6.2.5. Procesamiento y Análisis de la Información

Cuando se recolectó la información, esta fue como consecuencia de aplicar el cuestionario y se realizó reconocimiento y codificación de la información recibida y así organizándola para facilitar el procedimiento para tabular.

Desde el proceso de categorizar los ítems de las variables, que permitió facilitar los procedimientos para el análisis de los datos obtenidos.

Desde el proceso de tabular sobre el número de la muestra establecida, se utilizó la estadística descriptiva para presentarlas en tablas y gráficas que facilite la interpretación de los resultados obtenidos de los instrumentos.

7. Resultados.

Determinación del Estilo de Liderazgo del Director de la I.E.P Federico Villarreal – Piura, mediante una propia autoevaluación.

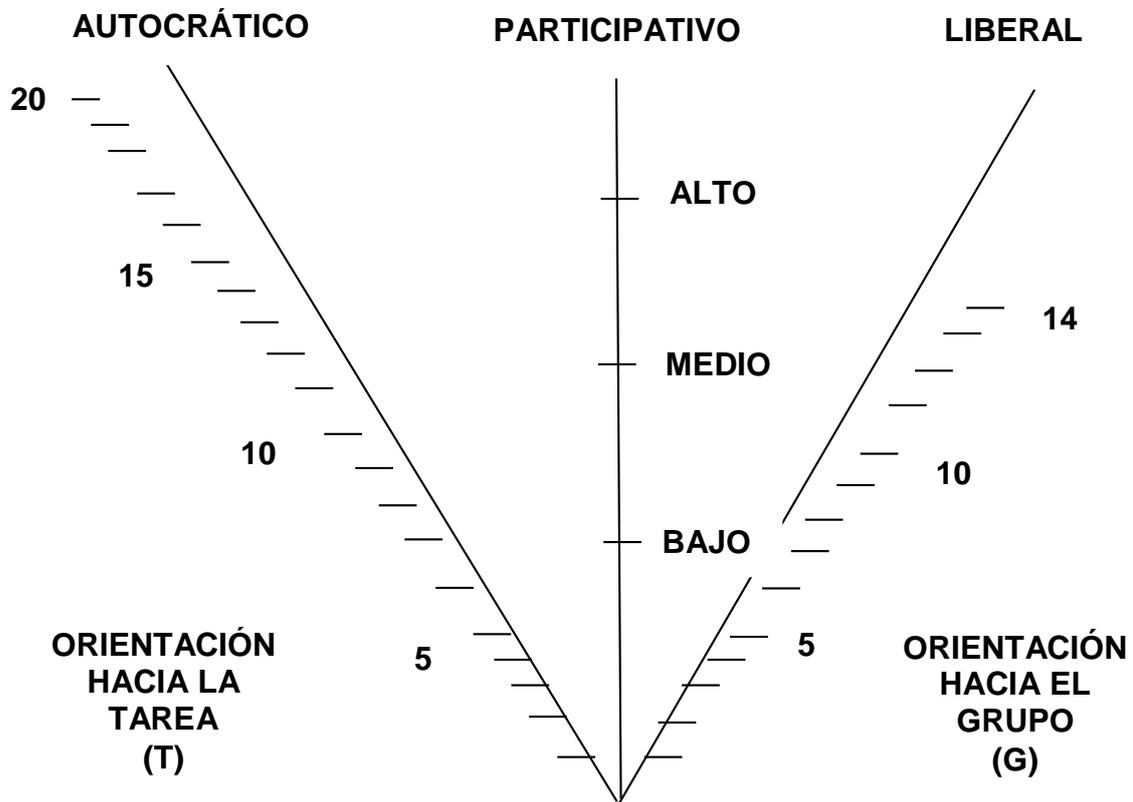
Para obtener el presente resultado, al propio Director, se aplicó el Test de liderazgo del Instituto Centroamericano de Administración de Empresas, INCAE, compuesto por 34 preguntas, el cual orienta si la persona practica un liderazgo autocrático, participativo y liberal; en la ficha técnica del instrumento (Anexo N°1), se explica detalladamente la forma de aplicación de la encuesta y del instrumento; y estos resultados son llevados al diagrama del Estilo de Liderazgo INCAE; que se materializa en un gráfico, explicada detalladamente en anexos (Anexo N°2); sin embargo se da una pequeña explicación de este diagrama:

Se marca un número obtenido del instrumento para medir estilos de liderazgo que refleja orientación para la persona hacia la tarea (T), la cual define el liderazgo autocrático, ubicado en la escala, de la línea inclinada izquierda, el máximo punteo es de 20 puntos.

Se marca un número obtenido del cuestionario de la encuesta de estilos de liderazgo, que refleja la orientación de la persona hacia el grupo (G), el cual define el liderazgo liberal, ubicado en la escala de la línea inclinada derecha; el máximo punteo es de 14 puntos.

Se unen con una línea recta ambos puntos obtenidos, y materializados en las líneas izquierda y derecha del diagrama reflejándose la tendencia del nivel del liderazgo participativo de la persona, dentro de los niveles baja medio y alto. El diagrama es como sigue:

Diagrama N°1: Estilos de Liderazgo con el Método INCAE.



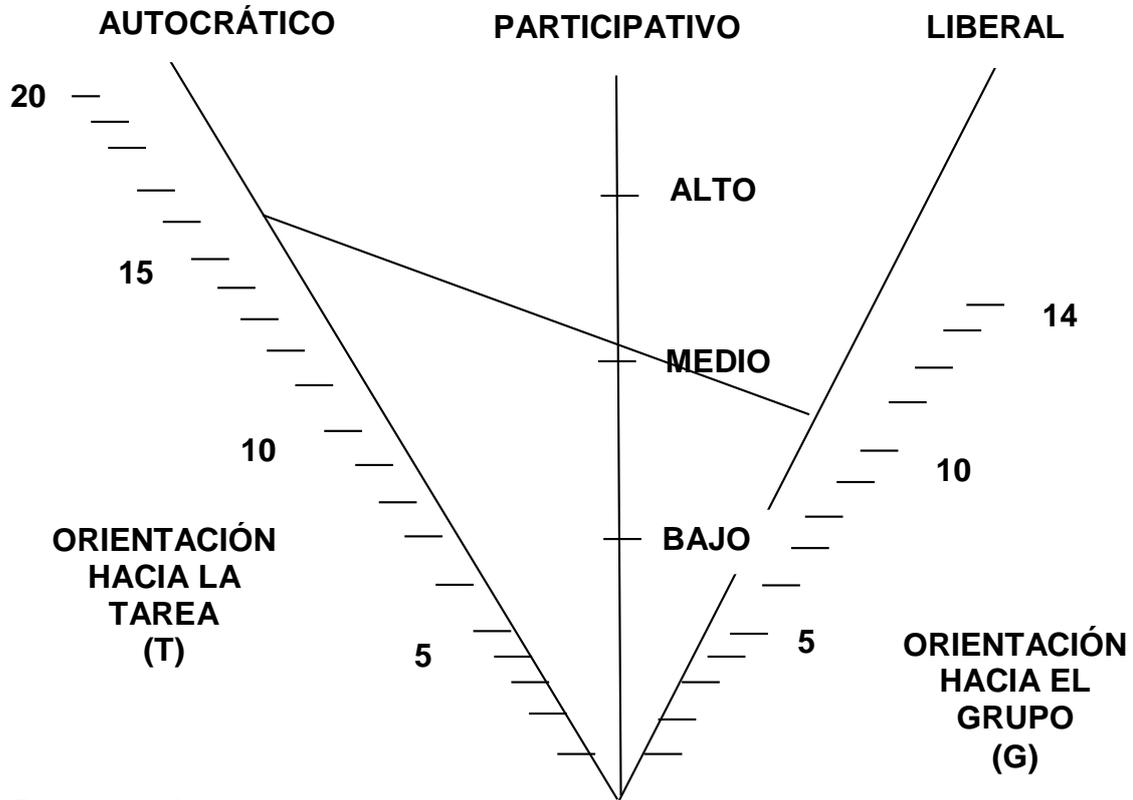
En cuadro N°1 y figura N°1 pueden ver los efectos obtenidos, que el Director practica un Liderazgo Autocrático.

Tabla N°1: I.E.P Federico Villarreal – Piura, Estilo de Liderazgo Predominante del Director.

NIVEL JERARQUICO	PROMEDIO DE PUNTAJE ORIENTADO HACIA LA TAREA (AUTOCRÁTICO)	PROMEDIO DE PUNTAJE ORIENTADO HACIA EL GRUPO (LIBERAL)
Director	16	10

Fuente: Test de Liderazgo – INCAE
 Elaboración: C.Y.J.H.

Gráfico N°1: I.E.P Federico Villarreal – Piura, Estilo de Liderazgo del Director.



Interpretación:

El Director está orientado al estilo de liderazgo autocrático con 16 valores que orientan la (T), observando un valor medio sobre el liderazgo participativo; con 10 valores sobre liderazgo liberal.

Se concluye que lo que predomina sobre el Director es liderazgo Autocrático que se orienta a (T) con predisposición al valor medio sobre liderazgo participativo.

Determinación del Estilo del liderazgo demostrado por el Director de la I.E.P Federico Villarreal – Piura, mediante la percepción del docente.

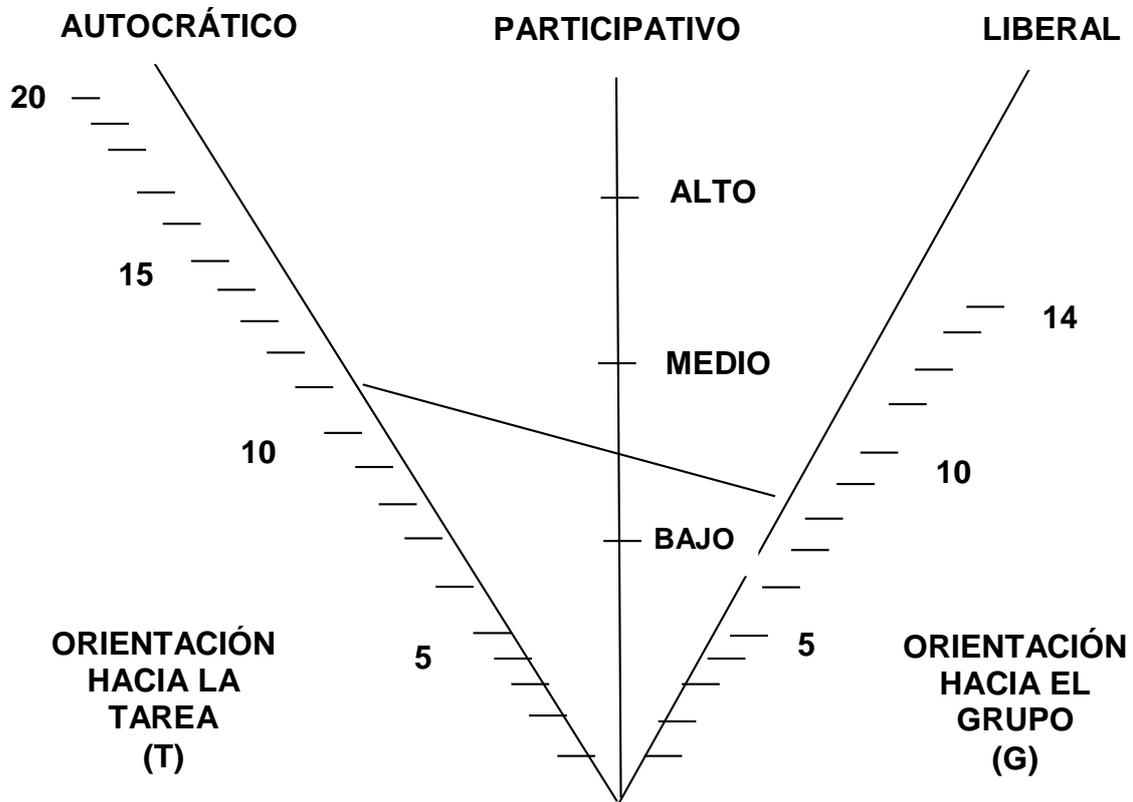
La presente investigación se realizó una innovación del Test de Liderazgo de “INCAE”, preguntando a profesores respecto del liderazgo del Director, la innovación fue el cambio del estilo de pregunta, tal como se puede apreciar en el anexo (anexo N°3), los resultados se observan en el cuadro N°2, donde se obtienen los estilos de liderazgo de cada una de las unidades experimentales y su promedio correspondiente.

Tabla N°2: I.E.P Federico Villarreal – Piura, Estilo de Liderazgo Percibidos por los Docentes hacia su Director.

N° Docente	Estilo	Tarea (T)	Grupo (G)
01	Autocrático	14	09
02	Autocrático	16	10
03	Autocrático	12	08
04	Autocrático	11	08
05	Autocrático	13	08
06	Autocrático	13	09
07	Autocrático	10	09
08	Liberal	07	09
09	Autocrático	16	10
10	Autocrático	10	06
11	Autocrático	13	10
12	Autocrático	11	07
13	Autocrático	13	10
14	Autocrático	14	10
15	Autocrático	10	06
16	Autocrático	12	09
17	Autocrático	15	10
18	Autocrático	14	09
19	Autocrático	11	07
20	Autocrático	12	08
21	Autocrático	14	07
22	Autocrático	13	10
23	Autocrático	12	06
24	Autocrático	14	09
25	Autocrático	11	07
Promedio Total		12.44	08.44
Promedio Redondeado		12	08

Fuente: Test de Liderazgo – INCAE

Gráfico N°2: I.E.P Federico Villarreal – Piura, Estilo de Liderazgo promedio Percibido por los Docentes.



Interpretación:

Los docentes están percibiendo, en promedio que al director favorece el estilo de liderazgo autocrático con 16 puntos orientados hacia la tarea (T), con una tendencia nivel medio hacia el estilo de liderazgo participativo; y 10 puntos orientados hacia el grupo o estilo de liderazgo liberal.

Análisis de la influencia del Estilo de Liderazgo del Director de la I.E.P Federico Villarreal – Piura, en la Cultura Organizacional Burocrática de los Docentes.

De acuerdo a los resultados obtenidos anteriormente el Director ha sido identificado, tanto por una autoevaluación y por la evaluación de sus propios docentes como un líder autocrático, es el líder en el cual se centran actividades con rapidez, Alvarado (2006).

En la Tabla N°3 y Gráficos N°3, 4 y N°5, se puede observar que para la dimensión burocrática, en el promedio de 93.3% siempre o casi siempre los docentes son pegados a las reglas en todo su actuar.

Tabla N°3: I.E.P. “Federico Villarreal – Piura” – Cultura Organizacional – Dimensión Burocrática.

INDICADOR	A		B		C		D		E	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
1. Valoro la formalidad de mi trabajo.	15	60	8	30	2	10	0	0	0	0
2. Valoro las reglas y los procedimientos.	10	40	13	50	2	10	0	0	0	0
3. Soy respetuoso de la jerarquía.	15	60	10	40	0	0	0	0	0	0

Fuente: Encuesta a Docentes

Elaboración: C.Y.J.H.

Gráfico N°3: I.E.P. “Federico Villarreal – Piura” – Cultura Organizacional – Dimensión Burocrática – Valoro la Formalidad.

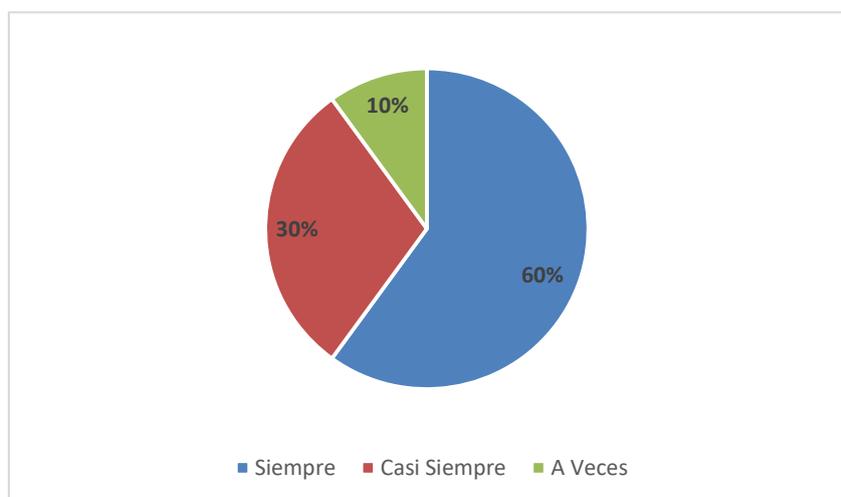


Gráfico N°4: I.E.P. “Federico Villarreal – Piura” – Cultura Organizacional – Dimensión Burocrática – Valoro las Reglas y los Procedimientos.

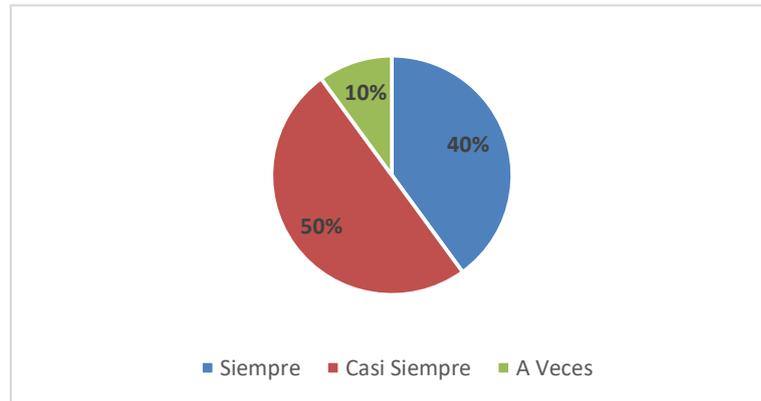
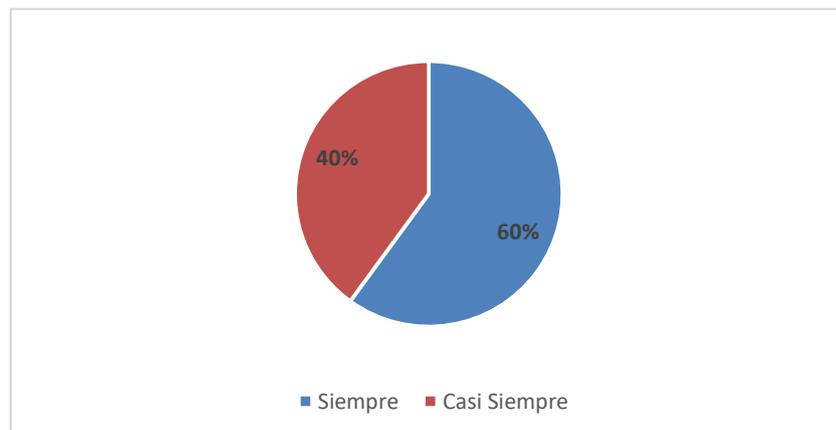


Gráfico N°5: I.E.P. “Federico Villarreal – Piura” – Cultura organizacional – Dimensión Burocrática – Soy Respetuoso de la Jerarquía.



Interpretación:

Los docentes en un 90% siempre o casi siempre valoran la formalidad de su trabajo, el 90% valora las reglas y los procedimientos en todo su actuar laboral, y el 100% es respetuoso de la jerarquía del jefe; estilos de comportamiento conductual propios de una Burocracia como consecuencia del tipo de liderazgo identificado en el jefe, autocrático.

Análisis de la influencia del Estilo de Liderazgo del Director de la I.E.P Federico Villarreal – Piura, en la Cultura Organizacional Clan de los Docentes.

El cuadro N°4 y Gráficos N°6, 7, 8 y N°9, se puede observar que en un 97.5% en promedio los docentes tienen comportamientos conductuales ligados al jefe de la institución, como consecuencia del liderazgo autocrático del jefe.

Tabla N°4: I.E.P. “Federico Villarreal – Piura” – Cultura Organizacional – Dimensión Clan.

INDICADOR	Índices									
	A		B		C		D		E	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Soy leal al jefe.	15	60	10	40	0	0	0	0	0	0
Tengo compromiso personal con mi I.E.	15	60	10	40	0	0	0	0	0	0
Me gusta el trabajo en equipo.	13	50	10	40	2	10	0	0	0	0
Me auto aliento en mi trabajo.	13	50	12	50	0	0	0	0	0	0

Fuente: Encuesta a Docentes
Elaboración: C.Y.J.H.

Gráfico N°6: I.E.P. “Federico Villarreal – Piura” – Cultura Organizacional – Dimensión Clan – Soy Leal al Jefe.

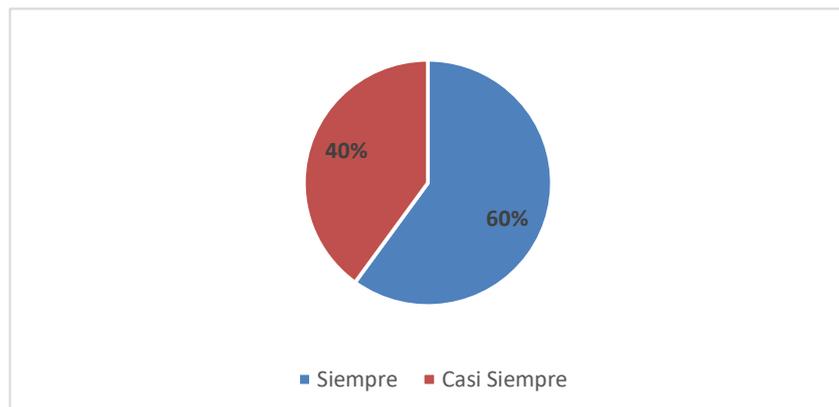


Gráfico N°7: I.E.P. “Federico Villarreal – Piura” – Cultura Organizacional – Dimensión Clan – Tengo Compromiso personal con mi I.E.

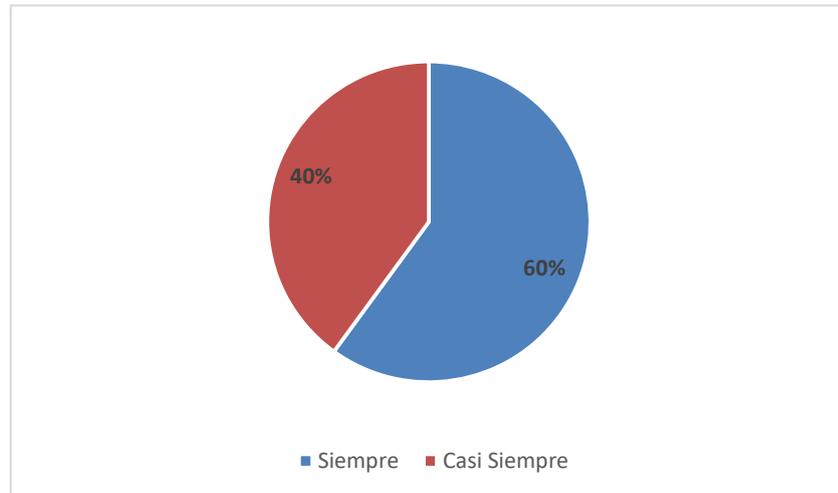


Gráfico N°8: I.E.P. “Federico Villarreal – Piura” – Cultura Organizacional – Dimensión Clan – Me gusta el trabajo en equipo.

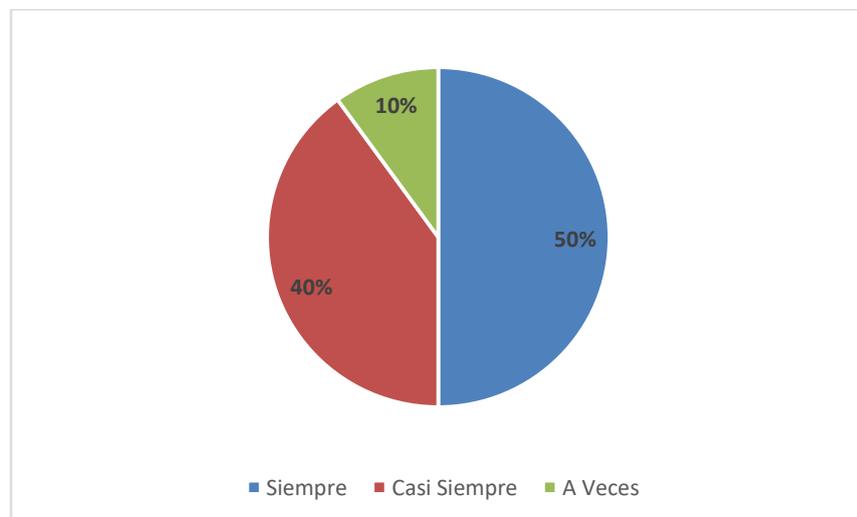
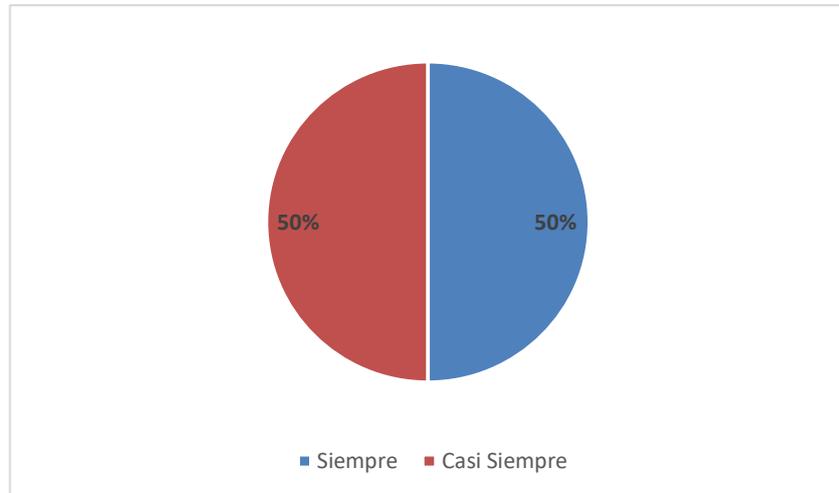


Gráfico N°9: I.E.P. “Federico Villarreal – Piura” – Cultura Organizacional – Dimensión Clan – Me auto aliento en mi trabajo



Interpretación:

El 100% de Docentes son leales al jefe, el 100% indica tener compromiso personal con la I.E, el 90% le gusta el trabajo en equipo y el 100% se da auto aliento en su trabajo, conductas propias de un personal sometido a un jefe autocrático.

Análisis de la influencia del Estilo de Liderazgo del Director de la I.E.P Federico Villarreal – Piura, en la Cultura Organizacional Emprendedora en los Docentes.

El cuadro N°5 y Gráficos N°10, 11, 12 y N°13, se pueden observar los resultados del comportamiento conductual de los docentes, ante el liderazgo autocrático del jefe, un 77.5% tiene conductas propias de estar trabajando bajo el control de un jefe autocrático.

Tabla N°5: I.E.P. “Federico Villarreal – Piura” – Cultura Organizacional – Dimensión Emprendedora.

INDICADOR	Índices									
	A		B		C		D		E	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Soy creativo en mi trabajo.	10	40	7	30	8	30	0	0	0	0
Soy dinámico en mi trabajo.	13	50	7	30	5	20	0	0	0	0
Me gusta asumir riesgos.	10	40	10	40	5	20	0	0	0	0
Me gusta innovar en mi trabajo.	13	50	7	30	5	20	0	0	0	0

Fuente: Encuesta a Docentes
Elaboración: C.Y.J.H.

Gráfico N°10: I.E.P. “Federico Villarreal – Piura” – Cultura Organizacional – Dimensión Empleadora – Soy creativo en mi trabajo.

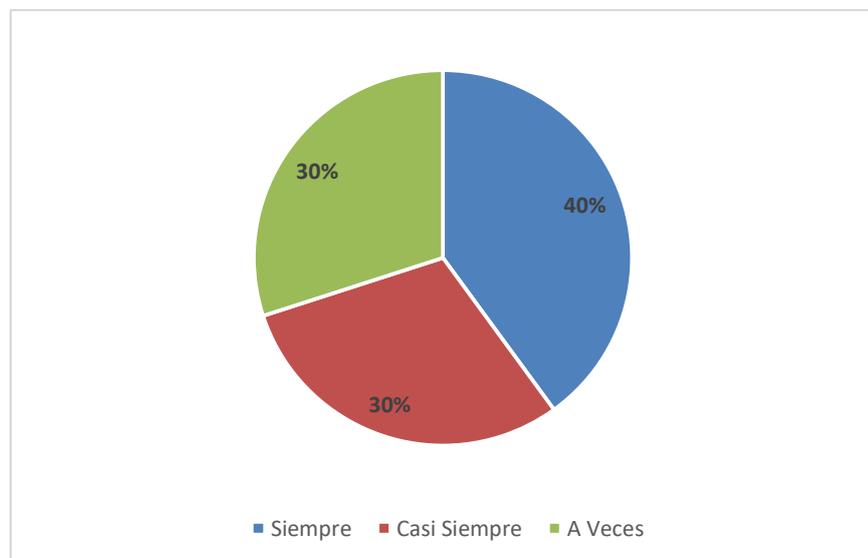


Gráfico N°11: I.E.P. “Federico Villarreal – Piura” – Cultura Organizacional – Dimensión Empleadora – Soy Dinámico en mi trabajo.

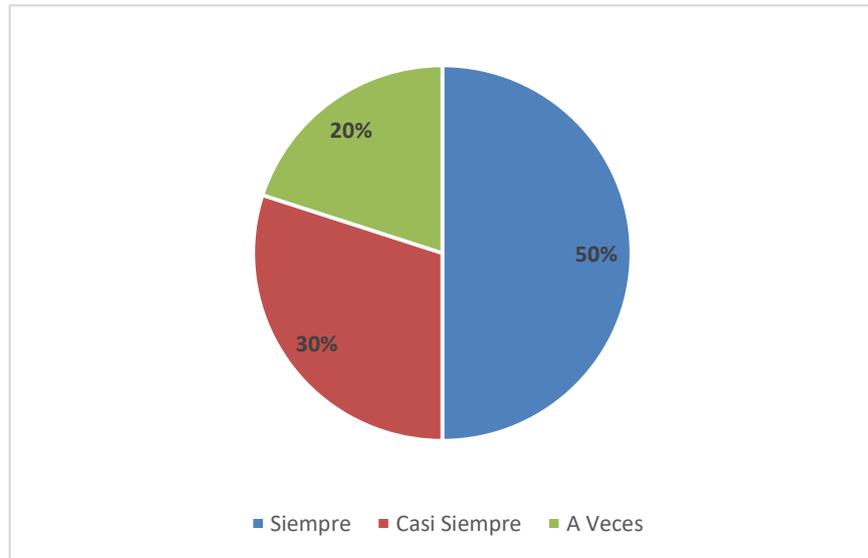


Gráfico N°12: I.E.P. “Federico Villarreal – Piura” – Cultura Organizacional – Dimensión Empleadora – Me gusta asumir riesgos.

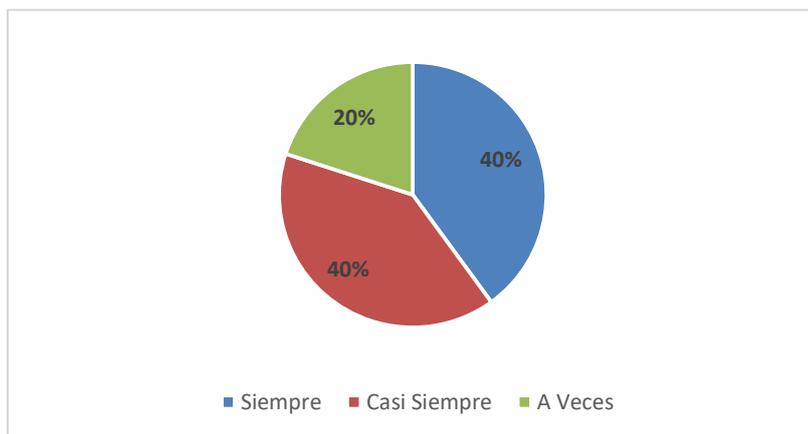
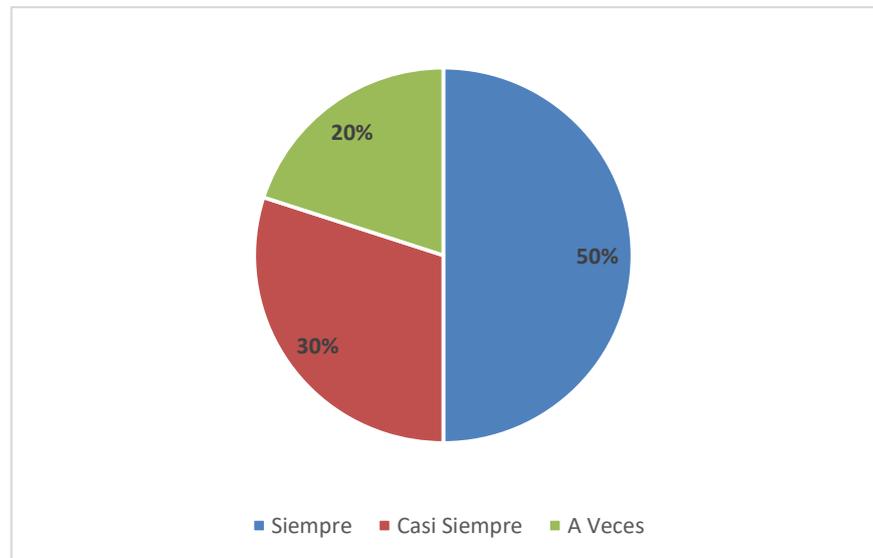


Gráfico N°13: I.E.P. “Federico Villarreal – Piura” – Cultura Organizacional – Dimensión Empleadora – Me gusta innovar en mi trabajo.



Interpretación:

El 70% de docentes son creativos en su trabajo, el 80% son dinámicos en su trabajo, el 80% le gusta asumir riesgos, y un 80% le gusta innovar en su trabajo, conductas positivas emprendedoras en bien de la institución, debido al liderazgo autocrático de jefe.

Análisis de la influencia del Estilo de Liderazgo del Director de la I.E.P Federico Villarreal – Piura, sobre Cultura Organizacional en Mercado de los Docentes.

En la Tabla N°6 y Gráficos N°14, 15 y N°16, se puede observar que en un promedio del 76.67%, los docentes muestran satisfacción en su centro laboral.

Tabla N°6: I.E.P. “Federico Villarreal – Piura” – Cultura Organizacional – Dimensión de Mercado.

INDICADOR	Índices									
	A		B		C		D		E	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
0. Me gusta el logro de objetivos en mi trabajo	13	50	10	40	2	10	0	0	0	0
1. Me siento bien en mi trabajo.	15	60	8	30	2	10	0	0	0	0
2. Estoy de acuerdo con mi remuneración.	10	40	02	10	8	30	2	10	2	10

Fuente: Encuesta a Docentes
Elaboración: C.Y.J.H.

Gráfico N°14: I.E.P. “Federico Villarreal – Piura” – Cultura Organizacional – Dimensión de Mercado – Me gusta el logro de objetivos en mi trabajo.

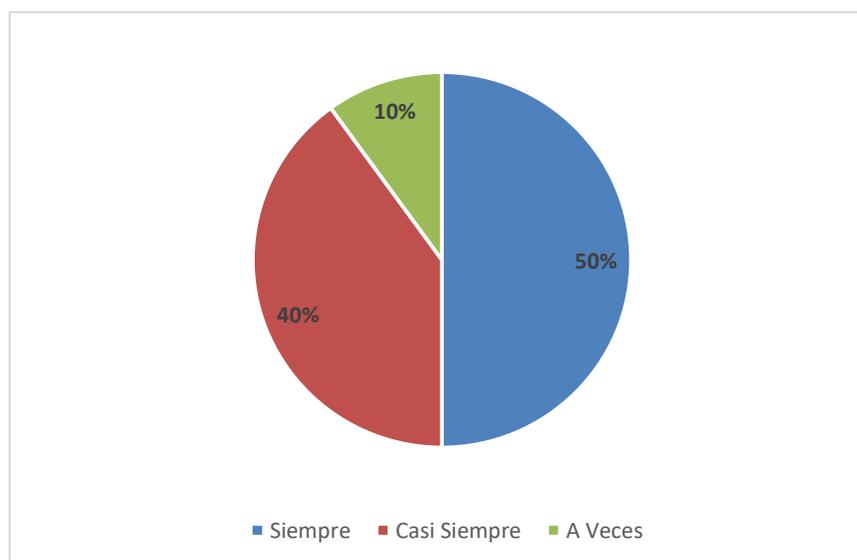


Gráfico N°15: I.E.P. “Federico Villarreal – Piura” – Cultura Organizacional – Dimensión de Mercado – Me siento bien en mi trabajo.

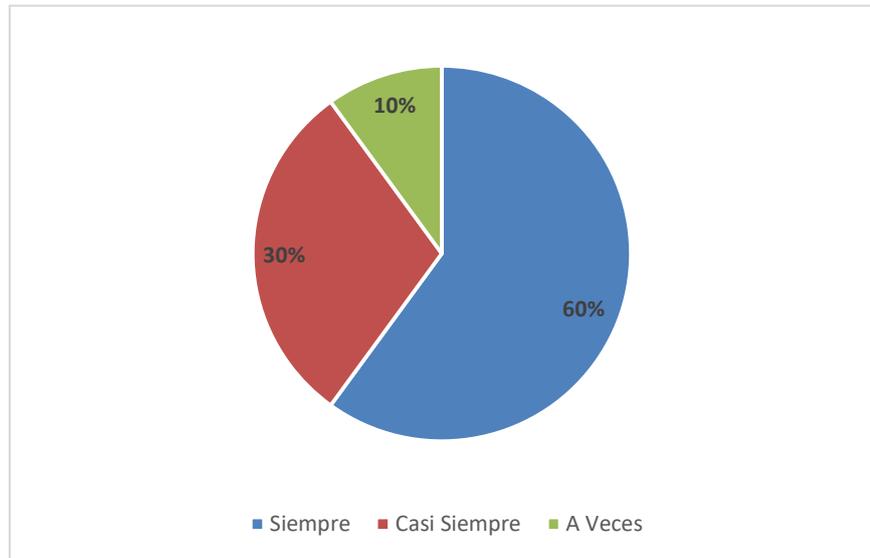
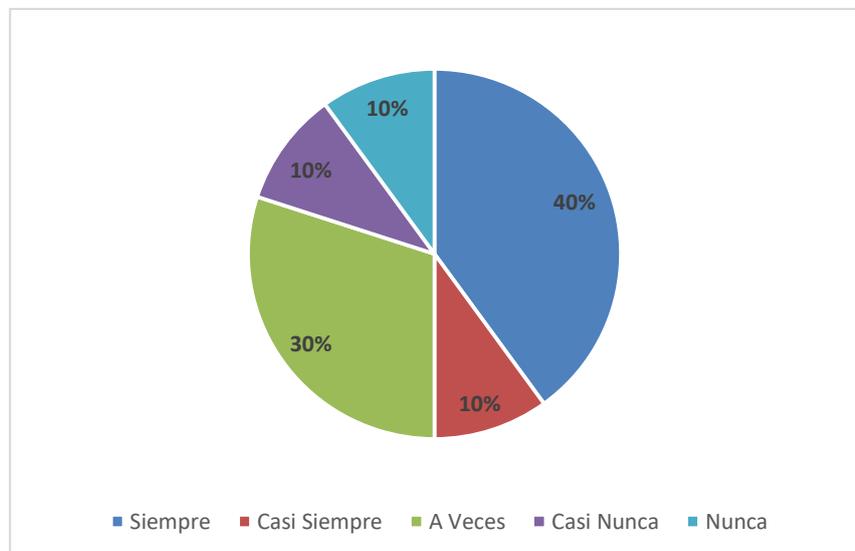


Gráfico N°16: I.E.P. “Federico Villarreal – Piura” – Cultura Organizacional – Dimensión de Mercado – Estoy de acuerdo con mi remuneración.



Interpretación.

El 90% de los docentes indican que les gusta el logro de los objetivos en su trabajo, el 90% se siente bien en su trabajo, y un 50% están de acuerdo con su remuneración, conductas muy importantes para la institución, pero es necesario analizar un cambio positivo de las remuneraciones.

8. Análisis y discusión

Determinación del Liderazgo del Director de la I.E.P “Federico Villarreal” – Piura, mediante una propia autoevaluación.

El Director de la I.E.P “Federico Villarreal” – Piura, practica el tipo de liderazgo autocrático, o sea se orienta a la tarea (T), al rendimiento personal, más no al grupo (G), es un líder con toma de decisiones rápidas, es muy activo, es muy directo en la comunicación, y presta muy poca atención al grupo, pero siente gran motivación cuando consigue los éxitos o logros en la Institución Educativa.

Determinación del Estilo de Liderazgo del Director de la I.E.P “Federico Villarreal” – Piura, mediante percepción del docente.

Los docentes en un 96% perciben al Director de la I.E.P “Federico Villarreal” – Piura posee estilo de liderazgo autocrático, corroboran lo indicado por el propio director, esto indudablemente que tiene sus puntos fuertes a favor de la institución educativa como por ejemplo orientado hacia la consecución de las metas, sincero en la comunicación, confianza en sí mismo, competitividad en sus docentes, también es cierto que es necesario que reflexione de lo contrario podría verse involucrado a ser dominante, tener el control total de la I.E., no escuchar sugerencias del grupo o equipo de trabajo, crear entre los docentes resentimientos por orientarse a favorecer solo a las personas que él

creo le permitan obtener los logros de la I.E., y lo que es peor creo que las ideas son las más importantes.

Análisis de la influencia del Estilo de Liderazgo del Director de la I.E.P “Federico Villarreal” – Piura, en Cultura Organizacional Burocrática en los Docentes.

Ante un jefe con tipo de liderazgo autocrático, es lógico que los subordinados sean respetuosos de las leyes, dispositivos legales, etc. que rigen el quehacer educativo en la institución, siendo siempre respetuosos de la jerarquía del jefe, y es así como en la presente investigación en un promedio del 93.3% de los docentes valoran la formalidad en el trabajo, valoran las reglas a cumplir en el trabajo y son estrictamente respetuosas de la jerarquía del director, todo esta característica de un liderazgo autocrático, que conlleva a una influencia de ello en la presencia de la cultura organizacional burocrática.

Análisis de la influencia del Estilo de Liderazgo del Director de la I.E.P “Federico Villarreal” – Piura, en Cultura Organizacional Clan en los Docentes.

Se aprecia que 97.5% en promedio de los docentes practican conductas propias de una cultura organizacional Clan, son escrupulosamente legales al jefe, solo les interesa el compromiso personal con su I.E dejando de lado la solidaridad con el grupo, sin embargo se orientan al trabajo en equipo para en algunos casos conseguir los logros esperados, y se dan autoaliento en su trabajo dado que un jefe con un tipo de liderazgo autocrático raras veces podrían valorar su trabajo para la obtención de los logros institucionales por lo personalista que es.

Análisis de la influencia del Estilo de Liderazgo del Director de la I.E.P “Federico Villarreal” – Piura, en Cultura Organizacional Emprendedora en los Docentes.

La cultura organizativa emprendedora se aprecia el tipo de liderazgo del director, así tenemos que para la presente investigación un promedio del 77.5% de los docentes practican conductas propias de esta cultura organizacional, como por ejemplo son creativos, dinámicos, asumen riesgos y les encanta la innovación en su trabajo, esto conlleva indudablemente al éxito en los logros de la I.E, como consecuencia del liderazgo autocrático del director.

Análisis de la influencia del Estilo de Liderazgo del Director de la I.E.P “Federico Villarreal” – Piura, en Cultura Organizacional de Mercado en los Docentes.

Un 76.6% de los docentes exterioriza conductas propias de una cultura organizacional de mercado, esto por el estilo de liderazgo autocrático el director, así tenemos por docentes están acorde con los objetivos logrados en la I.E, se sienten a gusto y muy bien en el trabajo, y están de acuerdo en su remuneración que perciben, pero siempre pensando en ganar más como es lo lógico de un trabajador en su centro laboral, pero produciendo.

Determinación del Estilo de Liderazgo del Director de la I.E.P “Federico Villarreal” – Piura, mediante una propia autoevaluación.

En la presente investigación habiéndose determinado que ha percepción propia por el director y profesores, el Director tiene un estilo de liderazgo autocrático, esto se correlaciona con las conductas de los docentes tendiendo a culturas organizacionales propias de este tipo de liderazgos tendientes a la tarea (T) antes que al grupo (G), conclusión que concuerda con Morocho (2010), que indica que existe correlación entre los tipos de liderazgos y el comportamiento de los subordinados, en este su caso el

liderazgo transformacional y la identidad institucional, corroborado por Campos (2012) que indica que un liderazgo autocrático puede ir más allá de los propios subordinados inclusive correlacionado a los padres de familia en una I.E.

Determinación del Estilo de Liderazgo del Director de la I.E.P “Federico Villarreal” – Piura, mediante percepción del docente.

La presente investigación en un 96% los docentes de la I.E.P. Federico Villarreal coinciden que su director practica un liderazgo de tipo autocrático, que es lo mismo por la propia auto percepción del propio Director, esto coincide con Angulo (2009) quien indica que el profesorado percibe la “Cultura”, el “Clima”, el “Liderazgo”, y la “Satisfacción Laboral” de sus centros, de manera satisfactoria, en términos generales y de manera homogénea.

Análisis de la influencia del Estilo de Liderazgo del Director de la I.E.P “Federico Villarreal” – Piura, en Cultura Organizacional Burocrática en los Docentes.

Se entiende por burocracia como el seguimiento estricto de las leyes, directivas, principios, procedimientos usados y que caracterizan a una organización y siempre bajo responsabilidad, especialización, jerarquía y relaciones impersonales de todos sus integrantes, o sea cumplimiento de normas que rige la gestión institucional antes que el grupo, esto como consecuencia del liderazgo autocrático del Director, eso coincide con Morocho (2010) refiriéndose a la existencia de correlación positiva sobre liderazgo jefe y la cultura organizativa, en este su caso liderazgo transformacional, corroborado refiere (Campos, 2012) quien afirma sobre liderazgo directivo y clima organizativo están correlacionados en forma significativa y por consecuentemente positivo moderado por profesores, PP.FF. y estudiantes.

Análisis de la influencia del Estilo de Liderazgo del Director de la I.E.P “Federico Villarreal” – Piura, en Cultura Organizacional Clan en Docentes.

Una cultura organizacional tipo Clan las conductas de los empleados en este caso de los docentes siguen una tradición, guardan lealtad al jefe, tienen compromisos o retos personales que cumplir y hacen una socialización extensa y se autoalimentan, estos rasgos conductuales son practicados por un 97.5% de los docentes en la presente investigación, esto como consecuencia del liderazgo autocrático del Director, esto coincidentemente corroborado por Pirela (2010) quien indica que los subordinados observan en el líder un dominio enaltecido de tanta particularidad, y conducta, con estímulos de intelectualidad, deferencia individual y motivadora para procurar la inspiración.

Análisis de la influencia del Estilo de Liderazgo del Director de la I.E.P “Federico Villarreal” – Piura, en Cultura Organizacional Emprendedora en los Docentes.

Entendiéndose a una persona emprendedora como aquella que identificando una oportunidad organizan los recursos suficientes y la materializa en un emprendimiento, negocio o iniciar proyectos por su propia iniciativa, avanzando así en la consolidación institucional y personal queriendo siempre obtener más y mejores logros.

En la presente investigación un 77.5% de los docentes, se podría decir, tienen características emprendedoras, les encanta ser innovadas y esto como consecuencia del liderazgo autocrático del Director, que los transforma en su pensamiento y creación,

coincidentalmente planteado por Peragine (2009), quien sostiene que un gerente educativo (Director) siempre debe ser un líder transformacional esto con opinión de directores y docentes, esto es productivo, abierto al cambio y visionario.

Análisis de la influencia del Estilo de Liderazgo del Director de la I.E.P “Federico Villarreal” – Piura, en Cultura Organizacional en Mercado por los Docentes.

La cultura organizacional de mercado permite en una institución el logro de metas posibles de medir y que estas sean demandadas especialmente los de tipo financieras bajo el marco legal de un mercado. En la presente investigación un 76.6% en promedio de los docentes practican la cultura organizacional valorando sus logros alcanzados y económicamente aún no satisfechos por todo lo que dan, conocimiento a sus estudiantes, esto último coincidente con Morocho (2010) que indica una baja correlación por el liderazgo transformacional y los aspectos interpersonales, caso como salarios que percibe un empleado no acorde con lo que produce, pero tiene que hacerlo por el liderazgo autocrático del Director, y tal como lo afirma Pirela (2010) para el líder asume responsabilidades y compromisos, para que se cumpla lo prometido, ya que el líder y miembros están en relación tanto de poder y los intereses, como anhelos y valores recíprocos.

9. Conclusiones y recomendaciones

9.2. Conclusiones

- 1) De acuerdo a una autopercepción el Director se evaluó como líder autocrático.
- 2) El 96% de los docentes perciben al Director de la I.E.P “Federico Villarreal”, con liderazgo autocrático.

- 3) El 93.3% de los docentes en promedio tienen una cultura organizacional de dimensión burocrática.
- 4) El 97.5% de docentes en promedio tienen una cultura organizacional de Dimensión Clan.
- 5) El 77.5% de docentes en promedio tienen una cultura organizacional de Dimensión Empleadora.
- 6) El 76.6% de docentes en promedio tienen una cultura organizacional de Dimensión de Mercado.

9.3. Recomendaciones

- 1) Tener sesiones de trabajo entre Director, maestros, PP.FF. y alumnos para analizar los pro y los contra de un líder autocrático.
- 2) Los docentes si bien es cierto perciben el liderazgo autocrático del Director, estos deben en una reunión privada hacerle ver al director y analizar sus fortalezas y debilidades en la marcha de la Institución Educativa.
- 3) Flexibilizar las actitudes burocráticas que se practican en la I.E, en bien de un buen clima organizacional con los usuarios, llámese estudiantes y padres de familia.
- 4) Aprovechar la caracterización en la Dimensión Clan y Cultura Organizacional en los docentes para plantear retos personales en bien de la I.E.

- 5) Plantear proyectos emprendedores en la I.E., tal que se aproveche que esta dimensión de cultura organizacional es característica de los docentes.

- 6) Plantear proyectos emprendedores y mejorar los ingresos económicos de los docentes.

10. Agradecimientos

A Dios nuestro Padre Celestial, por la gran oportunidad que me ha brindado de poder realizar este gran reto mi Maestría.

A María Nuestra Madre, por brindarme esta fortaleza que me ha dado a diario para continuar mis estudios.

Para la familia amada, en el soporte absoluto que permitió continuar mis estudios en Maestría.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado J. (2006). 4 estilos de liderazgo: autocrático, perfeccionista, permisivo y complaciente. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/4-estilos-liderazgo-autocratico-perfeccionista-permisivo-complaciente/>
- Angulo J. (2009) “Cultura Organizacional, Clima y Liderazgo en Organizaciones Educativa” Valladolid.
- Campos L. (2012) “Estilo de liderazgo directivo y clima organizacional en una Institución Educativa del Distrito de Ventanilla – Región Callao” Perú.
- Castellares C. (2014) estilos-de-liderazgo. es.slideshare.net
- Chiavenato I. (1993) Comportamiento Organizacional. segunda edición. Prentice-Hall Hispanoamericana. México.
- Chiavenato, I. (2009). Administración de los Recursos Humanos. México: Mc Graw Hill.
- Davis, K. (1993) Comportamiento Humano en el Trabajo. Editorial Mc Graw Hill, México.
- Deal, T.A., y Kennedy, A. (1985). Cultura Corporativa. Fondo Educativo Interamericano, México.
- Delgado, C. E. (1990). La influencia de la Cultura en la Conducta del Consumidor. Informe. U.S.B., Caracas.
- DRAE. (2014) Diccionario de la lengua española
- Guérin, G. (1992) Planificación Estratégica de los Recursos Humanos. Editorial Legis, Santafé de Bogotá
- Hellriegel, D. y Slocum, J.W. (2005) Comportamiento organizacional. Décima Edición. Thomson. México. Versión electrónica.
- IAAP: “Tipos de Líder”, Instituto Argentino de Administración de Proyectos. Argentina. 2006
- Katz y Kahn (1995) Psicología Social de las Organizaciones. Editorial Trillas, México.
- Koontz y Weihrich (2006) Elementos de la Administración. Enfoque Internacional, MG Graw Hill. México
- Mendoza, m. R. (2015) “Estilos de Liderazgo de Gerentes y Jefes de la División Agrícola de un Ingenio Azucarero de Esclinta”. Tesis de Grado.

Universidad Rafael Landívar, Facultad de Humanidades – Licenciatura en Psicología Industrial / Organizacional (PD).

- Miranda R. (2008). Teoría Organizacional. Textos de la Maestría en Educación. Unidad de Post Grado de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional.
- Monsalve (1989). La Cultura y los Ciclos Vitales de la Organización. Monte Ávila, Caracas.
- Morocho L. (2010). “Liderazgo transformacional y clima organizacional de las instituciones educativas de la Ciudad Satélite Santa Rosa Región Callao” Perú.
- Newstrom J. (1993) Comportamiento Humano en el Trabajo. Mc Graw Hill, México
- Newstrom, J. (2007) Comportamiento Humano en el Trabajo. 12va Edición. Mc Graw Hill. México
- Peragine T. (2009). “Liderazgo del gerente educativo y desempeño laboral del docente de educación básica” Venezuela.
- Pérez M. (2008). Liderazgo. Tipos de liderazgo. Mailxmail.com
- Pirela L. (2010) “Liderazgo y cultura organizacional en instituciones de Educación Básica” Venezuela.
- Robbins y Coulter (2005) Administración. México, Prentice Hall Hispanoamérica.
- Robbins, S. Comportamiento organizacional. (2009). Teoría y práctica. Séptima edición. Prentice-Hall Hispanoamericana. México.
- Rokeach, M. (1985): Inducing change and stability in belief systems and personality structures. En Journal of Social Issues
- Schein. E. (1985) Psicología de la Organización. Editorial Prentice-Hall, México.
- Siliceo, Alfonso (1995) Capacitación y Desarrollo de Personal. Editorial Limusa, México.
- Stoner J (1996) Administración Prentice Hall. México.
- Valdés C. (2009). Concepto, características y estilos de Liderazgo. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/concepto-caracteristicas-estilos-liderazgo/>
- Van-Der Hofstadt, Alarcón García y Gómez Gras (2006). Competencias y habilidades Profesionales para universitarios. Editores Díaz de Santos. España.

Vergara (1989). La Cultura Organizacional en una Institución de Educación Superior.
Tesis Doctoral, USB, Caracas.

<http://feliciteca.com/que-es-el-liderazgo-participativo/>.

<http://liderazgoliberal.blogspot.pe/>

11. Apéndices y anexos

Anexo N° 1

Matriz de consistencia

Problema	Hipótesis	Objetivos	Tipo de investigación
<p>¿Cómo Influye el liderazgo del Director en la Cultura Organizacional de la de la I.E.P. “Federico Villarreal” - Piura?</p>	<p>General</p> <p>El Estilo de Liderazgo Autocrático del Director de la I.E.P. “Federico Villarreal – Piura” está influyendo en la cultura organizacional de los docentes.</p> <p>Específicos</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.El Director de la I.E.P “Federico Villarreal – Piura”, tiene un Estilo de Liderazgo Autocrático. 2.Los Docentes de la I.E.P “Federico Villarreal – Piura”, indican que el Director tiene un Estilo de Liderazgo Autocrático, por tener un carácter dominante y no le gusta delegar actividades laborales. 3.Los Docentes de la I.E.P “Federico Villarreal – Piura”, valoran la cultura organizacional burocrática; la cual está influenciada por el estilo de Liderazgo del Director. 4.Los Docentes de la I.E.P “Federico Villarreal – Piura”, valoran la cultura organizacional Clan, la cual está influenciada por el estilo de Liderazgo del Director. 5.Los Docentes de la I.E.P “Federico Villarreal – Piura”, valoran la cultura organizacional Emprendedora; la cual está influenciada por el estilo de Liderazgo del Director. 6.Los Docentes de la I.E.P “Federico Villarreal – Piura”, valoran la cultura Organizacional de Mercado; la cual está influenciada por el estilo de Liderazgo del Director. 	<p>General</p> <p>Determinar el Estilo de Liderazgo del Director de la I.E.P “Federico Villarreal” – Piura y analizar como éste está influyendo en la cultura organizacional de los docentes.</p> <p>Específicos</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Determinar el Estilo de Liderazgo del Director de la I.E.P “Federico Villarreal” – Piura, mediante una propia autoevaluación. 2) Determinar el Estilo de Liderazgo del Director de la I.E.P “Federico Villarreal” – Piura, mediante la percepción del docente. 3) Analizar la influencia del Estilo de Liderazgo del Director de la I.E.P “Federico Villarreal” – Piura, en la Cultura Organizacional Burocrática de los Docentes. 4) Analizar la influencia del Estilo de Liderazgo del Director de la I.E.P “Federico Villarreal” – Piura, en la Cultura Organizacional Clan de los Docentes. 5) Analizar la influencia del Estilo de Liderazgo del Director de la I.E.P “Federico Villarreal” – Piura, en la Cultura Organizacional Emprendedora de los Docentes. 6) Analizar la influencia del Estilo de Liderazgo del Director de la I.E.P “Federico Villarreal” – Piura, en la Cultura Organizacional de Mercado de los Docentes. 	<p>Descriptiva - correlacional</p>

Anexo N° 2

Matriz de operacionalización

Variables	Indicadores	Instrumento	Tipo de investigación
Liderazgo	Autocrítico Participativo Liberal	“INCAE”	Descriptiva. Diseño No experimental
Cultura organizacional	Burocrático Emprendedor	“INCAE”	



USP
FILIAL PIURA

Anexo N° 3

Test de liderazgo

Elemento de estudio: Liderazgo

Indicador: Estilos de Liderazgo

Ficha técnica del instrumento - Director

Nombre:	Cuestionario de estilos de liderazgo
Autores:	Instituto Centroamericano de Administración de Empresas "INCAE"
Objetivo	Identificar cuáles son los estilos de aprendizaje de los gerentes y jefes de la I.E.
Que mide:	<p>La orientación que tiene cada persona hacia el estilo de liderazgo autocrático, participativo o liberal, que son los más comunes dentro de las organizaciones.</p> <p>Estilo Autocrático: Se impone para el cumplimiento de la tarea con una orientación decadente hacia el grupo.</p> <p>Estilo Participativo: No prevalece ninguna orientación en particular.</p> <p>Estilo Liberal: Se orienta altamente al grupo, orientación pobre hacia las tareas.</p>
Reactivos:	<p>Está formado por 34 preguntas cerradas de las cuales:</p> <ul style="list-style-type: none">• 20 muestran una orientación hacia

	<p>la tarea (T) y</p> <ul style="list-style-type: none"> • 14 se enfocan hacia el grupo (G)
Escala de Medición	<p>Las respuestas son de selección múltiple:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Siempre (A), • Casi Siempre (B), • A veces (C), • Casi nunca (D), • Nunca (E)
Punteos a Obtener	<p>20 puntos máximo en el estilo de liderazgo autocrático, orientado hacia la tarea (T).</p> <p>14 puntos máximos en el estilo de liderazgo liberal, orientado hacia el grupo (G).</p> <p>Los niveles bajo, medio y alto en el estilo de liderazgo participativo.</p>
Tiempo de solución:	30 minutos máximo
Forma de aplicación:	<p>El cuestionario lo debe responder la persona evaluada, no lo debe llenar el investigador.</p> <p>Las instrucciones de cómo contestarlo se encuentran al inicio del instrumento.</p> <p>Se pueden reunir todos en un salón y esperar que lo llenen en ese mismo momento, individualmente o se le entrega a cada uno por aparte, según el tiempo disponible.</p>

Puesto que ocupa: _____

Años de laborar en la I.E: _____

Número de empleados bajo su cargo _____ Edad: _____

Sexo: _____

Instrucciones: Encierre con un círculo la letra que mejor corresponda a su conducta como líder o dirigente, tomando como referencia lo siguiente:

A SIEMPRE
B CASI SIEMPRE
C A VECES
D CASI NUNCA
E NUNCA

1. Yo soy el portavoz del grupo hacia el exterior.	A B C D E
2. Estimulo el trabajo fuera de la jornada laboral.	A B C D E
3. Doy plena libertad de acción a los miembros del grupo	A B C D E
4. Estimulo la ejecución de tareas de acuerdo a las reglamentaciones establecidas.	A B C D E
5. Permito que los miembros del grupo solucionen problemas de acorde a sus criterios	A B C D E
6. Presiono para la obtención de mayores logros con relación a otros grupos concurrentes.	A B C D E
7. Incito a los miembros del grupo a realizar mayores esfuerzos	A B C D E
8. Examino mis opiniones en el seno del grupo.	A B C D E

9. Permito que los miembros del grupo ejecuten su tarea en la forma que mejor les parezca.	A B C D E
10. Trabajo duro para progresar.	A B C D E
11. Me acomodo fácilmente a situaciones de demora e Incertidumbre	A B C D E
12. Expongo mis opiniones en nombre del grupo en presencia de visitantes.	A B C D E
13. Hago lo posible para que la tarea se lleve a cabo en ritmo acelerado.	A B C D E
14. Permito que los compañeros del grupo realicen las tareas de acuerdo a sus puntos de vista.	A B C D E
15. Yo dirijo las diferencias que surgen en el grupo.	A B C D E
16. Me ocupo de cada detalle.	A B C D E
17. Represento al grupo en encuentros externos	A B C D E
18. Dudo en dar al grupo libertad de acción.	A B C D E
19. Decido qué hacer y cómo.	A B C D E
20. Presiono para la obtención de resultados	A B C D E
21. Delego en miembros del grupo atribuciones y autoridades que podría manejar personalmente.	A B C D E
22. Generalmente las cosas se llevan a cabo tal y como está previsto.	A B C D E
23. Posibilito a los miembros del grupo poner en relieve gran grado de iniciativa.	A B C D E
24. Distribuyo determinadas funciones entre los miembros del grupo.	A B C D E

25. Estoy dispuesto a la introducción de cambios.	A B C D E
26. Solicito a los miembros del grupo que trabajen más duro.	A B C D E
27. Confío en el buen criterio de los miembros del grupo.	A B C D E
28. Determino la agenda para la ejecución de la tarea.	A B C D E
29. Me niego a explicar mis vías de acción.	A B C D E
30. Convenzo a los demás que mis puntos de vista les convienen.	A B C D E
31. Posibilito a los miembros del grupo determinen por sí mismos su ritmo de trabajo.	A B C D E
32. Incito al grupo a obtener mejores logros que los obtenidos en el pasado.	A B C D E
33. Actúo sin consultar al grupo.	A B C D E
34. Solicito al grupo que actúe acorde a las costumbres y reglamentaciones existentes.	A B C D E

¡Gracias por su Colaboración!



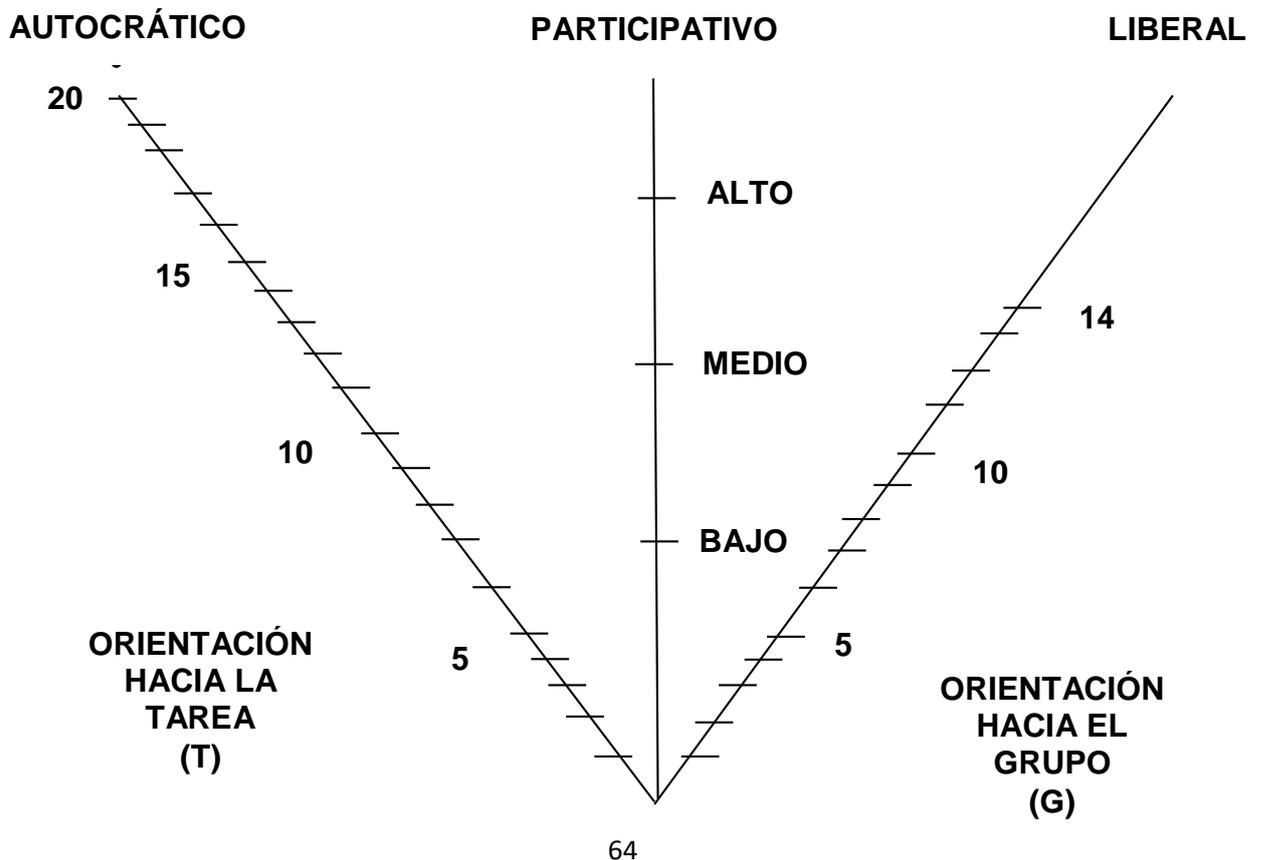
Anexo N° 4

Diagrama el Estilo de Liderazgo INCAE.

Se utilizara una gráfica que representa los estilos de liderazgo:

- Se debe marcar el número que releja la orientación hacia la tarea (T), estilo de liderazgo autocrático, sobre la escala de la línea izquierda, donde el punteo máximo a obtener es de 20 puntos.
- Se debe marcar el número que refleja la orientación hacia el grupo (G), estilo de liderazgo liberal, sobre la escala derecha, donde el punteo máximo a obtener son 14 puntos.
- Se debe unir ambos puntos a través de una línea recta y así reflejará la tendencia del nivel participativo dentro de la escala bajo, medio y alto.

Diagrama N°1: Estilos de Liderazgo con el Método INCAE.





Test de Cultura Organizacional

Puesto que ocupa: _____

Años de laborar en la empresa: _____

Número de empleados bajo su cargo _____ **Edad:** _____

Sexo: _____

Instrucciones: Encierre con un círculo la letra que mejor corresponda a su conducta como líder o dirigente, tomando como referencia lo siguiente:

A SIEMPRE
B CASI SIEMPRE
C A VECES
D CASI NUNCA
E NUNCA

I. Dimensión Burocrática

1. Valoró la formalidad de mi trabajo **A B C D E**
2. Valoró las reglas y los procedimientos **A B C D E**
3. Soy respetuoso de la jerarquía **A B C D E**

II. Dimensión Clan

1. Soy leal al jefe **A B C D E**
2. Tengo compromiso personal con mi I.E. **A B C D E**
3. Me gusta el trabajo en equipo **A B C D E**
4. Me auto aliento en mi trabajo **A B C D E**

III. Dimensión Emprendedora

- | | |
|-----------------------------------|------------------|
| 1. Soy creativo en mi trabajo | A B C D E |
| 2. Soy dinámico en mi trabajo | A B C D E |
| 3. Me gusta asumir riesgos | A B C D E |
| 4. Me gusta innovar en mi trabajo | A B C D E |

IV. Dimensión de Mercado

- | | |
|---|------------------|
| 1. Me gusta el logro de objetivos en mi trabajo | A B C D E |
| 2. Me siento bien en mi trabajo | A B C D E |
| 3. Estoy de acuerdo con mi remuneración | A B C D E |

¡Gracias por su Colaboración!



USP
FILIAL PIURA

Anexo N° 6

CUESTIONARIO DE LIDERAZGO Y CULTURA ORGANIZACIONAL DE LOS DOCENTES DE LA I.E.P FEDERICO VILLARREAL PIURA

El presente cuestionario es parte de un trabajo de investigación, en el cual encontrará preguntas con relación al trabajo que realiza.

Después de leer cuidadosamente marque con una **X** el número que corresponde a cada parámetro, se le invoca su colaboración seria y responsable.

	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
1. Diga Ud. se ejerce autoridad hacia los docentes para que realicen su trabajo con responsabilidad.					
2. Diga Ud. se ejerce autoridad hacia los docentes para que su conducta sea la adecuada dentro de la institución.					
3. Diga Ud. se ejerce influencia hacia los docentes para que haya sentido de pertenencia en la institución					
4. Diga Ud. se ejerce influencia hacia los docentes para que participen en las ceremonias de la institución.					
5. Diga Ud. el director orienta a los docentes a lograr las metas trazadas a través de un comportamiento ético.					
6. Diga Ud. se realiza un trabajo en equipo entre director y docentes lo que crea un sentido de pertenencia					
7. Diga Ud. se delega autoridad a los docentes para que realice sus actividades con responsabilidad.					

8. Diga Ud. se otorga poder a los docentes respetando la estructura organizacional de la institución					
9. Diga Ud. se le brinda libertad para el uso del uniforme de la institución.					
10. Diga Ud. se ejerce presión sobre los docentes para que realicen sus actividades con responsabilidad					
11. Diga Ud. se induce a los docentes a asumir riesgos generando comportamientos inadecuados en los mismos.					
12. Diga Ud. se otorga libertad a los docentes en el uso de los equipos para el desarrollo de sus actividades.					
13. Diga Ud. existen riesgos en su centro de trabajo porque las condiciones ambientales no son las adecuadas.					
14. Diga Ud. se ejerce presión sobre los docentes para la participación activa en las ceremonias de la institución.					
15. Diga Ud. el director ejerce un estilo de liderazgo que logra el cumplimiento de las normas de la institución					
16. Diga Ud. el director ejerce un estilo de liderazgo que fomenta un clima organizacional agradable					
17. Diga Ud. el director ejerce un estilo de liderazgo que promueve la práctica de valores dentro de la institución.					
18. Diga Ud. el director fomenta el uso de símbolos y distintivos a los docentes que identifiquen a la institución					
19. Diga Ud. el director se preocupa y promueve el buen uso y cuidado de los ambientes de la institución.					

ANEXO N° 07

Uso del diagrama de Estilo de Aprendizaje INCAE.

Los estilos de Liderazgo INCAE, llámese autocrático, liberal y participativo se definen de la siguiente manera:

- Se anota el número “Uno” (1), en las preguntas: 7, 13, 16, 17, 18, 29, 33 y 34, si las respuestas fueron “A veces” (C) o nunca (E).
- Inmediatamente, se escribe el número “Uno” al lado del resto de las preguntas, si las respuestas fueron “Siempre” (A) o “Casi Siempre” (B).
- Se coloca un círculo al número “Uno” (1) al lado de las preguntas: 3, 5, 9, 14, 17, 18, 21, 23, 25, 27, 29, 31, 33 y 34.
- Luego se cuentan cuantos números “Uno” no están dentro del círculo, el número obtenido reflejara la orientación en la tarea (T) por parte de cada jefe evaluado.
- Finalmente se cuentan los números “Uno” (1) que quedan encerrados en los círculos, y este número obtenido es la orientación al grupo (G) por parte de cada jefe evaluado.
- El número mayor (T) o (G), define el estilo de liderazgo Autocrático o Liberal, y al unir estos dos puntos nos da la tendencia a los niveles bajos, medio o alto del estilo de liderazgo participativo.

Las 14 preguntas orientadas al estilo liberal o al grupo (G) son: 3, 5, 9, 14, 17, 18, 21, 23, 25, 27, 29, 31, 33, 34.

Las 20 preguntas orientadas al estilo Burocrático a la tarea (T) son: 1, 2, 4, 6, 7, 8, 10, 11, 12, 13, 15, 16, 19, 20, 22, 24, 26, 28, 30, 32. Se concluye que el estilo de liderazgo predominante en el Director percibido por los docentes es el Estilo de Liderazgo Autocrático orientado hacia la tarea, con una tendencia de nivel medio del estilo de liderazgo participativo.