

**Determinación De Los Estilos De Liderazgo Y Toma De Decisiones De Los
Directivos De La Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrillero Del
Distrito Especial, Industrial, Portuario, Biodiverso Y Ecoturístico De Buenaventura 2022**

Jhonattan David Herrera Chunga

Universidad del Valle sede Pacifico

Faculta de Ciencias de la Administración

Administrador de Empresas: Mgtr. Alexander Herrera Londoño

Buenaventura, Valle del Cauca, Colombia

2023

**Determinación De Los Estilos De Liderazgo Y Toma De Decisiones De La Institución
Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrillero Del Distrito Especial, Industrial,
Portuario, Biodiverso Y Ecoturístico De Buenaventura 2022**

Jhonattan David Herrera Chunga

Director: Abg. José Luis Bernat Fernández

Trabajo de grado para optar el título de Administrador de Empresas

Universidad del Valle sede Pacifico

Agradecimientos

A la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrilleros por permitirme desarrollar este trabajo de trabajo con su colaboración y permitirme desarrollar los objetivos de este trabajo, además de siempre brindarme la información oportuna.

A la Universidad del Valle sede pacifico por hacerme parte de esta como estudiante cursando la carrera de Administración y adquiriendo nuevos conocimientos en esta etapa de universitario, gracias por darme una planta de docente capacitados para que mi proceso profesional fuese enriquecedor.

A Dios por nunca dejarme rendir y haciendo entender que con la pereza no consigo nada, porque con cada oración entendía que era lo que debía hacer y hacia donde ir, gracias por ese apoyo espiritual que me energizaba para culminar este trabajo de grado.

Dedicatoria

A mis abuelos en primera parte, ya que ellos fueron mi sustento económico y socioafectivo para lograr todo lo que he sido hasta hoy, por ese amor y confianza que siempre me han tenido, nunca han dudado de mi para que salga adelante gracias a ellos, he llegado hasta aquí.

Mi madre que ella lo es todo en mi vida, por haber aguantado todos mis malos humores por siempre preferir lo mejor, por siempre estar ahí dando su amor, ánimos y cariños, reflejando su preocupación para que su hijo salga adelante.

A mi familia gracia a ella he tenido buenos consejos y han estado pendiente de mi como de mi madre y abuela, además siempre han sido un pilar para que yo también salga adelante.

Resumen

La finalidad de determinar la toma de decisiones y estilos de liderazgos de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrilleros del distrito especial, industrial, portuario, biodiverso y ecoturístico de Buenaventura se ha plasmado en el desarrollo de esta tesis bajo los modelos de Kurt Lewin para los estilos de liderazgo y Vroom y Yetton en la toma de decisiones.

En el campo de acción bajo los modelos de Kurt Lewin, Vroom y Yetton se han desarrollado cada uno de los objetivos con encuestas y entrevistas realizadas a los coordinadores, rectoría, planta de docentes y demás colaboradores que también hacen parte de la institución.

Como resultados hemos obtenido estilos de liderazgos predominantes como el democrático y laissez faire desde la perspectiva de los colaboradores hacia los directivos y como estilo de toma de decisiones autocrático generando una relación indirecta entre ambos estilos.

Palabras Claves: Autocracia, Burocracia, Decisión, Liderazgo empresarial, Laissez faire.

Abstract

The purpose of determining the decision-making and leadership styles of the Escuela Normal Superior Juan Ladrilleros Educational Institution of the special, industrial, port, biodiverse and ecotourism district of Buenaventura has been reflected in the development of this thesis under the models of Kurt Lewin for leadership styles and Vroom and Yetton in decision making.

In the field of action under the models of Kurt Lewin, Vroom and Yetton, each of the objectives have been developed with surveys and interviews with the coordinators, rectory, faculty and other collaborators who are also part of the institution.

As results, we have obtained predominant leadership styles such as democratic and laissez Fraire from the perspective of the collaborators towards the managers and as an autocratic decision-making style, generating an indirect relationship between both styles.

Keywords: Autocracy, Bureaucracy, Decision, Business Leadership, Laissez Fraire.

Tabla de Contenidos

Contenido	
Introducción	13
Justificación.....	15
Objetivos	17
Objetivo general:	17
Objetivos específicos:	17
Planteamiento del problema	18
Formulación del problema:	21
Marco contextual.....	22
Liderazgo y Toma de Decisiones a Nivel Mundial.....	22
Liderazgo y Toma de Decisiones a Nivel Nacional.....	24
Liderazgo y Toma de Decisiones a Nivel Distrital	25
Hipótesis.....	26
Estado Del Arte	27
Marco Teórico	33
El liderazgo	33
Modelo estilos de Liderazgo (Test de Liderazgo): Kurt Lewin	33
Modelo de Henry Mintzberg, Raisinghani y Theoret	35
Modelo de Vroom y Yetton	36

Rensis Likert: Análisis de los estilos de dirección	39
Estilos de Liderazgo y el Modelo de Blake y Mouton	40
Marco Legal	44
Constitución Política de Colombia.....	44
Leyes	44
Acuerdos.....	44
Resolución	44
Marco Conceptual	45
Aspecto Metodológico	46
Población.....	46
Tipo de estudio	46
Fuentes de información	46
Técnicas de recolección de información y análisis de datos	47
Resultados	48
Estilo de Liderazgo.....	48
Estilo de Toma de Decisiones	65
Relación de los Estilos de Liderazgos y Toma de Decisiones en la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrilleros del Distrito Especial, Industrial, Portuario, Biodiverso Y Ecoturístico De Buenaventura	92
Conclusión.....	94

Recomendaciones.....	96
Referencias	97
Anexo	99

Lista de Figuras

Figura 1: Henry Mintzberg, Rainsinghani y Theoret (1976)	36
Figura 2: Modelo De Vroom y Yetton (1973)	38
Figura 3: Modelo De Blake y Mouton (1969).....	41
Figura 4: Estilo de liderazgo de la rectora de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan de Ladrilleros del Distrito Especial de Buenaventura.....	52
Figura 5: Estilo de liderazgo del coordinador de bachillerato jornada de la mañana de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan de Ladrilleros del Distrito Especial de Buenaventura.....	54
Figura 6: Estilo de liderazgo del coordinador de bachillerato jornada de la tarde de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan de Ladrilleros del Distrito Especial de Buenaventura.....	56
Figura 7: Estilo de liderazgo del coordinador de primaria jornada de la mañana de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan de Ladrilleros del Distrito Especial de Buenaventura.....	57
Figura 8: Estilo de liderazgo del coordinador de primaria jornada de la tarde de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan de Ladrilleros del Distrito Especial de Buenaventura.....	59

Figura 9: Estilo de liderazgo de la coordinadora de bachillerato jornada de la noche de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan de Ladrilleros del Distrito Especial de Buenaventura.60

Figura 10: Estilo de liderazgo de la coordinadora de bachillerato jornada de la noche de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan de Ladrilleros del Distrito Especial de Buenaventura.62

Figura 11: Estilo de liderazgo de la coordinadora 1 del ciclo complementario de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan de Ladrilleros del Distrito Especial de Buenaventura.63

Figura 12: Estilo de liderazgo de la coordinadora 2 del ciclo complementario de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan de Ladrilleros del Distrito Especial de Buenaventura.65

Figura 13: Estilo de Toma de Decisiones de la Rectora de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan de Ladrilleros del Distrito Especial de Buenaventura.67

Figura 14: Estilo de Toma de Decisiones del coordinador de bachillerato jornada de la mañana de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan de Ladrilleros del Distrito Especial de Buenaventura.70

Figura 15: Estilo de Toma de Decisiones del coordinador de primaria jornada de la mañana de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan de Ladrilleros del Distrito Especial de Buenaventura.73

Figura 16: Estilo de Toma de Decisiones del Coordinador de Primaria Jornada de la Tarde de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan de Ladrilleros del Distrito Especial de Buenaventura.76

Figura 17: Estilo de Toma de Decisiones del Coordinador de Primaria Jornada de la Tarde de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan de Ladrilleros del Distrito Especial de Buenaventura.....79

Figura 18: Estilo de Toma de Decisiones del Coordinador de Primaria Jornada de la Tarde de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan de Ladrilleros del Distrito Especial de Buenaventura.....82

Figura 19: Estilo de Toma de Decisiones del Coordinador de Primaria Jornada de la Tarde de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan de Ladrilleros del Distrito Especial de Buenaventura.....85

Figura 20: Estilo de Toma de Decisiones del Coordinador de Bachillerato Jornada de la Noche de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan de Ladrilleros del Distrito Especial de Buenaventura.88

Figura 21: Estilo de Toma de Decisiones del Coordinador de Bachillerato Jornada de la Noche de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan de Ladrilleros del Distrito Especial de Buenaventura.91

Lista de Tablas

Tabla 1.....	27
Tabla 2.....	28
Tabla 3.....	29
Tabla 4.....	30
Tabla 5.....	31
Tabla 6.....	48
Tabla 7.....	52
Tabla 8.....	53
Tabla 9.....	55
Tabla 10.....	56
Tabla 11.....	58
Tabla 12.....	59
Tabla 13.....	61
Tabla 14.....	62
Tabla 15.....	64
Tabla 16.....	92

Introducción

El tema del liderazgo es muy importante para el mundo que está en el proceso de globalización, dado las organizaciones públicas y privadas se enfrentan a la tarea de incrementar su competitividad, en la que la toma de decisiones juega un papel muy importante a destacar; Más deliberadamente, cada organización tiene como objetivo aumentar su nivel de competencia. Una forma de hacerlo es identificar el tipo de liderazgo y toma de decisiones que se lleva a cabo dentro de esta.

Liderazgo donde cada persona es responsable de la contribución activa de los empleados bajo su supervisión, para que participen de manera efectiva, creando un ambiente de confianza que les permita generar un estado de entusiasmo en el desempeño del trabajo. Además, todo líder, aunque sea capaz de gestionar a sus empleados, debe ser capaz de tomar decisiones que afecten tanto a su organización como a su trabajo. La toma de decisiones requiere un proceso en el que los comandantes, al reconocer un problema, reconozcan su propia situación, ofreciendo alternativas que les ayuden a lograr la situación deseada.

Como se mencionó anteriormente, el estilo de liderazgo es un divisor importante que considerar para ser efectivo en una organización. El estilo de liderazgo es un determinante estructural de la toma de decisiones. Este proceso es fundamental para la calidad de las decisiones que se toman, y son fundamentales para el éxito de la organización.

Para este propósito, la herramienta para determinar el liderazgo de Kurt Levin se utiliza para clasificar a los líderes en estos tres estilos, los estilos principales: estilo autocrático o autoritario: el líder exclusivo decide y asigna el papel de los subordinados, el estilo democrático o el estilo de participación: En lo cual, el líder tiene en cuenta sus opiniones, sus empleados sobre las acciones y la exportación de decisiones, así como Faire Laissez Faire o Laissez Faire: donde el

líder en este estilo permite a sus empleados tomar una decisión. Y una herramienta para identificar el estilo Vroom y Yetton, tomando decisiones al mismo tiempo, en la que la clasificación de los líderes es la siguiente: “autocrático 1:” La entidad que decide la información que tiene entonces es entonces, autocrático 2: “La entidad Determina la información proporcionada que establece que proporciona que proporciona a los empleados asignados por un empleado. Él, “Consultivo 1:” El tema puede compartir el problema para cada persona. Entonces tomó una decisión. Consultivo 2: “El sujeto puede compartir el problema con los demás. Luego toma una decisión”, grupo 2: “Los miembros del equipo toman la decisión juntos y se responsabilizan de ella”.

Estas herramientas se utilizarán y emplearán en la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrillero del distrito especial, industrial, portuario, biodiverso y ecoturístico de Buenaventura, para determinar, observar y evidenciar la relación entre los estilos de liderazgo y toma de decisiones en el área directiva de esta institución, bajo las percepciones de los colaboradores como de los mismos directivos.

Justificación

El énfasis de esta investigación es vital para el crecimiento educativo y laboral de la organización objeto de estudio, esta considera importante este desarrollo para mejorar la calidad del plantel educativo y la relación con sus trabajadores (docentes y colaboradores), de acuerdo a los estilos de liderazgos aplicados se puede evidenciar como desarrollan sus actividades administrativas y educativas las instituciones y los posibles escenarios que pueden desembocar esta primicia de los estilos de liderazgo, en este ecosistema laboral de la institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrilleros no solo los trabajadores son los actores principales dentro del liderazgo porque también están involucrados las familias que depende del funcionamiento de la escuela se mantenga.

Para la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrilleros, con el desarrollo de este trabajo aplicado en esta organización del sector educativo gratuito del distrito especial de Buenaventura tras lo observado en el estudio de este caso, sabrán que tipos de liderazgos están presente actualmente en la Institución y como es la toma de decisiones, además que otros factores o sectores de esta organización influyen dentro de estos dos temas (liderazgo y toma de decisiones) y que el trabajo le sirva y sea aprovechada por los lideres de la Institución Educativa, donde los procesos de toma de decisiones y de liderazgo propendan mantener las metas de la organización y la calidad educativa que la he venido resaltando entre todas las instituciones educativas públicas del distrito especial de Buenaventura.

Para la universidad es importante la realización de este trabajo por los resultados obtenidos en esta investigación sea un antecedente o base para las futuras generaciones que optan por desarrollar una temática similar a la manifestada en este trabajo de grado, lo mencionado

anteriormente se pretende unir estas dos temáticas (toma de decisiones y los estilos de liderazgos) porque están relacionadas y han sido tratados por separado.

Por último, como investigador de este trabajo que cursa el programa académico Administración de Empresas, el desarrollo de este trabajo permite conocer los estilos de liderazgo que utilizan y como este está relacionado con la toma de decisiones. También que sirvan para enriquecer los conocimientos impartidos durante el transcurso de la carrera, medirse en un escenario supremamente complejo por lo grande que es la organización donde se pondrá en práctica todos los saberes transferidos y además de obtener el grado en el pregrado de Administración de Empresas que curso en la Universidad del Valle sede pacífico.

Objetivos

Objetivo general:

Determinar los estilos de liderazgo y toma de decisiones de los directivos de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrillero del distrito especial, industrial, portuario, biodiverso y ecoturístico de Buenaventura 2022

Objetivos específicos:

- Determinar los estilos de liderazgo de los directivos de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrillero del distrito especial, industrial, portuario, biodiverso y ecoturístico de Buenaventura.
- Definir los estilos de toma de decisiones de los directivos de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrillero del distrito especial, industrial, portuario, biodiverso y ecoturístico de Buenaventura.
- Evidenciar la relación de los estilos de liderazgo y toma de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrillero del distrito especial, industrial, portuario, biodiverso y ecoturístico de Buenaventura.

Planteamiento del problema

Las instituciones educativas del territorio colombiano han estado alineadas por leyes y decretos para su estructuración y funcionamiento, la ley 30 de 1992 aprobada por el Congreso de Colombia el 28 de Diciembre del mismo año, el servicio público de educación superior expresa normas las cuales se reglamentan la organización del servicio público de la educación superior, permitiendo que estas escuelas se desarrollen y presten el servicio de la educación estipulado en la ley 115 de 1994 (Ley General de Educación).

Con lo anteriormente mencionado, la institución educativa escuela normal inicia el proceso de reestructuración bajo lo mencionada en la ley 115 de 1994, para ser catalogada como Escuela Normal Superior, entregando un servicio de calidad para ser acreditada y tras de esta se da apertura al Ciclo Complementario de Formación Docente, entregando así a sus alumnos un énfasis en pedagogía durante su transcurso por el bachillerato.

Todo es gracias a la confianza del obispo Gerardo Valencia Cano en la comunidad de las Terciarias Capuchinas, quienes han conocido la trayectoria de establecimiento de instituciones educativas bajo la responsabilidad moral, espiritual, y el compromiso de la comunidad porteña.

Es primordial tener presente que la dirección de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrilleros ya no está a cargo de las Hermanas Terciarias Capuchinas de la Sagrada Familia, porque su desligamiento con esta institución culmino en el año 2016 bajo el mando de la Hna. Dora Inés Ruiz Arango, siendo la última rectora religiosa.

El presente trabajo de investigación se realiza en la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrilleros, prestadora del servicio de la educación en el territorio

de Buenaventura, tomando como referencia la coordinación general de bachillerato, primaria y ciclo complementario.

La Escuela Normal Superior Juan Ladrilleros tiene 63 años de haber sido fundada por Monseñor Gerardo Valencia Cano en el año 1959, siendo esta creada y pensada necesariamente por las necesidades educativas que se evidenciaban en el Litoral Pacífico, por la falta de maestros nativos de la región que atendieran la cantidad de niños que se quedaban sin posibilidades de cursar los años más elementales de la educación básica primaria, impartiendo un carácter humanista y transformador bajo el manto de la religiosidad.

La organización objeto de estudio, se puede considerar como la única y mejor actualmente en prestar un servicio de educación pública con calidad en el distrito de Buenaventura, es cuestionable esta ventaja competitiva comparando con las demás instituciones públicas y privadas dentro del territorio bonaverense, las decisiones tomadas para el aumento del número de estudiantes por salón ha fracasado, desmejorando los niveles de calidad y no sea enfático poder liderar a gusto los protocolos de enseñanza, por eso se encuentra en constante cuestionamiento mantener y/o mejorar la calidad educativa dentro del plantel, cada vez la exigencia aumenta pero no se ve reflejada por los resultados obtenidos y la poca expansión que ha tenido para evitar las aglomeraciones en el aula.

Cuenta con 32 aulas de clase y 2 laboratorios (Física y Química), 3 salas de sistemas, pero con tan poco espacio y mayor presencia de la población estudiantil en las dos jornadas (mañana y tarde), el caos de dirigir y tomar decisiones se ven manifestado a la hora de ejecutar actividades y controlar el estudiantado, además no todos los docentes se han capacitado de forma correcta, a raíz de que se han sentido cómodos con lo que le ofrece la alta dirección de la institución.

En estos 63 años que lleva la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrilleros ha entregado al pueblo Bonavenrense:

- 54 promociones de Bachilleres para un total de 2845 egresados
- 6 promociones por profesionalización para un total de 272 egresados
- 14 promociones de Normalista Superior egresados de la ENSJL para un total de 349
- 6 promociones de Normalista Superior egresados de otras modalidades de Bachillerato para un total de 393

La ESNJL cuenta con un total de 3859 egresados, donde esta acción pedagógica está fundamentada en lo critico-social, orientando la educación en un proceso de formación permanente e integral.

En el sector administrativo de la Institución Educativa objeto de estudio, es notable u observable que los docentes influyen en las dinámicas administrativas que se realizan en cada uno de los sectores que tiene la organización, es recalable que la dirección (rectoría) trabaja bajo el énfasis del humanismo, mediante la cual los lideres son los que determinan hasta que nivel mejora el plantel o se mantienen cómodos en su panorama actual de alta complejidad.

Todo lo expresado, la IEENSJL (Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrilleros), se enfrenta a varias implementaciones estratégicas que involucran tanto como a docentes, colaboradores, comunidad y sus propias funciones, el efecto de todas estas causas manifestadas las ha de tratar las partes que lideran el plantel educativo para que evalúen y lideran dichos procesos, lo que amerita que el estilo de liderazgo y el estilo de la toma de decisiones que opten será definitivo en la dirección, así mismo obtendrán

resultados negativos o positivos para la Institución Educativa y mejore su calidad, regresándole a esta su estatus de ser la mejor Institución Educativa Publica del distrito especial de Buenaventura.

Formulación del problema:

¿Cuáles son los estilos de liderazgos y toma de decisiones que prevalecen en la dirección de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrillero del distrito especial, industrial, portuario, biodiverso y ecoturístico de Buenaventura?

Marco contextual

Liderazgo y Toma de Decisiones a Nivel Mundial

¿Eres líder o jefe en la era digital? Página web internacionalmente.com (2022)

Desde que comenzó la cuarta era digital se ha transformado el liderazgo en las organización a tal instancia que ya no solo es presencial si no de manera virtual, esto conlleva a que el estilo de liderar se transforme, logrando a que estos estilos ya no sean jerárquicos si no capacitando a los demás colaboradores para que ayuden a la contribución de ser autosuficientes sin un líder presencial , creando grupos o equipos capaces de liderar las tareas diarias y responder ante situaciones de mucho estrés. Esta era industrial está propulsada por la llegada de nuevas tecnologías. Como resultado, el liderazgo desempeñará un papel más importante y los líderes deben aprender a crear y liderar el camino a través de la disrupción, la transición, la ambigüedad y la incertidumbre.

En el ecosistema empresarial actual, los directivos deben estar atentos a las señales de cambio del entorno y estar preparados para realizar los ajustes necesarios en la organización siempre y cuando mantengan la visión de que los valores siguen existiendo, los líderes en la era digital deben empoderar a sus equipos de trabajo otorgándoles autonomía y libertad para tomar decisiones. Es por eso por lo que las empresas necesitan desarrollar líderes en todos los niveles, fomentando el compromiso y la responsabilidad, esto también requiere crear un entorno en el que las personas asuman la propiedad y la responsabilidad. Se pueden lograr grandes cosas cuando los equipos se preocupan por sus deberes y ponen todo su esfuerzo y dedicación en su trabajo.

Anteriormente mencionamos que el trabajo en equipo siempre es bueno cuando existe la sinergia, esto conlleva a que haya confianza en la cadena de mando cuando se

delega responsabilidades a los colaboradores, digamos que se les dé a otros la oportunidad de organizarse. El liderazgo claro, que permite a los empleados organizar su tiempo y trabajo, se identificó como la siguiente competencia de liderazgo más importante. Ningún líder puede hacerlo todo solo. Por lo tanto, es importante distribuir la energía en toda la organización y confiar en las decisiones de los más cercanos al tomador de decisiones. La investigación ha demostrado repetidamente que los equipos empoderados son más productivos y motivados, brindan un mejor servicio al cliente, muestran niveles más altos de satisfacción laboral y compromiso con su equipo y organización. Sin embargo, muchos líderes tratan de atraer gente a la organización. Se resisten porque creen que el poder es un juego, no quieren cometer errores ajenos y temen las consecuencias negativas de las decisiones de sus subordinados.

Empecemos este párrafo con la pregunta que muchos líderes se han cuestionado todos estos años ¿Soy un buen líder? Han surgido muchos estilos de dirigir o de liderar, pero si bien es cierto no hay un modelo definitivo, cada uno tiene su propia esencia de como gestionar, motivar, organizar y controlar los grupos de trabajos para desarrollar todas las tareas y alcanzar las metas organizacionales, pero siempre esto se logra mediante la inspiración del líder, por lo tanto, podemos concluir que la distinción entre jefe y líder suele ser difícil de definir, ya que también entran en juego otros principios, como las interpretaciones individuales, las dimensiones culturales o el contexto empresarial, por ende apegarse a las buenas prácticas de gestión es siempre el mejor enfoque.

Liderazgo y Toma de Decisiones a Nivel Nacional

La gestión de la educación en diferentes contextos en Colombia es una tarea muy importante que involucra varios aspectos de la vida escolar. De acuerdo con lo dispuesto en la Ley de Educación General (Ley No. 115 de 1994, No. 126), los docentes que desempeñen las funciones de dirección, coordinación, planificación (planificación y gestión), supervisión e inspección tienen el carácter de pedagogo. En este contexto y de acuerdo con su rol como gestor educativo de los procesos institucionales, el director de educación es responsable de la disponibilidad y duración de la institución educativa, mejorando la calidad de los servicios que brinda y así incidir en el aprendizaje de los estudiantes y configurando cada vez más los valiosos. ambiente de aprendizaje y convivencia. Por supuesto, son vistos no solo como administradores, sino también como líderes transformadores, proactivos y decididos del cambio pedagógico e institucional que las escuelas necesitan.

La Fundación Empresarios por la Educación (FExE) en el año 2012 manifestó, Las instituciones educativas son lugares de aprendizaje para niños y jóvenes; aquí, además de aprender habilidades para la vida, también forman lazos de amistad y confianza, que les permiten, junto a sus familias, construir y fortalecer las estructuras cognitivas, morales y de convivencia necesarias para la sociedad. Sin embargo, una institución educativa que satisfaga estas necesidades debe estar dirigida por un director (apoyado por un coordinador) que tenga un alto nivel de liderazgo y una gama de habilidades y competencias personales y profesionales que le permitan enfrentar todos los desafíos que enfrenta la escuela.

Liderazgo y Toma de Decisiones a Nivel Distrital

Los delegados elegidos a nivel municipal tienen la mayor responsabilidad de guiar los intereses de la ciudad y sus ciudadanos, pero igualmente importantes son el sector privado y la sociedad civil. El problema es lo que pasa en muchos lugares: el alcalde es un jugador de principal, un gran donante, por delante de otros líderes locales, tanto empresariales como cívicos, a los que teme, ignora o coopera mientras es un cachorrito frente al exterior. Las políticas mezquinas y viles obstaculizan la armonía general en la ciudad, por lo que cuando los halcones vienen y desprecian a los pequeños reyezuelos, harán lo que les plazca.

Hipótesis

A raíz de los antecedentes, se espera que el liderazgo de la institución educativa siga bajo el marco de la pedagogía del amor de Paulo Freire que se ha impartido todos estos años de funcionamiento de la escuela, desde el año que fue fundada por Monseñor Gerardo Valencia Cano y dada la sucesión de la dirección a las Hnas. Terciaras Capuchinas, donde cuyo último mandato estuvo bajo la Hna. Dora Inés Ruiz Arango.

Lo anterior mencionado se ha podido notar que siempre ha destacado el colegio por su liderazgo y toma de decisiones que han resaltado la alta calidad educativa departida por los docentes y directivos a los estudiantes, dando entender que siempre se ha llevado un estilo participativo o grupal. Así que se esperar que el líder sea carismático, grupal y con un liderazgo empresarial.

Estado Del Arte**Tabla 1**

Influencia del liderazgo de los administradores en la motivación de los empleados en los talleres de bordados por José Luis López y Didier Mauricio Quinchía

Título y autores	Resumen	Conclusión
Influencia del liderazgo de los administradores en la motivación de los empleados en los talleres de bordados en el municipio de Cartago, Valle del Cauca. (José Luis López Zuleta, Didier Mauricio Quinchía Álvarez, 2021).	El propósito de esta monografía es analizar el efecto de la dirección ejecutiva en la motivación de los empleados en un taller de bordado de Cartago, Valle del Cauca. El método utilizado fue un método cuantitativo a nivel descriptivo mediante una encuesta estilo Likert aplicada aleatoriamente a 103 bordadoras y 45 jefes de taller; las fuentes secundarias para apoyar el rigor académico fueron de universidades reconocidas nacional e internacionalmente. Estudios realizados, además incl. grados, maestrías, doctorados	Se piensa que los líderes de los estilos mencionados, al implementar un currículo específico sobre el tema y el trabajo conjunto en el taller de bordado municipal, pueden aumentar la motivación y junto con ellos elevar la productividad de la industria. Este estudio está destinado a futuras investigaciones relacionadas con los temas de gestión empresarial y motivación.

	y artículos de antecedentes en revistas indexadas que de alguna manera se realizan como una actividad. Similar a la actividad estudiada en esta monografía.	
--	---	--

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2

Género y liderazgo en las PYMES caleñas por Stephany Suarez Sepúlveda

Título y autores	Resumen	Conclusión
Género y liderazgo en las PYMES caleñas (Stephany Suarez Sepúlveda, 2019).	Este documento analiza si existen diferencias entre las empresas dirigidas por mujeres y hombres en el sector de las PYME de Cali. Para ello, se caracterizará a las empresas mediante un análisis cuantitativo y descriptivo según el género del gerente, con el fin de esclarecer la gestión de las PYMES. la relación entre el poder y el género del líder. Este trabajo	Finalmente, se encontró que el género de los gerentes no tuvo un efecto significativo en el liderazgo en las PYMES de la ciudad de Cali, por lo que este estudio se mantiene como referencia para América Latina, en la muestra de Santiago de Cali, las mujeres no promovieron el liderazgo transformacional en una literatura más amplia. revisión. en rango y bajo la

	de investigación también utilizó métodos cuantitativos de la plataforma SPSS para encontrar significación entre variables.	dirección de los negocios de los hombres. Incluso el análisis descriptivo mostró que había más mujeres en las transacciones en las empresas estudiadas.
--	--	---

***Fuente:** Elaboración propia*

Tabla 3

Análisis del estilo de liderazgo organizacional por Yeimi Yurani Botero

Título y autores	Resumen	Conclusión
Análisis del estilo de liderazgo organizacional implementado en la Institución Educativa Cauca, ubicada en el municipio de Santander de Quilichao Cauca, desde el año 2015 al 2019. (Yeimi Yurani Botero Correa, 2019).	El presente estudio tuvo como objetivo principal “Determinar los estilos de liderazgo organizacional implementados en la institución educativa Cauca ubicada en el municipio de Santander de Quilichao Cauca desde el año 2015 al 2019” a partir del modelo de liderazgo jerárquico común. Bernard Bass y Bruce Avolio introdujeron tres estilos de	El liderazgo transaccional y el liderazgo transformacional son teorías que se consideran en la gestión contemporánea y combinan características de otras teorías contemporáneas como el liderazgo carismático y entre otros.

	liderazgo: transaccional, transformacional y correctivo.	
--	---	--

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4

Diferencias en el Liderazgo entre hombres y mujeres estudiantes universitarios

Yucatecos por Luis Alexander Torres Segura, Maritza Alejandra Canche Pech, Gonzalo

Antonio Castillo Hernández y Gracia Abigail Fleites Estévez.

Título y autores	Resumen	Conclusión
Diferencias en el liderazgo entre hombres y mujeres en estudiantes universitarios Yucatecos. (Luis Alexander Torres Segura, Maritza Alejandra Canche Pech, Gonzalo Antonio Castillo Hernández y Gracia Abigail Fleites Estévez 2018).	Se encuestó a una muestra de 320 estudiantes de administración de campus que representan facultades y departamentos, a saber, psicología, economía, educación y derecho, utilizando métodos cuantitativos y cualitativos para obtener datos más claros; Como método cuantitativo se utilizó un cuestionario que combina tres estilos de liderazgo, complementado con entrevistas estructuradas	El estilo de liderazgo transformacional fue el más común entre los participantes y el estilo considerado el más efectivo en el rol de liderazgo. No hubo diferencia entre hombres y mujeres en la elección del liderazgo transformacional o transaccional, es decir, hombres y mujeres lo usaron en la misma medida, sin embargo, hubo una diferencia entre hombres y mujeres bajo la gestión de laissez-faire,

	en función de las dimensiones del cuestionario utilizado.	teniendo los hombres un índice más alto. Ante la presencia de este estilo, se vio reforzado por las respuestas de los participantes que indicaban que los hombres eran más libres y liberales.
--	---	--

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5

Importancia de la información contable del cliente como instrumento para toma de decisiones por Netty Quiñonez Villota

Título y autores	Resumen	Conclusión
Importancia de la información contable del cliente como instrumento para toma de decisiones en la entidad financiera Banco W oficina Alfonso López - Cali (Netty Quiñonez Villota, 2018).	La importancia de la confiabilidad de la información contable en cualquier ámbito es innegable, ya que debido a la información que se presenta en los estados financieros se pueden o no tomar decisiones equivocadas que afecten a la empresa y al sector en el que se desenvuelve. a una crisis en la	La autenticidad de la información de la cuenta del cliente y su impacto en la toma de decisiones es muy importante, especialmente para las oficinas de la entidad financiera Banco W, Alfonso López - Cali, debido a que sus decisiones se basan principalmente en el historial y soporte del cliente.

	economía regional y nacional, así como afectará a la gran cantidad de hogares que directa o indirectamente reciben recursos de la entidad para abonanzar su calidad de vida.	
--	--	--

Fuente: Elaboración propia

Marco Teórico

El liderazgo

En cualquier empresa, es fundamental contar con suficientes personas bien capacitadas trabajando en el lugar de trabajo, con la ayuda de las cuales puedan lograr las metas importantes y la misión de la organización; contar con las personas adecuadas, un buen gerente. Los operarios deben asumir la responsabilidad, lo que a su vez permite a los empleados tomar decisiones en situaciones que se presentan en el proceso de trabajo.

Las organizaciones ahora buscan empleados atentos, extrovertidos y talentosos porque están interesados en aprender nuevas estrategias y no quieren quedarse; por lo tanto, un líder debe desarrollar un buen liderazgo para potenciar el talento humano, teniendo en cuenta que en la mayoría de las industrias encontrar estrategias que puedan usarse para tener éxito es un proceso continuo.

Modelo estilos de Liderazgo (Test de Liderazgo): Kurt Lewin

Kurt Lewin y sus colegas han estado realizando experimentos grupales sobre la toma de decisiones gerenciales desde 1939. En él, Lewin distinguió tres estilos de liderazgo diferentes, que se convirtieron en el punto de partida para futuras investigaciones.

Según Koontz y Weihrich (1998), las primeras descripciones de este estilo de liderazgo y gestión se dieron principalmente en el contexto de cómo los líderes usaban su poder. Por tanto, se puede decir que Sánchez (2009), Lewin y Lippitt (1938) y Lewin (1939) han identificado tres estilos de gestión y liderazgo que cumplen con estos criterios analíticos. Estos estilos principales son:

- 1) estilo autocrático o autoritario

2) estilo participativo o democrático

3) política liberal o laxa.

Explicuemos cada estilo planteado por el teórico Lewin en su test de Liderazgo.

- Estilo autocrático o autoritario: Un gerente que monopoliza la toma de decisiones y define los roles de sus subordinados, es dogmático y autoritario, y orienta su capacidad para limitar o asignar recompensas y castigos, y tiene poca participación en el desempeño independiente. Establece tareas de trabajo, mejora los métodos de trabajo y limitar la participación. por un grupo de coautores. Principales características:
 - a) Todas las operaciones son definidas por el cliente.
 - b) El modo y etapa de operación serán decididos por el director.
 - c) El director asigna a cada miembro del área una tarea a realizar.
 - d) La crítica al director es subjetiva y personal.
 - e) Los directores no pueden participar en las actividades administradas.
- Estilo democrático o participativo: al mismo tiempo, los gerentes expresan la opinión de los empleados sobre las acciones y decisiones propuestas y promueven su participación. Este líder actúa como un consultor para los empleados. Se cree que este tipo de líder puede variar desde alguien que no hace nada sin la participación de los empleados hasta alguien que toma decisiones, pero no consulta primero a sus subordinados.
- Estilo Laissez-Faire: Un líder de este estilo permite que los empleados tomen sus propias decisiones, utiliza poco su poder y otorga a los subordinados una mayor independencia o

autonomía en sus acciones. Este tipo de líder deja principalmente las metas y cómo lograrlas a los empleados y cree que su función es facilitar el trabajo de los empleados brindándoles información y principalmente desempeña el papel de persona en contacto con el entorno externo.

Modelo de Henry Mintzberg, Raisinighani y Theoret

Estos autores especifican el siguiente modelo de toma de decisiones estratégicas en los niveles de alta dirección.

- Fase Uno: Esta es la etapa definitoria en la toma de decisiones estratégicas e incluye dos procedimientos: reconocimiento de decisiones y diagnóstico. La conciencia revela oportunidades, problemas y crisis. El diagnóstico consiste en comprender los síntomas del problema y sus causas tanto como sea posible. La necesidad de una solución se define como la diferencia entre la información que tenemos sobre la situación actual y el estándar deseado.
- Fase Dos: Etapa de desarrollo, durante la cual se desarrollan una o más soluciones a un problema o crisis o se desarrolla una oportunidad. El progreso se puede describir en dos técnicas: investigación y diseño.
- Fase Tercera: fase de selección. Se ha seleccionado la mejor alternativa. La selección es un proceso de varios pasos. Primero, los procedimientos de selección se aplican secuencialmente a una alternativa de selección. En segundo lugar, el procedimiento de evaluación-elección se utiliza para investigar alternativas y seleccionar un curso de acción. Este proceso de evaluación utiliza tres formas: juicio, negociación y análisis.

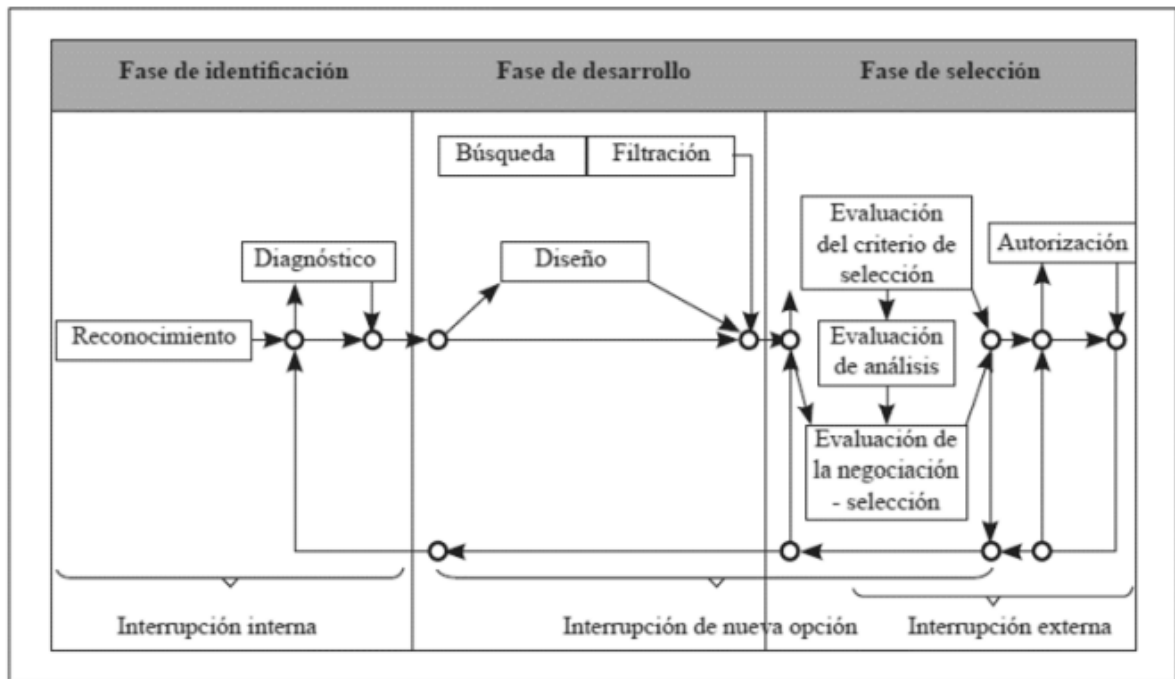


Figura 1: Henry Mintzberg, Rainsinghani y Theoret (1976)

Modelo de Vroom y Yetton

Para Vroom y Yetton (1973), la eficacia gerencial está relacionada con la forma en que se toman las decisiones. Dependiendo del formato, las reglas de decisión anticipada se pueden crear de dos maneras diferentes con medios para proteger el tipo de decisión y su publicación. El primer grupo incluirá los principios de comunicación gerencial, alineación de objetivos y preguntas no estructuradas, mientras que el segundo grupo incluirá los principios de legitimidad, aceptación, conflicto y priorización de la aceptación.

Los líderes utilizan el modelo de toma de decisiones de Vroom-Yetton para determinar si deben tomar sus propias decisiones o involucrar al grupo y el nivel de participación del grupo.

Este modelo fue presentado por primera vez por Vroom y Yetton en el año 1973 y luego transformado por Vroom e Jago en el año 1988, investigaciones posteriores mostraron que el modelo de decisión de Vroom no era tan preciso como la evaluación contextual de Jago por consiguiente era más preciso y mejor capaz de diferenciar entre opciones de proceso. Los gerentes pueden tomar mejores decisiones para su equipo. En otros casos, es mejor que todo el equipo participe o incluso tome decisiones. El modelo Vroom-Jago distingue entre cinco escenarios diferentes y explica el algoritmo (árbol de decisión) que determina cuál usar.

Los 5 estilos del modelo son:

(A1) Autocrático I: Usted, quien toma las decisiones, usa la información disponible para tomar sus propias decisiones.

(A2) Autocrático II: Solicitas información a los miembros de tu equipo. Es posible que sepan o no por qué necesita esta información. No definen la situación, las alternativas o la elección final.

(C1) Consultivo I: Le explicas la situación a cada miembro del equipo, pero no se reúnen como grupo. Tú tomas la decisión final.

(C2) Consultivo II: Organiza un grupo de discusión donde explique la situación y recopile opiniones y sugerencias. Una vez más, usted es responsable de la decisión final.

(G2) Grupo II: El grupo toma una decisión. Usted, como líder, presenta la situación y el equipo identifica soluciones alternativas y llega a un consenso sobre una solución. El líder actúa más como un facilitador en este proceso y permite que el equipo llegue a un acuerdo sobre la elección final.

El modelo de Vroom-Jago tiene un formato ya constituido de siete preguntas en secuencia para determinar cuál de los cinco procesos manejar. Este es un tipo de proceso prescriptivo. Es un modelo racional que usan los gerentes para decidir si tomar decisiones ellos mismos o involucrar al equipo, y en qué medida el equipo debe involucrarse.

A continuación, el modelo de encuesta que fue creado por Vroom-Jago:

1. ¿Es la calidad de la decisión importante?
2. ¿Es importante el compromiso del equipo para la decisión?
3. ¿Tiene suficiente información para tomar la decisión por su cuenta?
4. ¿Está el problema bien estructurado?
5. Si toma la decisión por usted mismo, ¿el equipo la apoyaría?
6. ¿Comparte el equipo las metas organizacionales?
7. ¿Hay probabilidad de que surja un conflicto entre el equipo por la decisión?

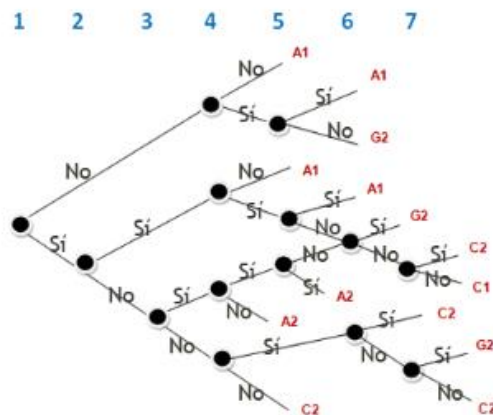


Figura 2: Modelo De Vroom y Yetton (1973)

Rensis Likert: Análisis de los estilos de dirección

El sistema de Likert independiente es una serie de teorías de gestión basadas en el estudio de la dinámica y características de varias organizaciones. Likert ofrece cuatro sistemas separados que también pueden considerarse estilos de liderazgo: autoritarismo explotador, autoritarismo benévolo, consultivo y participativo.

En la década de 1960, Likert distribuyó cuestionarios a 200 líderes organizacionales para estudiar patrones de estilos de liderazgo. Específicamente, la escala de Likert evalúa de forma independiente el desempeño al determinar si un gerente puede esperar un mayor nivel de productividad de sus subordinados.

Encontró que las organizaciones eran más efectivas cuando los gerentes adoptaban un estilo de supervisión general y se enfocaban en la construcción de relaciones. Estos gerentes se definen como orientados a los empleados. Por el contrario, los gerentes que mantienen una presión de producción constante centrándose en las tareas se consideran orientados a la tarea. Likert y sus colegas argumentan que los métodos tradicionales para medir el resultado final del desempeño ignoran el elemento humano. Por ello, enfatizan la necesidad de considerar tanto los recursos humanos como los recursos de capital como activos que requieren suficiente independencia. De manera más general, el trabajo de Likert encontró el modo cuantificar lo que muchos otros teóricos de la época estaban haciendo con la dinámica de grupo.

Después de estudiar miles de empresas y empleados, identificó cuatro sistemas de gestión:

1. **Autoritario – coercitivo:** Rasgos de un líder autoritario sin confianza en el equipo.

Centralizan la toma de decisiones y ven el miedo y el castigo que inculcan como la principal motivación para sus asociados. La comunicación ha sido interrumpida.

2. **Autoritario – benevolente:** Este modelo de gestión es una mejora con respecto al modelo anterior, pero la actitud del gerente hacia los socios comerciales es paternalista. Una especie de confianza limitada cuando eres condescendiente. El motivo no es el miedo, sino la búsqueda de una recompensa económica. La comunicación ha mejorado un poco, al igual que la productividad.
3. **Consultivo:** Likert cree que el estilo está cerca de la dirección óptima. El control permanece principalmente en la parte superior, pero se comparte en cierta medida con la gerencia media y baja, las metas se establecen después de discutir las con los subordinados y las decisiones operativas se toman en los niveles inferiores de la organización.
4. **Participativo:** Este último es el sistema perfecto para este psicólogo. Las decisiones de este estilo se toman por consenso y las recompensas se generan de forma financiera y simbólica. La comunicación es fluida y puede facilitar la toma de decisiones conjunta.

Estilos de Liderazgo y el Modelo de Blake y Mouton

En principio, liderazgo y talento humano son dos elementos inseparables, uno necesita del otro, por lo que quien sea o intente ser directivo y no piense en las personas para conseguir algo, no conseguirá lo que busca.

Investigaciones anteriores de Blake y Mouton mostraron cuán importante es que los gerentes se interesen tanto en la producción como en las personas y, en base a eso, desarrollaron un recurso inteligente para mapear ese interés.

La matriz tiene dos dimensiones: enfoque en las personas y enfoque en la producción. Como insiste Blake & Mouton, la palabra "cuidado" en este contexto significa "cómo" los gerentes cuidan la producción o "cómo" cuidan a las personas; no así, por

ejemplo, les interesa sacar “cuánto” producto del equipo. Los "problemas de producción" incluyen las actitudes de los gerentes hacia varias cosas, como la calidad de las decisiones, la eficiencia del trabajo y la producción.

"Cuidar de las personas" también es una interpretación amplia. Incluye elementos como el compromiso personal para alcanzar las metas, mantener la autoestima de los empleados, asignar responsabilidades con base en la confianza en lugar de la obediencia, proporcionar buenas condiciones de trabajo y mantener relaciones satisfactorias.

Malla gerencial de Blake y Mouton:

Figura 3: Modelo De Blake y Mouton (1969)



Descripción de la malla gerencial: Este modelo de gestión fue desarrollado por Blake y Mouton en el año 1969, quienes proporcionaron un marco esquemático para mostrar las actitudes laborales en relación con las tareas a realizar y las personas involucradas.

Su teoría se basa en una cuadrícula de 9x9 y son responsables de crear una forma muy objetiva de representar gráficamente una visión bidimensional del estilo de liderazgo. Así, Blake y Mouton tienen dos dimensiones de liderazgo efectivo.

- Estas dos dimensiones se denominan:
- Orientación hacia las personas
- Orientación hacia los resultados

Estos factores están presentes en todas las personas a las que enseñan, y dado que cada individuo es único, se combinan en diferentes proporciones en cada materia.

Los estilos de liderazgos plasmado en la malla gerencial es los siguientes:

- **Estilo 1.1 (Empobrecido):** Se califica por un enfoque mínimo en los resultados y los miembros del equipo. Realmente no puede llamarse gerencia porque los gerentes tienen poca influencia sobre la configuración laboral/profesional y las relaciones interpersonales de sus grupos de trabajo. Tampoco lucha por la cohesión del grupo. Sigue la ley del mínimo esfuerzo y, por lo tanto, no trata de mejorar la eficiencia organizacional o el bienestar de los empleados. Si hay complicaciones, desaparece. Existe y no existe al mismo tiempo.
- **Estilo 1.9 (Club Campestre):** La esquina superior izquierda de la cuadrícula es "estilo de club de campo" con un fuerte enfoque en las personas en lugar de las tareas de producción. Los líderes que utilizan este estilo se esfuerzan por crear un entorno cómodo y seguro. También confían en que sus subordinados responderán con alto rendimiento. Enfocarse en satisfacer las necesidades de satisfacción social generó un ambiente agradable y un ritmo de trabajo, aunque no siempre productivo.

- **Estilo 9.1 (Producir o perecer):** Representa la dirección de máxima intensidad para el resultado y la dirección de mínima intensidad para la persona. Fuerte énfasis en los beneficios productivos. El jefe cumple funciones de dirección de acuerdo a su jerarquía, mientras que a sus subordinados se les instruye sobre las tareas a realizar, y su principal característica es la obediencia. Este estilo toma una dirección autoritaria y los gerentes están orientados a la acción, pero no están interesados en las relaciones interpersonales porque interfieren con el flujo fluido del trabajo.
- **Estilo 5.5 (Equilibrado):** El centro de la cuadrícula está "equilibrado". Los gerentes que adoptan este estilo creen que las necesidades de las personas y de la organización están en conflicto y que es difícil satisfacer ambas al mismo tiempo.

Estiman que lo mejor que pueden hacer es lograr un equilibrio aceptable entre las necesidades de los empleados y las metas de producción de la organización. El desempeño ideal se logra manteniendo la moral de los empleados a un nivel suficiente para lograr una carga de trabajo adecuada.
- **Estilo 9.9 (Equipo):** Finalmente, en la esquina superior derecha de la grilla se encuentra el “Team Style”, el cual se caracteriza por un enfoque máximo en resultados y relaciones. En esa dirección, se toman en cuenta los intereses de productividad y los intereses motivacionales de los sujetos involucrados, incluyendo el alto grado de congruencia entre las metas de los empleados y las metas de la organización.

Marco Legal

Constitución Política de Colombia

Artículo 1. Colombia es un estado social de derecho

Artículo 67. La educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social.

Leyes

Ley 30 de 1992. Le congreso de Colombia, decreta: fundamentos de la educación superior.

Ley 115 de 1994. Ley General de la Educación

Acuerdos

Acuerdo No. 01 de Junio 23 de 2005. Consejo Nacional de Educación Superior, CESU, por el cual se expide el reglamento interno de funcionamiento.

Acuerdo No. 02 de Junio 23 de 2005. Consejo Nacional de Educación Superior, CESU, por el cual se subroga el Acuerdo 001 de 2000 del Consejo Nacional de Educación Superior, CESU, y con el cual se expide el reglamento, se determina la integración y las funciones del Consejo Nacional de Acreditación.

Resolución

Resolución No. 000167 del 31 de mayo de 2006 - Icfes, por la cual se formaliza una delegación.

Marco Conceptual

Autocracia: El concepto de autocracia es un concepto político utilizado para referirse a tipos de gobierno en los que el poder se concentra en manos de una sola persona y, por tanto, no permite la participación de otros o grupos sociales a los que no tiene acceso ese individuo. combinados en la persona tiene derecho a decidir el todo.

Burocracia: Es un sistema organizativo con la función de operar y gestionar una serie de puestos de trabajo que requieren un cierto orden. Este sistema corresponde a un conjunto de normas específicas o códigos de conducta.

Decisión: Decisión es una definición o solución adoptada para un tema en particular. En general, la decisión sugiere el comienzo o el final de la situación; es decir, se ve obligado a cambiar de estado.

Liderazgo empresarial: Este es el tipo de liderazgo que ejerce una persona que es responsable en un entorno empresarial y tiene las cualidades de comunicarse de manera efectiva con los empleados para hacer recomendaciones o sugerencias, establecer comunicación con los empleados y lograr el éxito. Para la persona cuyos empleados lo reconocen como un líder en la empresa, su tarea principal es garantizar el funcionamiento impecable en todas las áreas de la organización para lograr el éxito.

Aspecto Metodológico

Población

La población será los 96 docentes, 8 administrativos, 3 vigilantes y los 8 directivos que lo conforman coordinadores de cada nivel educativo con su respectiva jornada y la rectora encargada de la institución, para un total de 115 personas que serán encuestadas de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrilleros, dado que esta investigación es de carácter interno.

Tipo de estudio

El primer nivel de conocimiento científico sobre el problema de investigación se logra a través de estudios tipo exploratorio, tienen por objetivo, la formulación de un problema para posibilitar una investigación más precisa.

Este estudio es de tipo exploratorio ya que se ejecutan actividades de indagación, de búsqueda, con el objetivo de definir las diferentes temáticas pertinentes y aplicables y no existe una investigación previa de la determinación de estilos de Liderazgo y Toma de Decisiones en la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrilleros. Complementario a este tipo de estudio, es de carácter también descriptivo, ya que se detallarán muchos aspectos laborales de los colaboradores de las áreas de los docentes, demás colaboradores, administrativa y directiva de la Institución Educativa.

Fuentes de información

Fuentes primarias:

La información de fuentes primarias juega un papel significativo, debido a que, representa el trabajo de campo realizado, con acercamiento real y práctico. Para la

realización del trabajo de investigación se usarán como fuentes primarias como las observaciones no participantes, entrevistas directas y presenciales, encuestas que serán aplicadas a los colaboradores y mandos medios que son los coordinadores de cada jornada.

Fuentes secundarias:

Recursos bibliográficos como el libro de Iván Darío Sánchez Manchola "Estilo de dirección y dirección en las organizaciones", el libro de Kepler Tregoe "Análisis de problemas y toma de decisiones" y páginas web sobre dirección, toma de decisiones, características organizacionales nos proporcionarán la información necesaria. necesarios para llevar a cabo nuestro trabajo de investigación.

Estas fuentes de información posibilitan la investigación porque delimitan y brindan objetividad, de modo que la información del trabajo de campo será analizada e interpretada en un formato que muestre el tipo de gestión y la forma en que la organización toma decisiones.

Técnicas de recolección de información y análisis de datos

a) **Entrevista en profundidad:** Esta técnica se utilizará para iniciar, preparar y organizar un coloquio con la rectora de la institución educativa escuela normal superior juan ladrilleros del Distrito especial de Buenaventura.

b) **Encuesta o entrevista:** A colaboradores de la Institución Educativa, que en si son los que están a cargos de la calidad educativa del plantel y su planta física, para saber la perspectiva de la cadena de mando del colegio y consigo poder determinar aspectos claves del estilo de liderazgo actual y anterior.

Resultados

Estilo de Liderazgo

En el desarrollo de los objetivos se ha hecho las encuestas tanto como a los colaboradores que comprenden a los docentes, administrativos y vigilantes, al igual que los directivos que están a cargo de coordinar la institución.

En la siguiente Tabla 1: Resultados encuestas, realizada a los colaboradores de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrilleros, donde el total de encuestados comprende de la cifra de 107 divididos en 96 docentes, 8 administrativos y 3 vigilantes, además de también haber encuestado a los 8 directivos (coordinadores y rectora),

Tabla 6

Resultados de encuestas percepción colaboradores

	Total		
Docentes	A	D	L
1	4	8	7
2	3	8	8
3	3	7	8
4	5	3	6
5	1	7	8
6	6	5	6
7	6	6	7
8	4	6	7
9	3	7	9
10	6	8	10
11	5	8	7
12	4	10	6
13	2	8	8
14	5	8	5
15	7	5	6
16	3	7	5
17	5	6	5
18	2	4	8

19	6	9	7
20	4	8	6
21	5	7	7
22	3	6	3
23	5	8	10
24	3	7	7
25	5	9	4
26	7	3	7
27	2	8	9
28	3	7	5
29	4	7	7
30	4	5	9
31	2	10	9
32	5	5	8
33	6	7	8
34	4	5	7
35	6	4	4
36	3	8	8
37	3	7	8
38	5	3	6
39	1	7	8
40	6	5	6
41	6	6	7
42	5	8	5
43	2	5	6
44	3	7	5
45	5	6	5
46	2	4	8
47	6	9	7
48	4	8	10
49	3	7	7
50	5	9	4
51	7	3	7
52	2	8	9
53	5	7	5
54	3	7	8
55	5	3	6
56	1	7	8
57	6	5	6
58	6	6	7
59	3	7	9

60	6	8	10
61	5	8	7
62	4	10	6
63	2	8	8
64	5	8	5
65	7	5	6
66	3	7	5
67	5	6	5
68	3	7	5
69	5	6	5
70	2	4	8
71	5	3	6
72	1	7	8
73	6	5	6
74	6	6	7
75	3	7	9
76	4	5	7
77	6	4	4
78	3	8	8
79	3	7	8
80	3	7	5
81	5	6	5
82	2	4	8
83	6	9	7
84	4	8	6
85	6	4	4
86	3	8	8
87	3	7	8
88	5	3	6
89	1	7	8
90	6	5	6
91	6	6	7
92	4	5	7
93	1	7	8
94	6	5	6
95	6	6	7
96	4	6	7
97	5	6	9
98	6	4	6
99	2	7	9
100	5	8	6

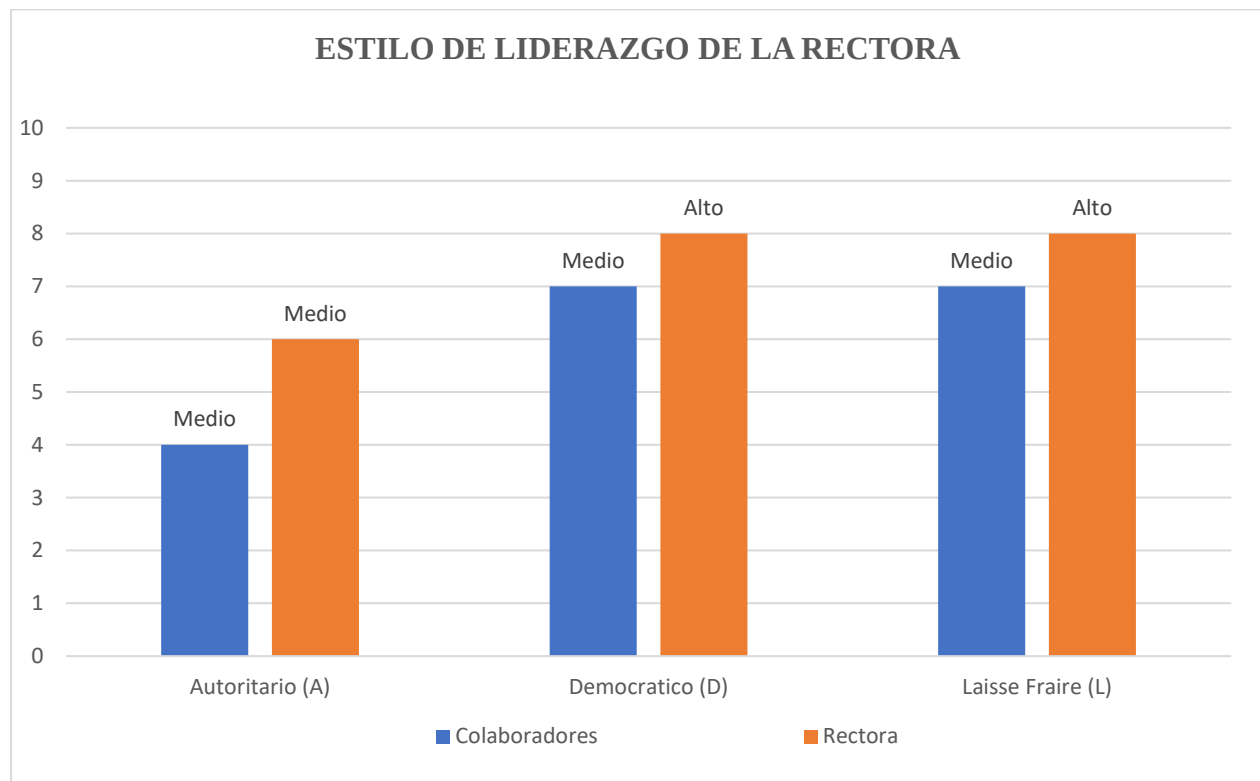
101	1	7	8
102	4	5	6
103	2	8	8
104	4	8	7
105	4	6	9
106	6	9	7
107	6	8	7
Promedio	4	7	7

Fuente: Elaboración propia

Tras los resultados obtenidos en estas encuestas, la percepción de los colaboradores de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrilleros los directivos de este colegio se muestran democráticos y laissez faire (dejan hacer) ambos estilos con un porcentaje aproximado del 40% y aproximadamente con un 20% del estilo autoritario.

En la siguiente figura 4, se observa el estilo de liderazgo tras la recolección de datos encuestados en el trabajo de campo realizados en la institución educativa, en este primer apartado encontraremos como se percibe la rectora y como es percibida por el talento humano de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrilleros del distrito de Buenaventura.

Figura 4: Estilo de liderazgo de la rectora de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan de Ladrilleros del Distrito Especial de Buenaventura.



Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 2 presenta los resultados de la percepción de la rectora encargada de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan de Ladrilleros del Distrito Especial de Buenaventura.z

Tabla 7

Resultados de la encuesta realizada a la Rectora

	A	D	L
Rectora	6	8	8

Fuente: Elaboración propia.

La rectora encarga del colegio se auto percibe como una líder demócrata y de laissez Fraire cada uno con 36,36% y autocrático 27,27%; lo cual su orientación de dirigir se

asemeja al maternalista, pero sin perder el horizonte hacia el cumplimiento de los objetivos y buen funcionamiento de todo el plantel al que está a cargo.

La relación entre colaboradores y rectora, tras los resultados obtenidos entre ambas partes son parecidos, ambos mencionan a través de las encuestas que los estilos que predomina con un empate son para el democrático y Laissez Fraire, en la rectoría de la institución educativa.

Antes mencionado, con la rectora y junto a 7 coordinadores de las distintas jornadas conforman el grupo de 8 directivos, siendo esta la voz líder y la que esta frente al mando de toda la estructura organizacional del colegio, ulteriormente se presentaran figuras de gráficos de barras de la percepción de los restantes directivos y su comparación como es percibido su liderazgo por los colaboradores, además de los resultados de la encuesta tabulados, arrojando los datos de que estilos de liderazgos predominan en estos 7 coordinadores.

Tabla 8

Resultado de encuesta al coordinador bachillerato jornada de la mañana

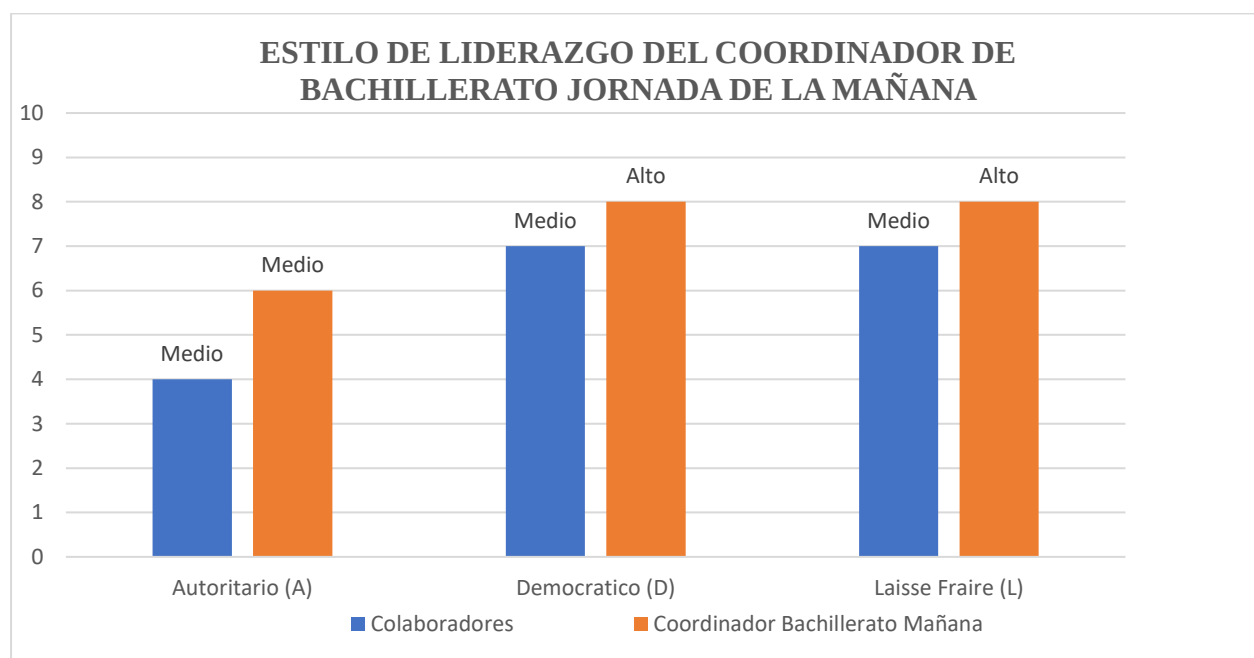
	A	D	L
Coordinador Bachillerato Mañana	6	8	8

Fuente: *Elaboración propia.*

El coordinador encargado de bachillerato jornada de la mañana del colegio se auto percibe como una líder demócrata y de laissez Fraire cada uno con 36,36% y autocrático 27,27%; lo cual su orientación de dirigir se asemeja al paternalista, pero sin perder el horizonte hacia el cumplimiento de los objetivos y buen funcionamiento de todo el plantel de docentes y estudiantes al que está a cargo.

En la siguiente figura 5, se observa el estilo de liderazgo tras la recolección de datos encuestados en el trabajo de campo realizados en la institución educativa, en este primer apartado encontraremos como se percibe el coordinador encargado de bachillerato jornada de la mañana y como es percibida por el talento humano de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrilleros del distrito de Buenaventura.

Figura 5: Estilo de liderazgo del coordinador de bachillerato jornada de la mañana de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan de Ladrilleros del Distrito Especial de Buenaventura.



Fuente: Elaboración propia.

La relación entre colaboradores y coordinador de bachillerato jornada de la mañana, tras los resultados obtenidos entre ambas partes son parecidos, ambos mencionan a través de las encuestas que los estilos que predomina con un empate son para el democrático y Laissez-Faire, en la rectoría de la institución educativa.

Tabla 9

Resultado de encuesta al coordinador de bachillerato jornada de la tarde

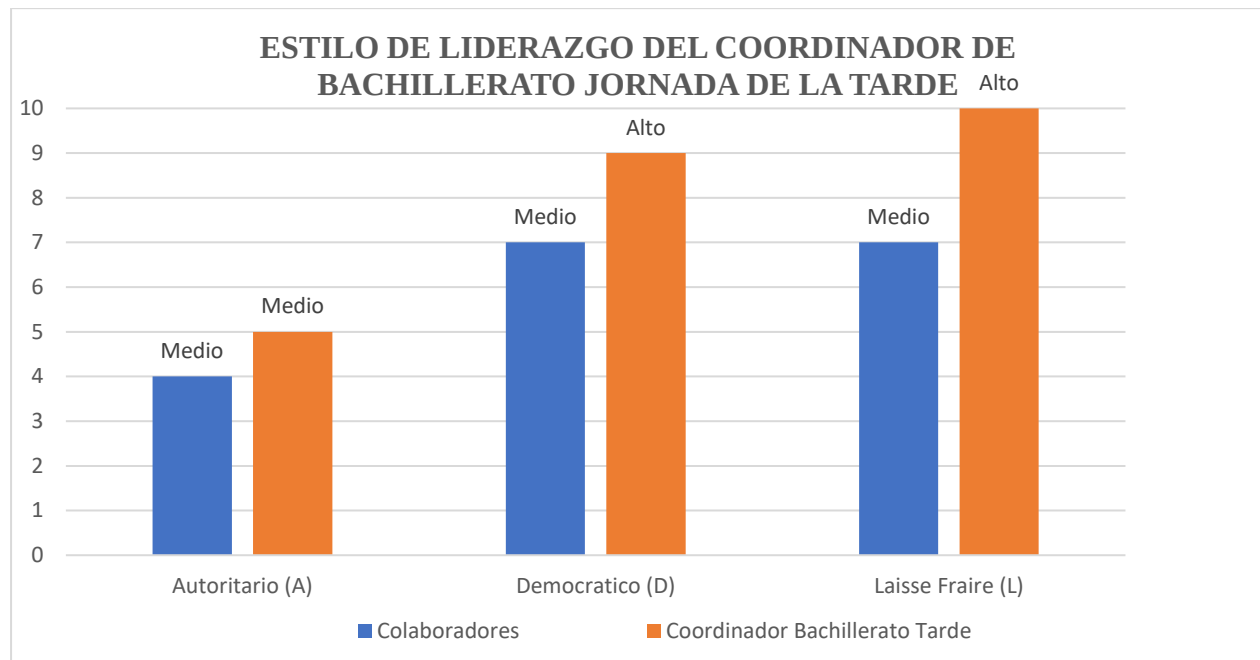
	A	D	L
Coordinador Bachillerato Tarde	5	9	10

Fuente: *Elaboración propia.*

El coordinador encargado de bachillerato en la jornada de la tarde del colegio se auto percibe como una líder Laissez Fraire con un 42%, democrático 38% y autocrático 20% lo cual su orientación de dirigir se asemeja más a la liberal, brindando autonomía a los colaboradores, pero sin perder el horizonte hacia el cumplimiento de los objetivos y buen funcionamiento de todo el plantel de docentes y estudiantes al que está a cargo.

En la siguiente figura 6, se observan los estilos de liderazgos tras la recolección de datos encuestados en el trabajo de campo realizados en la institución educativa, en este primer apartado encontraremos como se percibe el coordinador encargado de primaria jornada de la mañana y como es percibida por el talento humano de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrilleros del distrito de Buenaventura.

Figura 6: Estilo de liderazgo del coordinador de bachillerato jornada de la tarde de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan de Ladrilleros del Distrito Especial de Buenaventura.



Fuente: Elaboración propia.

La relación entre colaboradores y coordinador de bachillerato jornada de la tarde, tras los resultados obtenidos entre ambas no son parecidos, los colaboradores mencionan a través de las encuestas que los estilos que predomina con un empate son para el democrático y Laissez Fraire, en la coordinación de bachillerato jornada de la tarde de la institución educativa, pero por otro lado la percepción del mismo coordinador dado el análisis de los resultados su estilo de liderazgo predominante es Laissez Fraire.

Tabla 10

Resultado de encuesta al coordinador de primaria jornada de la mañana

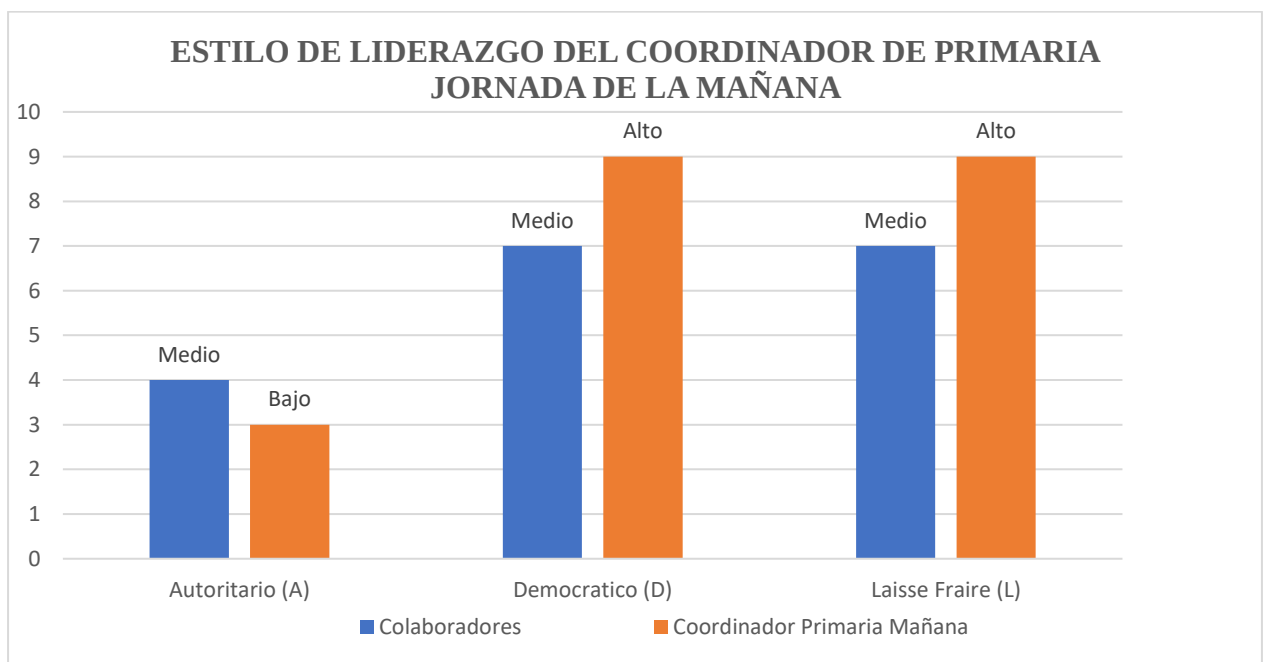
	A	D	L
Coordinador Primaria Mañana	3	9	9

Fuente: Elaboración propia.

El coordinador encargado de la primaria en la jornada de la mañana del colegio se auto percibe como una líder demócrata y de laissez Fraire cada uno con 42,85% y autocrático 14.3%; lo cual su orientación de dirigir se asemeja al paternalista, pero sin el horizonte hacia el cumplimiento de los objetivos y buen funcionamiento de todo el plantel de docentes y estudiantes al que está a cargo.

En la siguiente figura 6, se observan los estilos de liderazgos tras la recolección de datos encuestados en el trabajo de campo realizados en la institución educativa, en este primer apartado encontraremos como se percibe el coordinador encargado de primaria jornada de la mañana y como es percibida por el talento humano de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrilleros del distrito de Buenaventura.

Figura 7: Estilo de liderazgo del coordinador de primaria jornada de la mañana de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan de Ladrilleros del Distrito Especial de Buenaventura.



Fuente: *Elaboración propia.*

La relación entre colaboradores y coordinador de bachillerato jornada de la mañana, tras los resultados obtenidos entre ambas partes son parecidos, ambos mencionan a través de las encuestas que los estilos que predomina con un empate son para el democrático y Laissez Fraire, en la coordinación de primaria de la institución educativa.

Tabla 11

Resultado de encuesta al coordinador de primaria jornada de la tarde

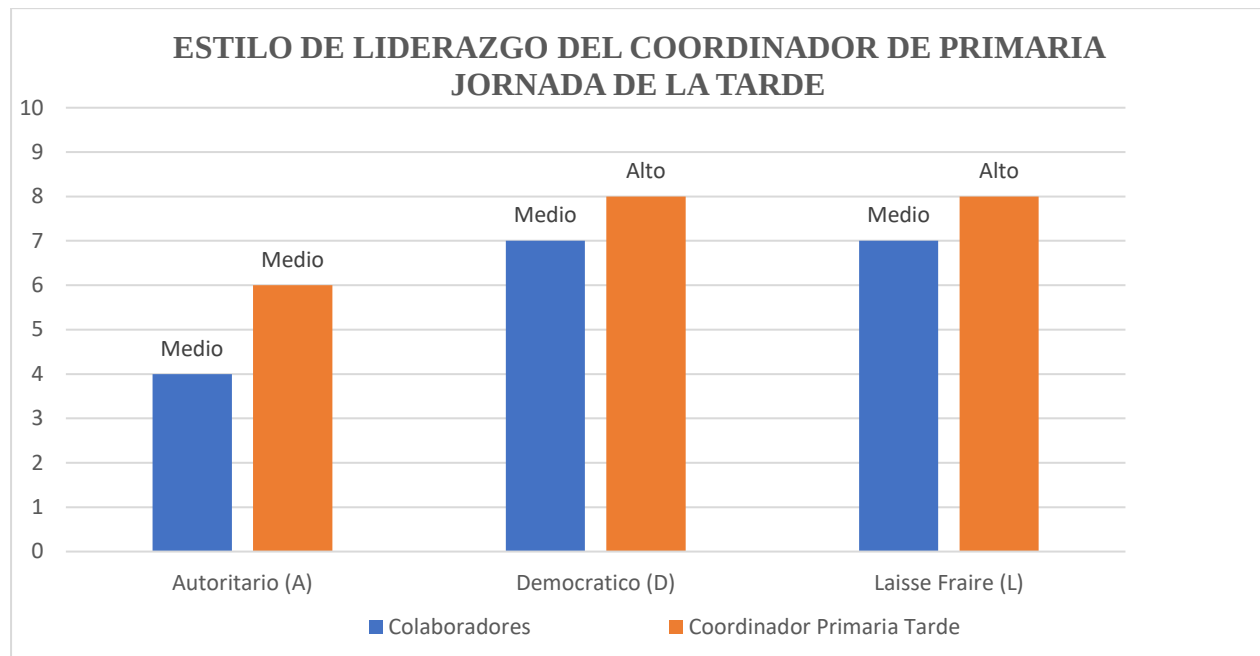
	A	D	L
Coordinador Primaria Tarde	6	8	8

Fuente: *Elaboración propia.*

El coordinador encargado de primaria jornada de la tarde del colegio se auto percibe como una líder demócrata y de laissez Fraire cada uno con 36,36% y autocrático 27,27%; lo cual su orientación de dirigir se asemeja al paternalista, pero sin perder el horizonte hacia el cumplimiento de los objetivos y buen funcionamiento de todo el plantel de docentes y estudiantes al que está a cargo.

En la siguiente figura 6, se observan los estilos de liderazgos tras la recolección de datos encuestados en el trabajo de campo realizados en la institución educativa, en este primer apartado encontraremos como se percibe el coordinador encargado de primaria jornada de la tarde y como es percibida por el talento humano de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrilleros del distrito de Buenaventura.

Figura 8: Estilo de liderazgo del coordinador de primaria jornada de la tarde de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan de Ladrilleros del Distrito Especial de Buenaventura.



Fuente: Elaboración propia.

La relación entre colaboradores y coordinador de bachillerato jornada de la tarde, tras los resultados obtenidos entre ambas partes son parecidos, ambos mencionan a través de las encuestas que los estilos que predomina con un empate son para el democrático y Laissez Fraire, en la coordinación de primaria de la institución educativa.

Tabla 12

Resultado de encuesta al coordinador de bachillerato jornada de la noche

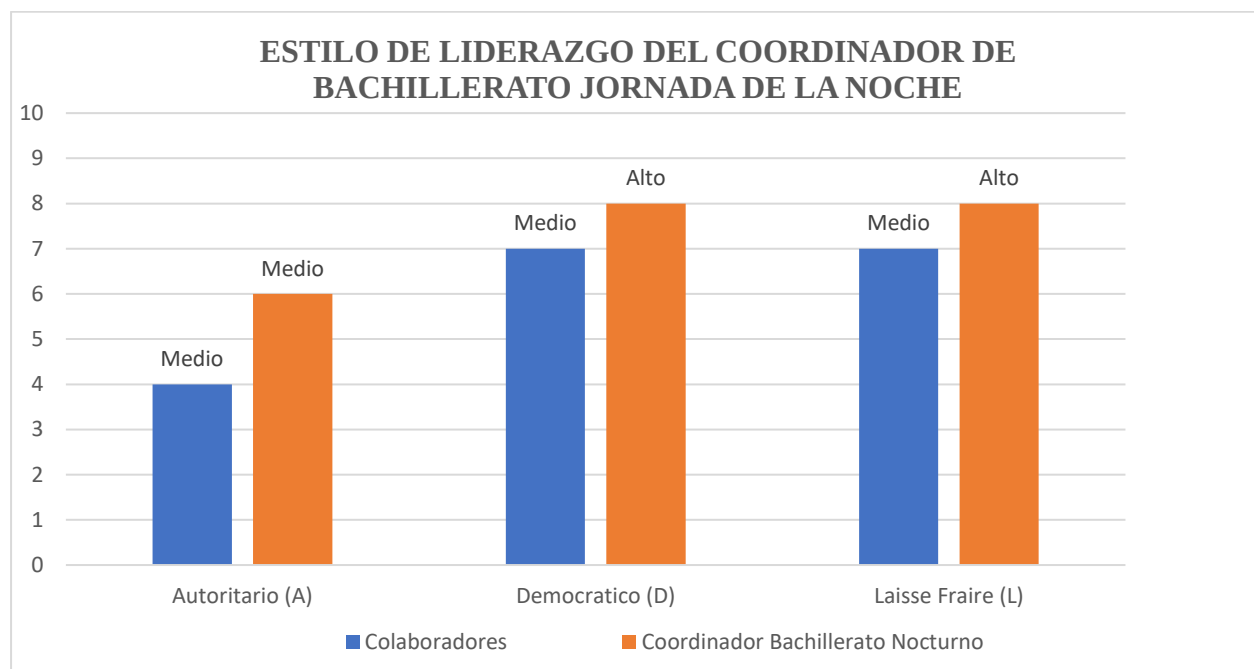
	A	D	L
Coordinadora Bachillerato Nocturno	6	8	8

Fuente: Elaboración propia.

La coordinadora encargada de bachillerato jornada de la noche del colegio se auto percibe como una líder demócrata y de laissez Fraire cada uno con 36,36% y autocrático 27,27%; lo cual su orientación de dirigir se asemeja al maternalista, pero sin perder el horizonte hacia el cumplimiento de los objetivos y buen funcionamiento de todo el plantel de docentes y estudiantes al que está a cargo.

En la siguiente figura 9, se observan los estilos de liderazgos tras la recolección de datos encuestados en el trabajo de campo realizados en la institución educativa, en este primer apartado encontraremos como se percibe el coordinador encargado de primaria jornada de la tarde y como es percibida por el talento humano de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrilleros del distrito de Buenaventura.

Figura 9: Estilo de liderazgo de la coordinadora de bachillerato jornada de la noche de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan de Ladrilleros del Distrito Especial de Buenaventura.



Fuente: Elaboración propia.

La relación entre colaboradores y coordinador de bachillerato jornada de la noche, tras los resultados obtenidos entre ambas partes son parecidos, ambos mencionan a través de las encuestas que los estilos que predomina con un empate son para el democrático y Laissez Fraire, en la coordinación de primaria de la institución educativa.

Tabla 13

Resultado de encuesta al coordinador de bachillerato jornada de la noche

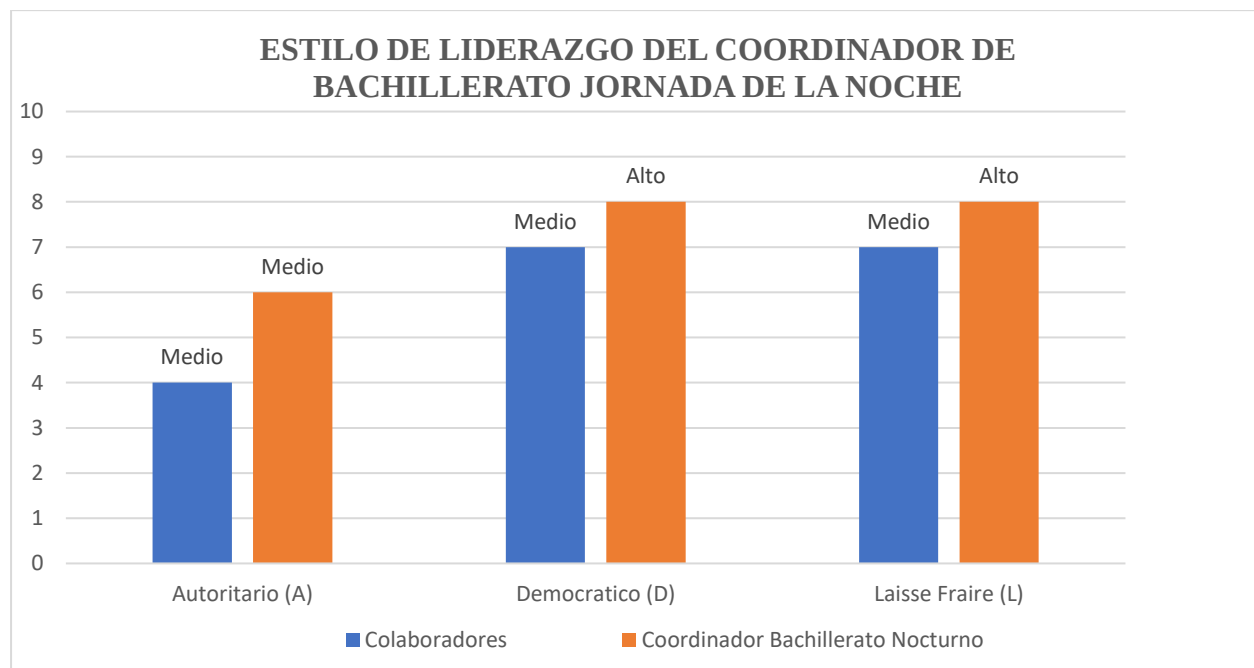
	A	D	L
Coordinadora Bachillerato Nocturno	6	8	8

Fuente: *Elaboración propia.*

La coordinadora encargada de bachillerato jornada de la noche del colegio se auto percibe como una líder demócrata y de laissez Fraire cada uno con 36,36% y autocrático 27,27%; lo cual su orientación de dirigir se asemeja al maternalista, pero sin perder el horizonte hacia el cumplimiento de los objetivos y buen funcionamiento de todo el plantel de docentes y estudiantes al que está a cargo.

En la siguiente figura 10, se observan los estilos de liderazgos tras la recolección de datos encuestados en el trabajo de campo realizados en la institución educativa, en este primer apartado encontraremos como se percibe el coordinador encargado de primaria jornada de la tarde y como es percibida por el talento humano de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrilleros del distrito de Buenaventura.

Figura 10: Estilo de liderazgo de la coordinadora de bachillerato jornada de la noche de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan de Ladrilleros del Distrito Especial de Buenaventura.



Fuente: Elaboración propia.

La relación entre colaboradores y coordinador de bachillerato jornada de la noche, tras los resultados obtenidos entre ambas partes son parecidos, ambos mencionan a través de las encuestas que los estilos que predomina con un empate son para el democrático y Laissez Fraire, en la coordinación de bachillerato jornada de la noche de la institución educativa.

Tabla 14

Resultado de encuesta al coordinador 1 del ciclo complementario

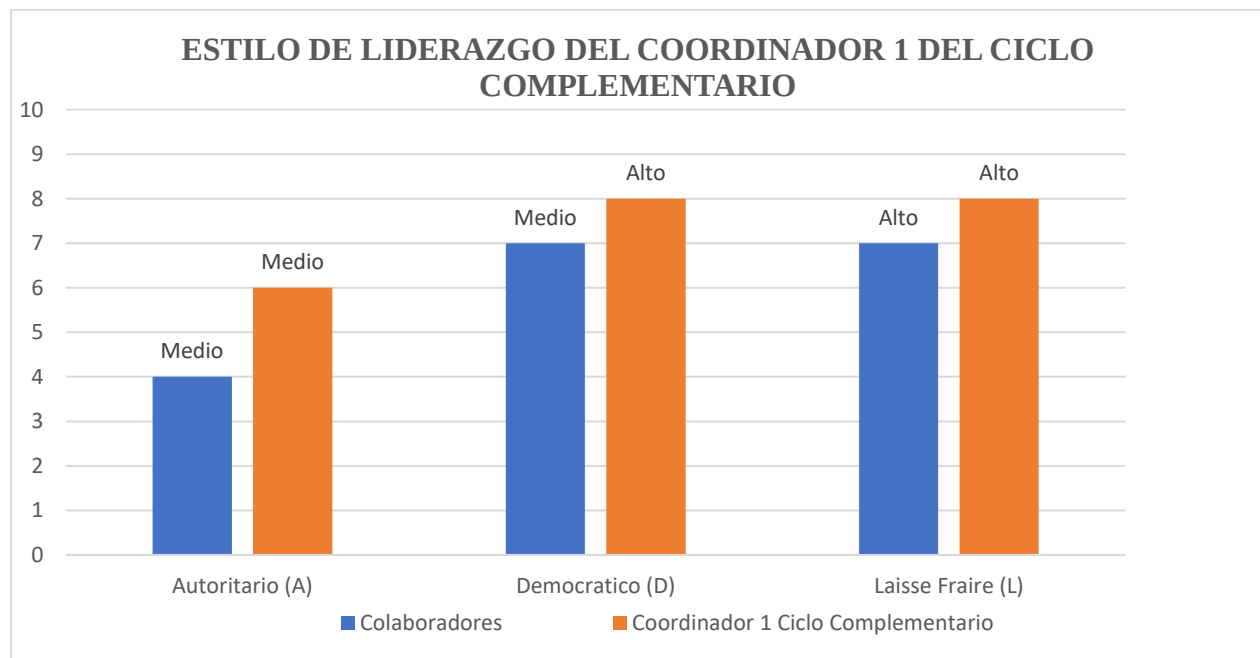
	A	D	L
Coordinador 1 Ciclo Complementario	6	8	8

Fuente: Elaboración propia.

La coordinadora 1 encargada del ciclo complementario de la institución educativa escuela normal superior juan de ladrilleros se auto percibe como una líder demócrata y de laissez Fraire cada uno con 36,36% y autocrático 27,27%; lo cual su orientación de dirigir se asemeja al maternalista, pero sin perder el horizonte hacia el cumplimiento de los objetivos y buen funcionamiento de todo el plantel de docentes y estudiantes al que está a cargo.

En la siguiente figura 11, se observan los estilos de liderazgos tras la recolección de datos encuestados en el trabajo de campo realizados en la institución educativa, en este primer apartado encontraremos como se percibe el coordinador encargado de primaria jornada de la tarde y como es percibida por el talento humano de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrilleros del distrito de Buenaventura.

Figura 11: Estilo de liderazgo de la coordinadora 1 del ciclo complementario de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan de Ladrilleros del Distrito Especial de Buenaventura.



Fuente: Elaboración propia.

La relación entre colaboradores y la coordinadora 1 del ciclo complementario, tras los resultados obtenidos entre ambas partes son parecidos, ambos mencionan a través de las encuestas que los estilos que predomina con un empate son para el democrático y Laissez Fraire, en la coordinación del ciclo complementario de la institución educativa.

Tabla 15

Resultado de encuesta al coordinador 2 del ciclo complementario

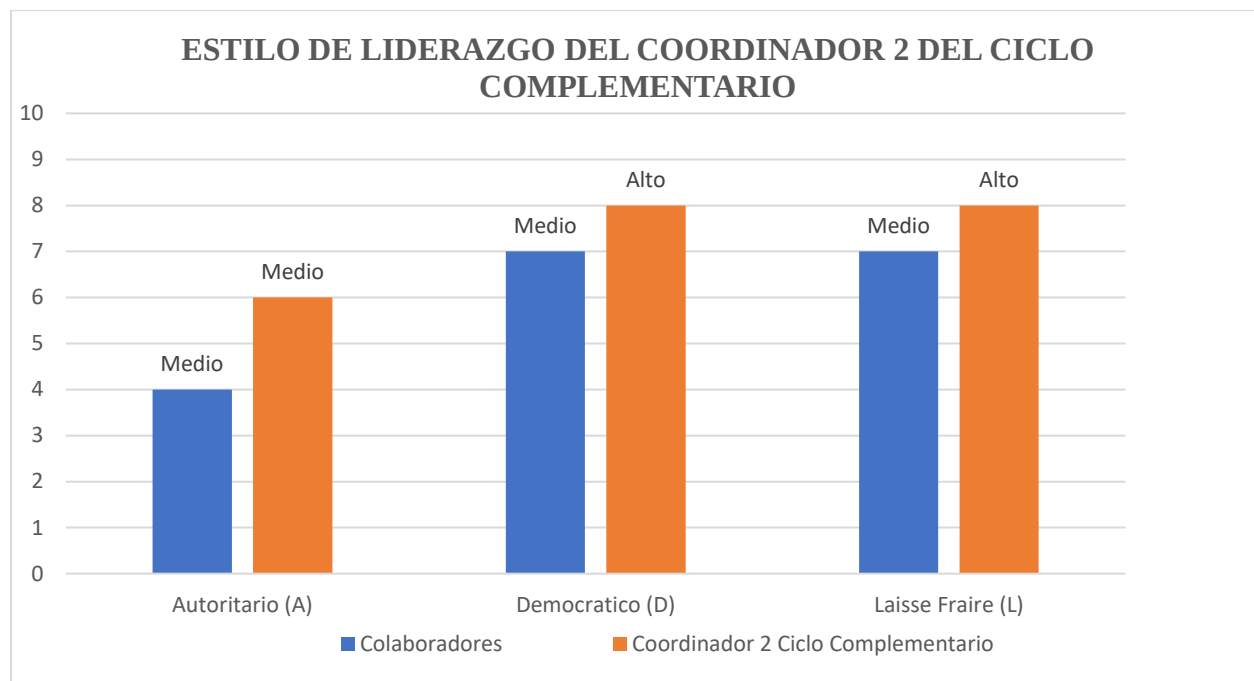
	A	D	L
Coordinador 2 Ciclo Complementario	6	8	8

Fuente: *Elaboración propia.*

La coordinadora 2 encargada del ciclo complementario de la institución educativa escuela normal superior juan de ladrilleros se auto percibe como una líder demócrata y de laissez Fraire cada uno con 36,36% y autocrático 27,27%; lo cual su orientación de dirigir se asemeja al maternalista, pero sin perder el horizonte hacia el cumplimiento de los objetivos y buen funcionamiento de todo el plantel de docentes y estudiantes al que está a cargo.

En la siguiente figura 12, se observan los estilos de liderazgos tras la recolección de datos encuestados en el trabajo de campo realizados en la institución educativa, en este primer apartado encontraremos como se percibe el coordinador encargado de primaria jornada de la tarde y como es percibida por el talento humano de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrilleros del distrito de Buenaventura.

Figura 12: Estilo de liderazgo de la coordinadora 2 del ciclo complementario de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan de Ladrilleros del Distrito Especial de Buenaventura.



Fuente: Elaboración propia.

La relación entre colaboradores y la coordinadora 2 del ciclo complementario, tras los resultados obtenidos entre ambas partes son parecidos, ambos mencionan a través de las encuestas que los estilos que predomina con un empate son para el democrático y Laissez Fraire, en la coordinación del ciclo complementario de la institución educativa.

Estilo de Toma de Decisiones

Estilo de Toma de Decisiones de la Rectora de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrilleros

Tras la entrevista realizada a la rectora a cargo de la institución educativa, se pudo obtener como resultado tras un cuestionario de 7 preguntas, que el estilo de toma de decisiones se califica

como Autocrático 1 (A1), llegando hasta la sexta pregunta del modelo de Vroom y Yetton, Compartiendo el equipo las metas organizacionales.

No obstante, veremos el resultado de la entrevista realizada a la rectora con las preguntas y su respectiva respuesta junto a una breve explicación del porque esa respuesta.

1- ¿Es la calidad de la decisión importante?

Repuesta: **SI.** Sustenta esta respuesta comentando que es importante saber cuál es la decisión más optima y la que de los mejores escenarios posible a la solución del problema.

2- ¿Es importante el compromiso del equipo para la decisión?

Respuesta: **SI.** Manifiesta que es buena contar con colaboradores que estén comprometidos con la visión, misión y objetivos que tiene trazado la institución ya que esto conduce a un mejor desempeño y mejores resultados.

3- ¿Tiene suficiente información para tomar la decisión por su cuenta?

Respuesta: **SI.** La rectora menciona que cuenta con toda la información al alcance de su mano, ya que todo pasa por su oficina y es discutido o dialogado en esta, antes de tomar la decisión final.

4- ¿Está el problema bien estructurado?

Respuesta: **SI.** Todo está bien formulado, claro y conciso; da a entender que si posee la suficiente información para resolver el problema.

5- Si toma la decisión por usted mismo ¿El equipo la apoyaría?

Figura 13: Estilo de Toma de Decisiones de la Rectora de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan de Ladrilleros del Distrito Especial de Buenaventura.



Tras los resultados anteriores, la rectora se califica por ser una líder con amplio recorrido en el sector educativo donde ha tenido un sin número de experiencias que le brindan confianza para manejar los distintos asuntos o problemas que pueda enfrentar la institución educativa, su nivel de seguridad es muy alto y es lo más importante junto a su experiencia, esta es la llave principal a la hora de tomar las decisiones y permite manifestar con tranquilidad a los colaboradores.

El estilo de toma de decisiones resultante del modelo es el autocrático 1, este estilo puntualiza en la seguridad que tiene el líder y la autoridad absoluta, en estos casos se toma decisiones con la información que haya a la mano y de carácter individual plantea la solución sin presencia de otros colaboradores.

Estilo de Toma de Decisiones del Coordinador de Bachillerato Jornada de la Mañana de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrilleros

Tras la entrevista realizada al coordinador a cargo del nivel educativo bachillerato jornada de la mañana de la institución educativa, se pudo obtener como resultado tras un cuestionario de 7 preguntas, que el estilo de toma de decisiones se califica como Autocrático 1 (A1), llegando hasta la cuarta pregunta del modelo de Vroom y Yetton, sin tener suficiente información para la toma de decisión por su propia cuenta.

No obstante, veremos el resultado de la entrevista realizada a la rectora con las preguntas y su respectiva respuesta junto a una breve explicación del porque esa respuesta.

1- ¿Es la calidad de la decisión importante?

Repuesta: **SI.** Sustenta esta respuesta comentando que es primordialmente importante saber bajo cuales aristas o criterios se ha tomado cualquier decisión y además si es viable para solucionar el o los problemas.

2- ¿Es importante el compromiso del equipo para la decisión?

Respuesta: **SI.** Menciona que la compañía y el apoyo de los colaboradores, es un plus para el compromiso de él, ya que lo hacen parte de una familia y esto ayuda a cumplir los objetivos organizacionales.

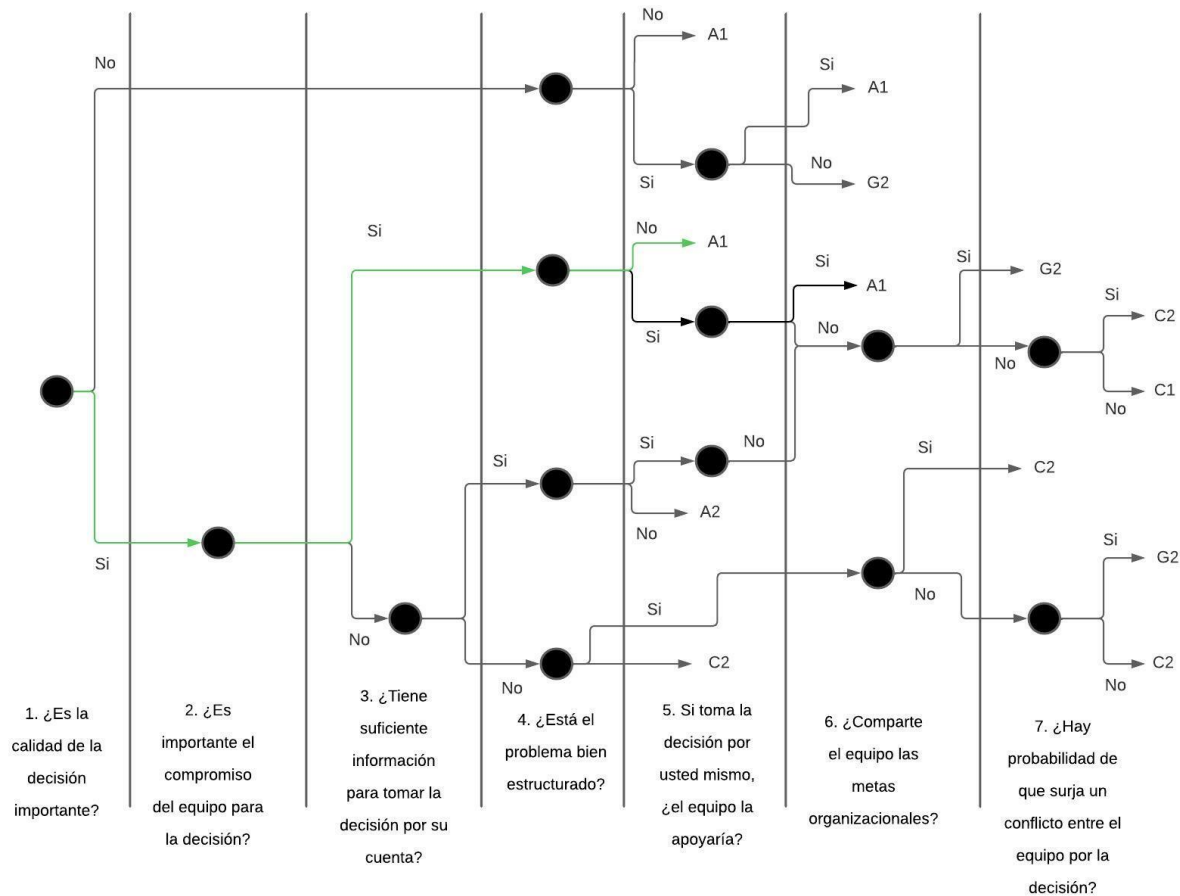
3- ¿Tiene suficiente información para tomar la decisión por su cuenta?

Respuesta: **SI.** El coordinador menciona que cuenta con toda la información relevante al alcance de su mano.

4- ¿Está el problema bien estructurado?

Respuesta: **NO.** No todo se mantiene claro y conciso; da a entender que muchos de los problemas que se han presentado en la institución educativa no poseen la suficiente información y no son tangibles cuando se presentan para resolver el problema.

Figura 14: Estilo de Toma de Decisiones del coordinador de bachillerato jornada de la mañana de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan de Ladrilleros del Distrito Especial de Buenaventura.



Fuente: Elaboración propia.

Tras los resultados anteriores, el coordinador de la jornada de la mañana de bachillerato se caracteriza por ser un líder que ha permanecido largo tiempo en la Institución Educativa escalando de básica primaria hasta llegar al bachillerato, donde ha tenido un sin número de experiencias y desarrollando una gran confianza por parte de los colaboradores para manejar los distintos asuntos o problemas que pueda enfrentar la institución educativa, su nivel de seguridad es muy alto y es lo más importante junto a su experiencia, esta es la

llave principal a la hora de tomar las decisiones y permite manifestar con tranquilidad a los colaboradores.

El estilo de toma de decisiones resultante del modelo es el autocrático 1, este estilo puntualiza en la seguridad que tiene el líder y la autoridad absoluta, en estos casos se toma decisiones con la información que haya a la mano y de carácter individual plantea la solución sin presencia de otros colaboradores.

Estilo de Toma de Decisiones del Coordinador de Primaria Jornada de la Mañana de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrilleros

Tras la entrevista realizada al coordinador a cargo del nivel educativo básica primaria jornada de la mañana de la institución educativa, se pudo obtener como resultado tras un cuestionario de 7 preguntas, que el estilo de toma de decisiones se califica como Autocrático 1 (A1), llegando hasta la cuarta pregunta del modelo de Vroom y Yetton, sin tener suficiente información para la toma de decisión por su propia cuenta.

No obstante, veremos el resultado de la entrevista realizada a la rectora con las preguntas y su respectiva respuesta junto a una breve explicación del porque esa respuesta.

5- ¿Es la calidad de la decisión importante?

Repuesta: **SI**. Sustenta esta respuesta comentando que es primordialmente importante saber bajo cuales aristas o criterios se ha tomado cualquier decisión y además si es viable para solucionar el o los problemas.

6- ¿Es importante el compromiso del equipo para la decisión?

Respuesta: **SI.** Menciona que la compañía y el apoyo de los colaboradores, es un plus para el compromiso de él, ya que lo hacen parte de una familia y esto ayuda a cumplir los objetivos organizacionales.

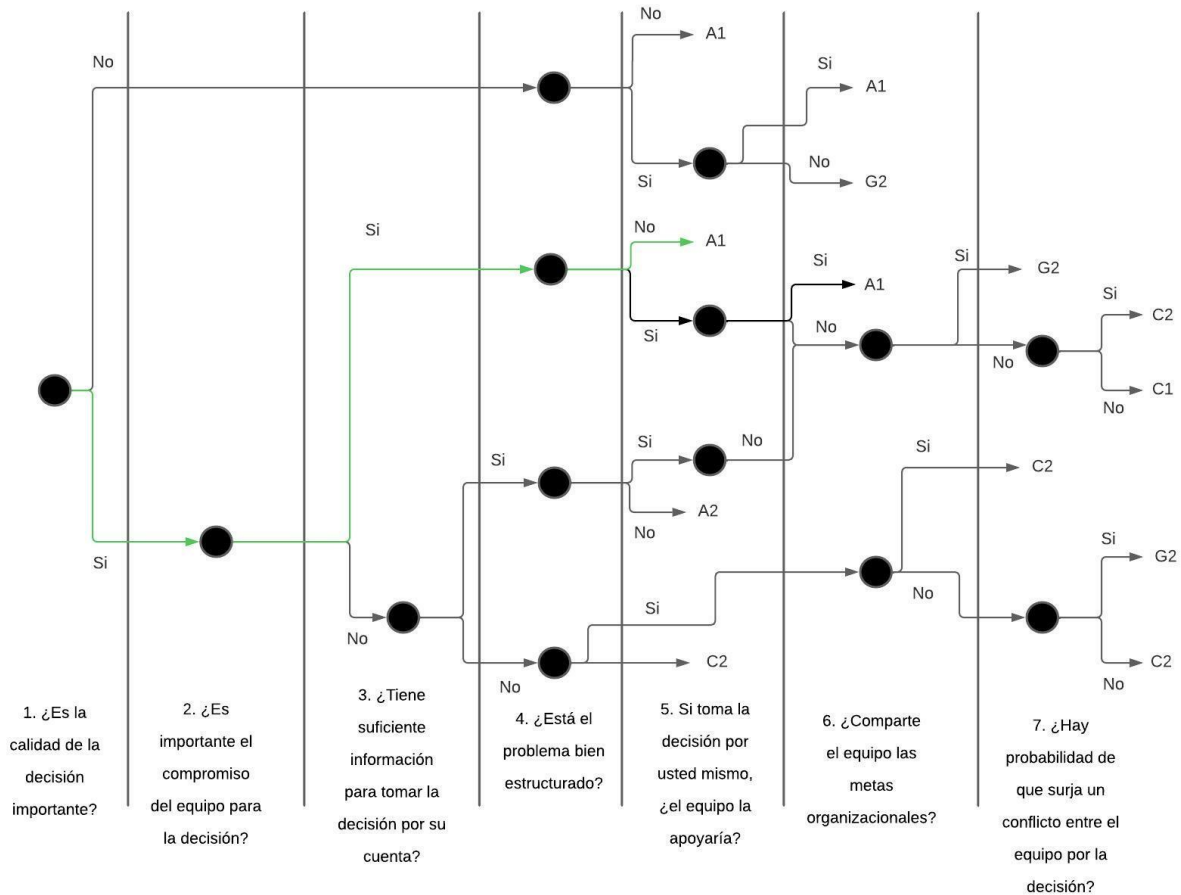
7- ¿Tiene suficiente información para tomar la decisión por su cuenta?

Respuesta: **SI.** El coordinador menciona que cuenta con toda la información relevante al alcance de su mano pero que a veces se queda corto.

8- ¿Está el problema bien estructurado?

Respuesta: **NO.** No todo se mantiene claro y conciso; da a entender que muchos de los problemas que se han presentado en la institución educativa no poseen la suficiente información y no son tangibles cuando se presentan para resolver el problema.

Figura 15: Estilo de Toma de Decisiones del coordinador de primaria jornada de la mañana de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan de Ladrilleros del Distrito Especial de Buenaventura.



Fuente: Elaboración propia.

Tras los resultados anteriores, el coordinador de la jornada de la mañana de básica primaria se califica por ser una líder nuevo comparado con el recorrido de los otros directivos en el sector educativo donde ha tenido pocas experiencias pero que le brindan confianza para manejar los distintos asuntos o problemas que pueda enfrentar la institución educativa, su nivel de seguridad es muy alto y es lo más es que cuenta con el apoyo de los demás coordinadores, esta es la clave

principal a la hora de tomar las decisiones y permite manifestar con tranquilidad a los colaboradores.

El estilo de toma de decisiones resultante del modelo es el autocrático 1, este estilo puntualiza en la seguridad que tiene el líder y la autoridad absoluta, en estos casos se toma decisiones con la información que haya a la mano y de carácter individual plantea la solución sin presencia de otros colaboradores.

Estilo de Toma de Decisiones del Coordinador de Primaria Jornada de la Tarde de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrilleros

Tras la entrevista realizada al coordinador a cargo del nivel educativo básica primaria jornada de la tarde de la institución educativa, se pudo obtener como resultado tras un cuestionario de 7 preguntas, que el estilo de toma de decisiones se califica como Autocrático 1 (A1), llegando hasta la cuarta pregunta del modelo de Vroom y Yetton, sin tener suficiente información para la toma de decisión por su propia cuenta.

No obstante, veremos el resultado de la entrevista realizada a la rectora con las preguntas y su respectiva respuesta junto a una breve explicación del porque esa respuesta.

9- ¿Es la calidad de la decisión importante?

Respuesta: **SI.** Sustenta esta respuesta comentando que es primordialmente importante saber bajo cuales aristas o criterios se ha tomado cualquier decisión y además si es viable para solucionar el o los problemas.

10- ¿Es importante el compromiso del equipo para la decisión?

Respuesta: **SI.** Menciona que la compañía y el apoyo de los colaboradores, es un plus para el compromiso de él, ya que lo hacen parte de una familia y esto ayuda a cumplir los objetivos organizacionales.

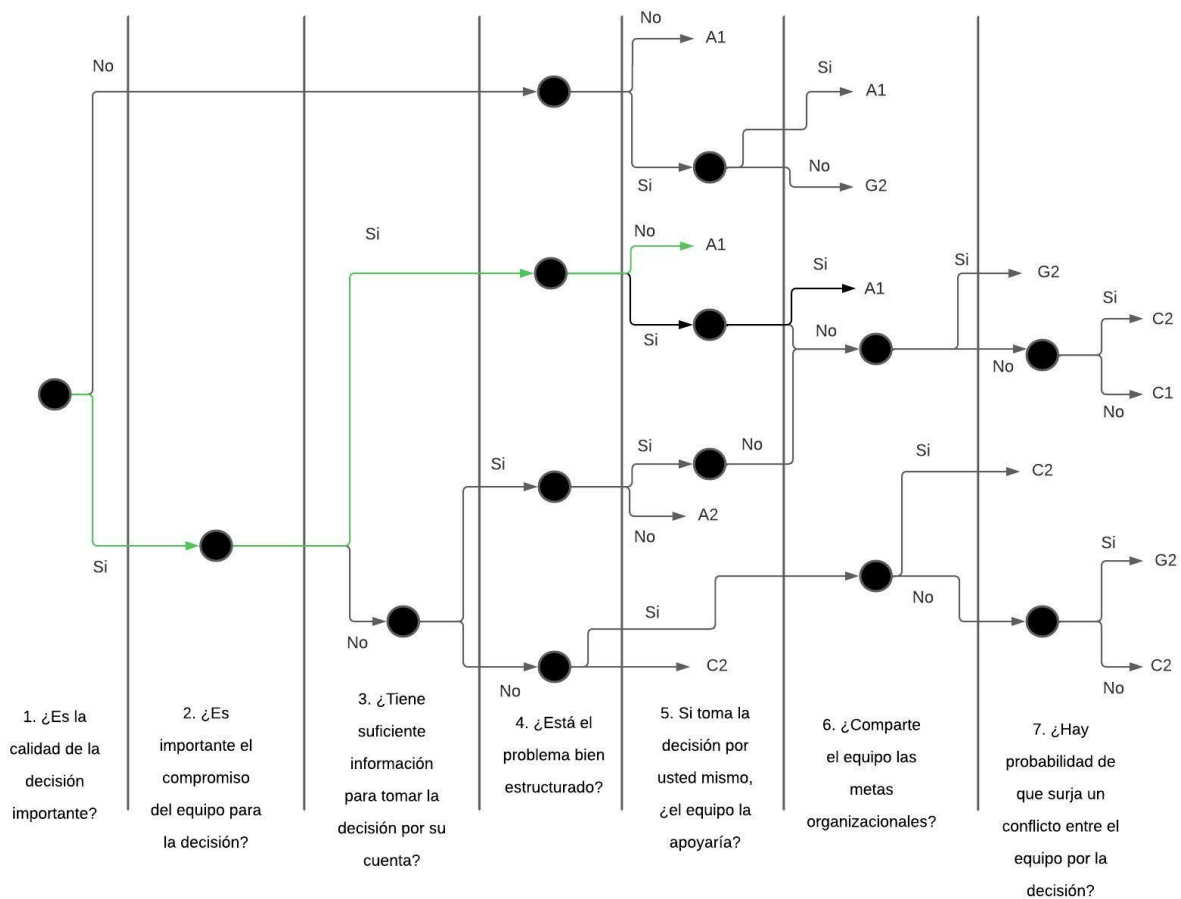
11- ¿Tiene suficiente información para tomar la decisión por su cuenta?

Respuesta: **SI.** El coordinador menciona que cuenta con toda la información relevante al alcance de su mano pero que a veces se queda corto.

12- ¿Está el problema bien estructurado?

Respuesta: **NO.** No todo se mantiene claro y conciso; da a entender que muchos de los problemas que se han presentado en la institución educativa no poseen la suficiente información y no son tangibles cuando se presentan para resolver el problema.

Figura 16: Estilo de Toma de Decisiones del Coordinador de Primaria Jornada de la Tarde de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan de Ladrilleros del Distrito Especial de Buenaventura.



Fuente: Elaboración propia.

Tras los resultados anteriores, el coordinador de la jornada de la mañana de básica primaria se califica por ser una líder nuevo comparado con el recorrido de los otros directivos en el sector educativo donde ha tenido pocas experiencias pero que le brindan confianza para manejar los distintos asuntos o problemas que pueda enfrentar la institución educativa, su nivel de seguridad es muy alto y es lo más es que cuenta con el apoyo de los

demás coordinadores, esta es la clave principal a la hora de tomar las decisiones y permite manifestar con tranquilidad a los colaboradores.

El estilo de toma de decisiones resultante del modelo es el autocrático 1, este estilo puntualiza en la seguridad que tiene el líder y la autoridad absoluta, en estos casos se toma decisiones con la información que haya a la mano y de carácter individual plantea la solución sin presencia de otros colaboradores.

Estilo de Toma de Decisiones del Coordinador de Bachillerato Jornada de la Tarde de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrilleros

Tras la entrevista realizada al coordinador a cargo del nivel educativo básica secundaria jornada de la tarde de la institución educativa, se pudo obtener como resultado tras un cuestionario de 7 preguntas, que el estilo de toma de decisiones se califica como Consultivo 2 (C2), llegando hasta la cuarta pregunta del modelo de Vroom y Yetton, sin tener suficiente información para la toma de decisión por su propia cuenta.

No obstante, veremos el resultado de la entrevista realizada a la rectora con las preguntas y su respectiva respuesta junto a una breve explicación del porque esa respuesta.

1- ¿Es la calidad de la decisión importante?

Respuesta: **SI**. Sustenta esta respuesta comentando, que es importante saber bajo cuales aristas o criterios se ha tomado cualquier decisión y además si es viable para solucionar el o los problemas.

2- ¿Es importante el compromiso del equipo para la decisión?

Respuesta: **SI.** Menciona que la compañía y el apoyo de los colaboradores, es un plus para el compromiso de él, ya que lo hacen parte de una familia y esto ayuda a cumplir los objetivos organizacionales.

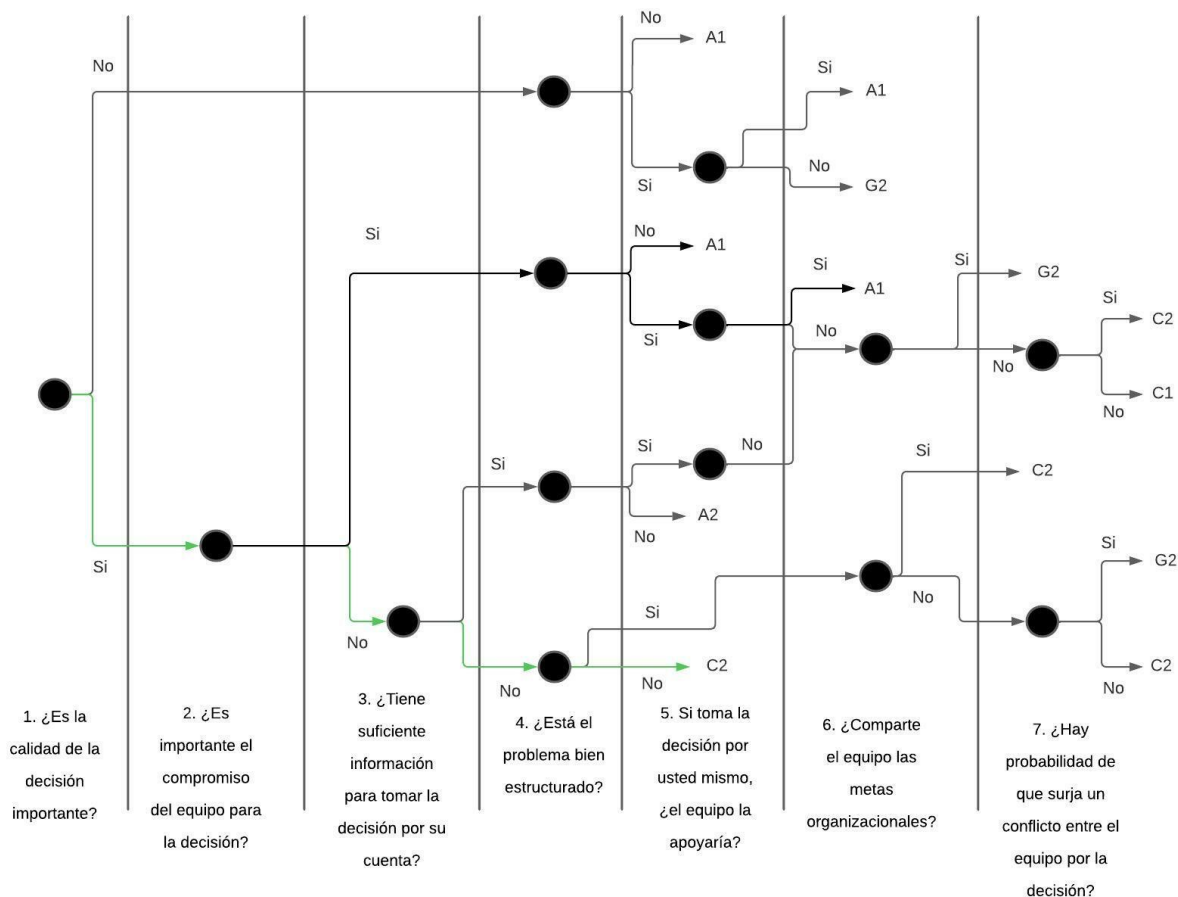
3- ¿Tiene suficiente información para tomar la decisión por su cuenta?

Respuesta: **SI.** El coordinador menciona que cuenta con toda la información relevante al alcance de su mano pero que a veces se queda corto.

4- ¿Está el problema bien estructurado?

Respuesta: **NO.** No todo se mantiene claro y conciso; da a entender que muchos de los problemas que se han presentado en la institución educativa no poseen la suficiente información y no son tangibles cuando se presentan para resolver el problema.

Figura 17: Estilo de Toma de Decisiones del Coordinador de Primaria Jornada de la Tarde de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan de Ladrilleros del Distrito Especial de Buenaventura.



Fuente: Elaboración propia.

Tras los resultados anteriores, el coordinador de la jornada de la tarde de básica secundaria se califica por ser una líder con una apuesta hacia lo colectivo comparado con el recorrido de los otros directivos en el sector educativo, este coordinador opera con el grupo de colaboradores que tiene en su jornada sin obviar a los demás colegas, le brindan confianza para manejar los distintos asuntos o problemas que pueda enfrentar la institución educativa, su nivel de seguridad es muy alto

y es lo más es que cuenta con el apoyo de los demás coordinadores, esta es la clave principal a la hora de tomar las decisiones y permite manifestar con tranquilidad a los colaboradores., pero anexo a esto termina tomando la decisión bajo su propio criterio.

El estilo de toma de decisiones resultante del modelo es el autocrático 1, este estilo puntualiza en la seguridad que tiene el líder y la autoridad absoluta, en estos casos se toma decisiones con la información que haya a la mano y de carácter individual plantea la solución sin presencia de otros colaboradores.

Estilo de Toma de Decisiones del Coordinador de bachillerato Jornada de la Tarde de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrilleros

Tras la entrevista realizada al coordinador a cargo del nivel educativo básica primaria jornada de la tarde de la institución educativa, se pudo obtener como resultado tras un cuestionario de 7 preguntas, que el estilo de toma de decisiones se califica como Autocrático 1 (A1), llegando hasta la cuarta pregunta del modelo de Vroom y Yetton, sin tener suficiente información para la toma de decisión por su propia cuenta.

No obstante, veremos el resultado de la entrevista realizada a la rectora con las preguntas y su respectiva respuesta junto a una breve explicación del porque esa respuesta.

5- ¿Es la calidad de la decisión importante?

Repuesta: **SI**. Sustenta esta respuesta comentando, que es importante saber bajo cuales aristas o criterios se ha tomado cualquier decisión y además si es viable para solucionar el o los problemas.

6- ¿Es importante el compromiso del equipo para la decisión?

Respuesta: **SI.** Menciona que la compañía y el apoyo de los colaboradores, es un plus para el compromiso de él, ya que lo hacen parte de una familia y esto ayuda a cumplir los objetivos organizacionales.

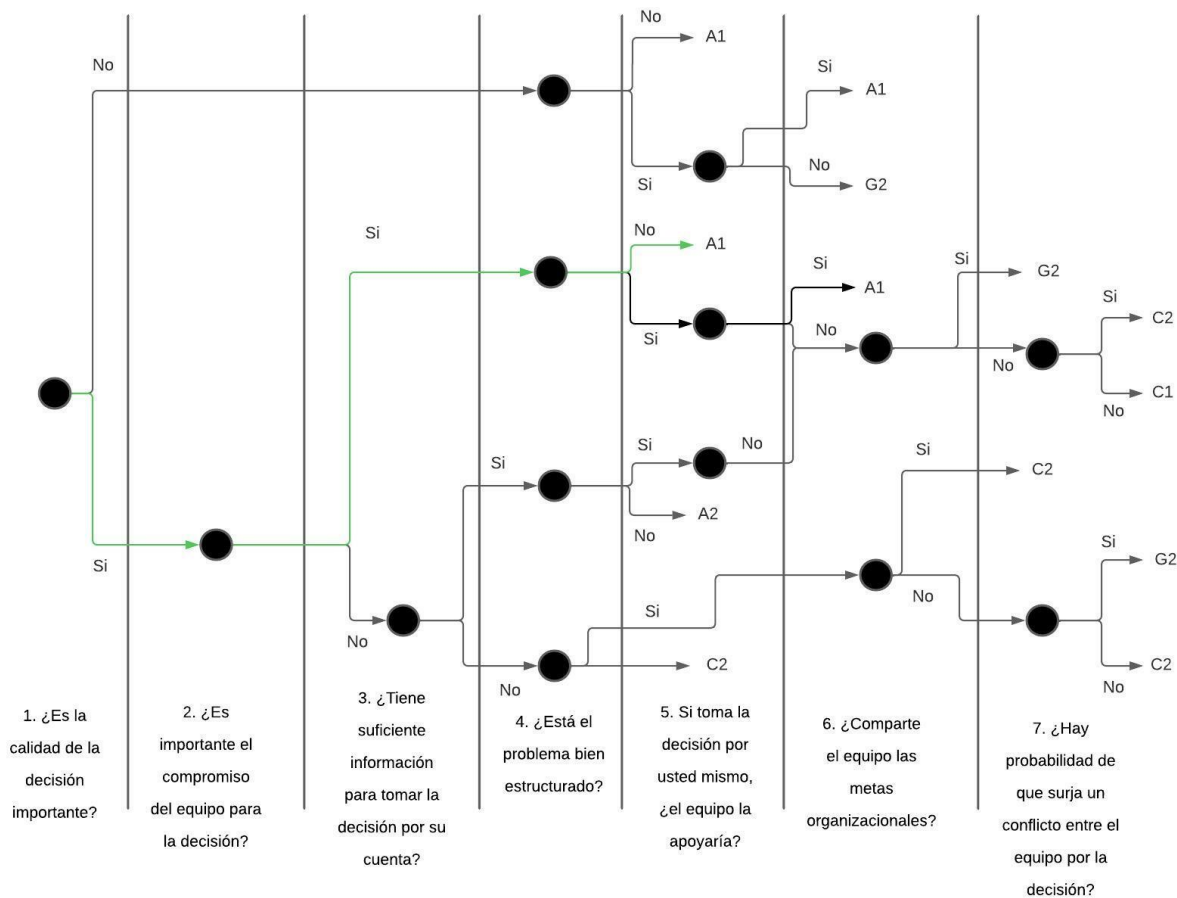
7- ¿Tiene suficiente información para tomar la decisión por su cuenta?

Respuesta: **SI.** El coordinador menciona que cuenta con toda la información relevante al alcance de su mano pero que a veces se queda corto.

8- ¿Está el problema bien estructurado?

Respuesta: **NO.** No todo se mantiene claro y conciso; da a entender que muchos de los problemas que se han presentado en la institución educativa no poseen la suficiente información y no son tangibles cuando se presentan para resolver el problema.

Figura 18: Estilo de Toma de Decisiones del Coordinador de Primaria Jornada de la Tarde de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan de Ladrilleros del Distrito Especial de Buenaventura.



Fuente: Elaboración propia.

Tras los resultados anteriores, el coordinador de la jornada de la tarde de básica primaria se califica por ser una líder nuevo comparado con el recorrido de los otros directivos en el sector educativo donde ha tenido pocas experiencias pero que le brindan confianza para manejar los distintos asuntos o problemas que pueda enfrentar la institución educativa, su nivel de seguridad es muy alto y es lo más es que cuenta con el apoyo de los demás coordinadores, esta es la clave principal a la hora de tomar las decisiones y permite manifestar con tranquilidad a los colaboradores.

El estilo de toma de decisiones resultante del modelo es el autocrático 1, este estilo puntualiza en la seguridad que tiene el líder y la autoridad absoluta, en estos casos se toma decisiones con la información que haya a la mano y de carácter individual plantea la solución sin presencia de otros colaboradores.

Estilo de Toma de Decisiones del Coordinador de Bachillerato Jornada de la Tarde de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrilleros

Tras la entrevista realizada al coordinador a cargo del nivel educativo básica secundaria jornada de la tarde de la institución educativa, se pudo obtener como resultado tras un cuestionario de 7 preguntas, que el estilo de toma de decisiones se califica como Consultivo 2 (C2), llegando hasta la cuarta pregunta del modelo de Vroom y Yetton, sin tener suficiente información para la toma de decisión por su propia cuenta.

No obstante, veremos el resultado de la entrevista realizada a la rectora con las preguntas y su respectiva respuesta junto a una breve explicación del porque esa respuesta.

1- ¿Es la calidad de la decisión importante?

Repuesta: **SI**. Sustenta esta respuesta comentando, que es importante saber bajo cuales aristas o criterios se ha tomado cualquier decisión y además si es viable para solucionar el o los problemas.

2- ¿Es importante el compromiso del equipo para la decisión?

Respuesta: **SI**. Menciona que la compañía y el apoyo de los colaboradores, es un plus para el compromiso de él, ya que lo hacen parte de una familia y esto ayuda a cumplir los objetivos organizacionales.

3- ¿Tiene suficiente información para tomar la decisión por su cuenta?

Respuesta: **SI.** El coordinador menciona que cuenta con toda la información relevante al alcance de su mano pero que a veces se queda corto.

4- ¿Está el problema bien estructurado?

Respuesta: **NO.** No todo se mantiene claro y conciso; da a entender que muchos de los problemas que se han presentado en la institución educativa no poseen la suficiente información y no son tangibles cuando se presentan para resolver el problema.

[illegible]

Tras los resultados anteriores, el coordinador de la jornada de la tarde de básica secundaria se califica por ser una líder con una apuesta hacia lo colectivo comparado con el recorrido de los otros directivos en el sector educativo, este coordinador opera con el grupo de colaboradores que tiene en su jornada sin obviar a los demás colegas, le brindan confianza para manejar los distintos asuntos o problemas que pueda enfrentar la institución educativa, su nivel de seguridad es muy alto y es lo más es que cuenta con el apoyo de los demás coordinadores, esta es la clave principal a la

hora de tomar las decisiones y permite manifestar con tranquilidad a los colaboradores., pero anexo a esto termina tomando la decisión bajo su propio criterio.

El estilo de toma de decisiones resultante del modelo es el Consultivo 2, este estilo puntualiza en la seguridad que tiene el líder y confianza a sus colaboradores, unificándolos como un grupo, además de consultando ideas o sugerencias sobre los problemas que presente, pero al final tomando la decisión por si solo, dadas las circunstancias en algunas decisiones puede que no refleje la influencia o el previo dialogo de ideas que haya tenido con el grupo de colaboradores.

Estilo de Toma de Decisiones del Coordinador de bachillerato Jornada de la Noche de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrilleros

Tras la entrevista realizada al coordinador a cargo del nivel educativo básica primaria jornada de la tarde de la institución educativa, se pudo obtener como resultado tras un cuestionario de 7 preguntas, que el estilo de toma de decisiones se califica como Autocrático 1 (A1), llegando hasta la cuarta pregunta del modelo de Vroom y Yetton, sin tener suficiente información para la toma de decisión por su propia cuenta.

No obstante, veremos el resultado de la entrevista realizada a la rectora con las preguntas y su respectiva respuesta junto a una breve explicación del porque esa respuesta.

5- ¿Es la calidad de la decisión importante?

Repuesta: **SI.** Sustenta esta respuesta comentando, que es importante saber bajo cuales aristas o criterios se ha tomado cualquier decisión y además si es viable para solucionar el o los problemas.

6- ¿Es importante el compromiso del equipo para la decisión?

Respuesta: **SI.** Menciona que la compañía y el apoyo de los colaboradores, es un plus para el compromiso de él, ya que lo hacen parte de una familia y esto ayuda a cumplir los objetivos organizacionales.

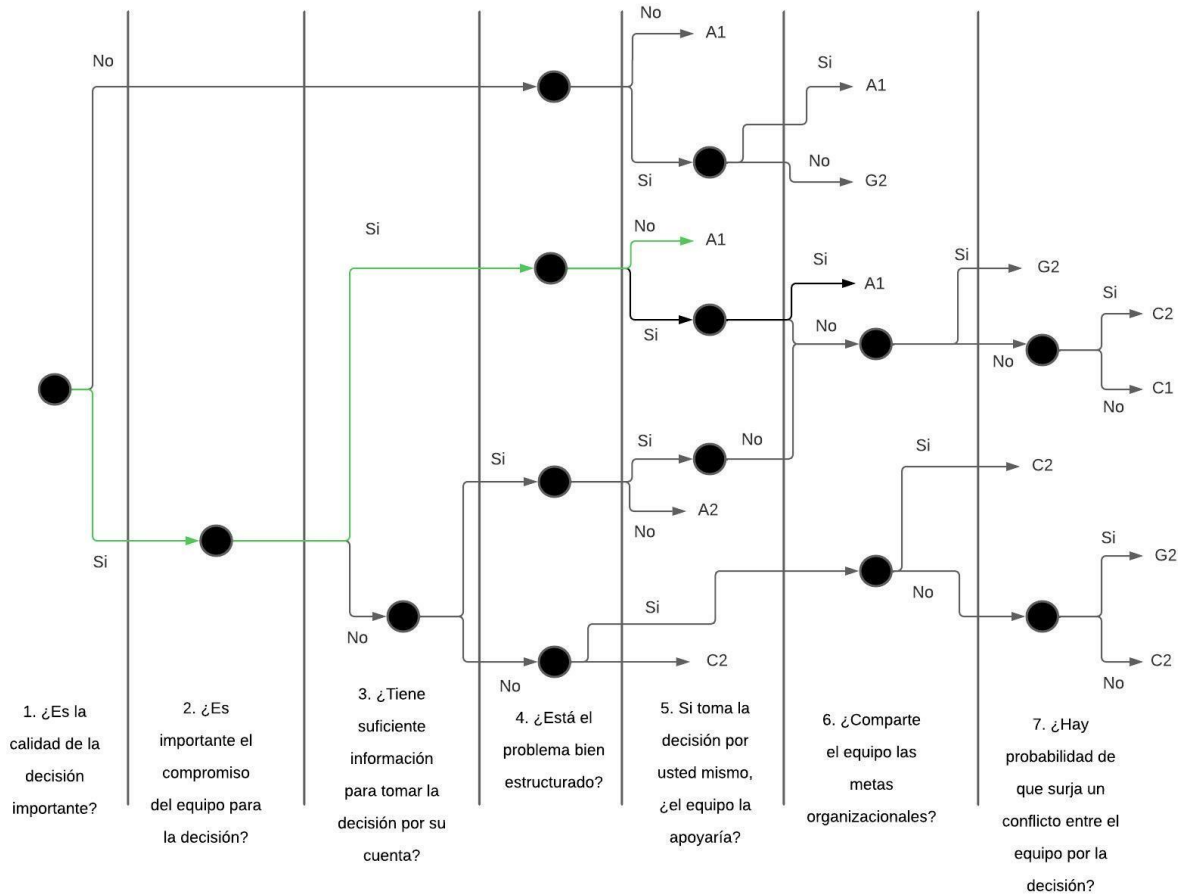
7- ¿Tiene suficiente información para tomar la decisión por su cuenta?

Respuesta: **SI.** El coordinador menciona que cuenta con toda la información relevante al alcance de su mano pero que a veces se queda corto.

8- ¿Está el problema bien estructurado?

Respuesta: **NO.** No todo se mantiene claro y conciso; da a entender que muchos de los problemas que se han presentado en la institución educativa no poseen la suficiente información y no son tangibles cuando se presentan para resolver el problema.

**Figura 20: Estilo de Toma de Decisiones del Coordinador de Bachillerato
Jornada de la Noche de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan de
Ladrilleros del Distrito Especial de Buenaventura.**



Fuente: Elaboración propia.

Tras los resultados anteriores, el coordinador de la jornada de la noche de bachillerato se caracteriza por ser un líder que ha permanecido largo tiempo en la Institución Educativa escalando de básica primaria hasta llegar al bachillerato, donde ha tenido un sin número de experiencias y desarrollando una gran confianza por parte de los colaboradores para manejar los distintos asuntos o problemas que pueda enfrentar la institución educativa, su nivel de seguridad es muy alto y es lo más importante junto a su experiencia, esta es la

llave principal a la hora de tomar las decisiones y permite manifestar con tranquilidad a los colaboradores.

El estilo de toma de decisiones resultante del modelo es el autocrático 1, este estilo puntualiza en la seguridad que tiene el líder y la autoridad absoluta, en estos casos se toma decisiones con la información que haya a la mano y de carácter individual plantea la solución sin presencia de otros colaboradores.

Estilo de Toma de Decisiones de los Coordinadores del Ciclo Complementario de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrilleros

Tras las entrevistas realizadas a los coordinadores a cargo del nivel de formación complementaria de la institución educativa, se pudo obtener como resultado tras un cuestionario de 7 preguntas, que el estilo de toma de decisiones para ambos se califica como Autocrático 1 (A1), llegando hasta la cuarta pregunta del modelo de Vroom y Yetton, sin tener suficiente información para la toma de decisión por su propia cuenta.

No obstante, veremos el resultado de la entrevista realizada a la rectora con las preguntas y su respectiva respuesta junto a una breve explicación del porque esa respuesta.

9- ¿Es la calidad de la decisión importante?

Repuesta: **SI**. Ambas mencionan que ellas toman sus propias decisiones ya que ellas tienen fácil la toma de decisiones, por la información disponible que tienen disponible y pueden llegar a tomar estas sin una aprobación directa de la rectora, solo aplica para ese momento que se este desarrollando el problema, para problemas macros ahí si hacen partícipes todo el plantel.

10- ¿Es importante el compromiso del equipo para la decisión?

Respuesta: **SI.** Mencionan que siempre es importante sentir el compromiso del equipo, ya que eso hace más fácil el trabajo y se pueden alcanzar todas las metas,

11- ¿Tiene suficiente información para tomar la decisión por su cuenta?

Respuesta: **SI.** Las coordinadoras mencionan que cuenta con toda la información relevante al alcance de su mano pero que a veces se quedas cortas.

12- ¿Está el problema bien estructurado?

Respuesta: **NO.** No todo se mantiene claro y conciso; da a entender que muchos de los problemas que se han presentado en la institución educativa no poseen la suficiente información y no son tangibles cuando se presentan para resolver el problema.

Tras los resultados anteriores, el coordinador de la jornada de la noche de bachillerato se caracteriza por ser un líder que ha permanecido largo tiempo en la Institución Educativa iniciando como docentes hasta llegar a la coordinación, donde ha tenido un sin número de experiencias y desarrollando una gran confianza por parte de los colaboradores para manejar los distintos asuntos o problemas que pueda enfrentar la institución educativa, su nivel de seguridad es muy alto y es lo más importante junto a su experiencia, esta es la llave principal a la hora de tomar las decisiones y permite manifestar con tranquilidad a los colaboradores.

El estilo de toma de decisiones resultante del modelo es el autocrático 1, este estilo puntualiza en la seguridad que tiene el líder y la autoridad absoluta, en estos casos se toma decisiones con la información que haya a la mano y de carácter individual plantea la solución sin presencia de otros colaboradores.

**Relación de los Estilos de Liderazgos y Toma de Decisiones en la
Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrilleros del Distrito
Especial, Industrial, Portuario, Biodiverso Y Ecoturístico De Buenaventura**

Tabla 16

Relación de los Estilos de Liderazgos y Toma de Decisiones

Dirigentes	Estilo de Liderazgo Dominante	Estilo de Liderazgo Alternativos y complementarios	Estilo de Toma de Decisiones	Relación
Rectora	Demócrata (36,36%)	Autoritario (27,27%)	Autocrático 1 (A1)	Indirecta
	Laissez Fraire (36,36%)			
Coordinador Bachillerato Jornada Mañana	Demócrata (36,36%)	Autoritario (27,27%)	Autocrático 1 (A1)	Indirecta
	Laissez Fraire (36,36%)			
Coordinador Bachillerato Jornada Tarde	Laissez Fraire (42%)	Demócrata (38%) Autoritario (20%)	Consultivo 2 (C2)	Indirecta
Coordinador Bachillerato Jornada Noche	Demócrata (36,36%)	Autoritario (27,27%)	Autocrático 1 (A1)	Indirecta
	Laissez Fraire (36,36%)			
Coordinador Primaria Jornada Mañana	Demócrata (42,85%)	Autoritario (14,3%)	Autocrático 1 (A1)	Indirecta
	Laissez Fraire (42,85%)			
Coordinador Primaria Jornada Tarde	Demócrata (36,36%)	Autoritario (27,27%)	Autocrático 1 (A1)	Indirecta
	Laissez Fraire (36,36%)			
Coordinador Ciclo Complementario 1 Jornada Tarde	Demócrata (36,36%)	Autoritario (27,27%)	Autocrático 1 (A1)	Indirecta
	Laissez Fraire (36,36%)			
Coordinador Ciclo Complementario 2 Jornada Tarde	Demócrata (36,36%)	Autoritario (27,27%)	Autocrático 1 (A1)	Indirecta
	Laissez Fraire (36,36%)			

Fuente: *Elaboración propia.*

Tras los resultados obtenidos en la Tabla 11, la rectora de la institución educativa escuela normal superior Juan Ladrilleros se caracteriza por tener dos estilos de liderazgos dominantes el democrata y laissez faire y como alternativo autoritario, para la toma de decisiones su estilo es autocrático 1, la relación entre el estilo de liderazgo y toma de decisiones es indirecta, no hay una correlación razonable entre el estilo de liderazgo y el de la toma de decisiones, el líder toma las decisiones por su propio criterio, pero permite a sus trabajadores ser mas libres desde la perspectiva de liderazgo.

En el sector de directivos también están los coordinadores distribuidos en nivel educacional, agruparemos a los coordinadores de básica secundaria (mañana y noche), los básica de primaria (mañana y tarde) y por ultimo los dos del ciclo complementario ya que ambos tienen los mismos resultados en la tabla 11 con respecto a la relación de los estilos de liderazgos y toma de decisiones, en esta ultima su estilo es autocrático 1 y en los estilos de liderazgos destacan el democrata y laissez faire, pero como alternativo autoritario, con llevando a que la relación sea indirecta, dejando la confianza en los colaboradores en este caso docentes y haciéndolos participe en los procesos para logra objetivos, en cambio las decisiones la toman ellos bajo sus propias premisas, información y experiencia.

Por ultimo hablaremos del coordinador de básica secundaria jornada de la tarde este caso fue extraordinario ya que no sigue la misma corriente que sus otros colegas pero si arrojando un resultado igual en la relación entre los estilos de liderazgos y de tomas de decisiones, en esta ultima con un estilo consultivo 2, y en liderazgo predomina el estilo Laissez Fraire, como alternativo tiene los estilos democrata y autoritario, dejando así una relación indirecta, es un líder que deja hacer brindando autonomía a sus colaboradores pero no permite que la decisión sea tomada por el grupo ya que la toma de acuerdo bajo su criterio y responsabilidad.

Conclusión

Todo el estudio realizado en la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrilleros, aplicando los modelos de Kurt Lewin la cual es el test de estilo de liderazgo y el modelo de Vroom y Yetton para determinar el estilo de toma de decisiones, se concluye la centralización del poder tanto como en rectoría como en cada coordinación exceptuando la coordinación básica secundaria jornada de la tarde, este último involucrando más los colaboradores para ser partícipes pero al final el coordinador tomando el sus propias decisiones.

En el desarrollo del primer objetivo se aplicó el test de liderazgo de Kurt Lewin en la rectoría de la institución se determinó que los estilos de liderazgos más frecuentes son el democrático y laissez fraire, esto también es frecuentado en las coordinaciones menos en la bachillerato jornada de la tarde que solo tiene un único estilo de liderazgo “Laissez Fraire”, la encuesta realizada a los colaboradores y directivos permitió identificar como era percibido estos directivos por parte de los colaboradores y como estos lideres se auto percibían, se concluye que estos directivos son orientadas al grupo, en lo consecuente al coordinador de básica secundaria jornada de la tarde sus funciones son dispersas en el grupo y se delega autoridad en los miembros del equipo de trabajo.

Tras la aplicación del modelo de Vroom y Yetton en el colegio la rectora determino su estilo de toma de decisiones la cual es “A1” es decir Autocrático 1, generalmente las características de este estilo determinan por ellos mismo la solución más viable a los problemas que emerjan en cada situación que se presente en la institución educativa todo esto lo hacen bajo su propio criterio y la información que tenga disponible, este estilo es recurrente en las coordinaciones a excepción de la coordinación básica secundaria jornada

de la tarde cuyo estilo de toma de decisiones es “C2” Consultivo 2 aquí el coordinador trabaja en equipo, obteniendo perspectivas distinta y agarrando los puntos de vistas, pero al final este toma la decisión bajo su propio criterio y responsabilidad.

En la área directiva de la Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrilleros del distrito de Buenaventura no hay una relación directa entre el estilo de liderazgo y toma de decisiones por un lado lo más frecuente es encontrar que estos directivos poseen un estilo demócrata y de laissez fraire estos también hacen hincapié que también hay participación de los colaboradores en la toma de decisiones pero en su estilo de toma de decisiones hace a un lado a estos colaboradores y termina tomando el líder las decisiones haciendo que las obligaciones sean totalmente del directivo.

Recomendaciones

Se recomienda a los directivos de la institución educativa tener presente a los colaboradores en la toma de decisiones que se sientan partícipes dentro del proceso, ya que si el grupo llegase a tener más confianza será mucho más fácil poder alcanzar las metas o los objetivos.

Realizar un estudio que evalúe si el estilo de toma de decisiones autocrático que presenta la rectora y coordinadores de los distintos niveles educativos y jornada ha sido viable para alcanzar los objetivos y metas establecido por cada año en el plantel educativo.

Evaluar el grado de influencia del estilo de liderazgo ejercido por los coordinadores y rectora en las metas ya logradas.

Referencias

Institución Educativa Escuela Normal Superior Juan Ladrilleros [I.E. Escuela Normal Juan Ladrilleros](#)

Cerem Comunicación 28 de enero de 2020, (*Liderazgo y Trabajo Colaborativo: Modelo de Vroom, Yetton y Jago*) [cerembs.co](#)

[Vroom y Yetton: un modelo claro y eficaz para la toma de decisiones \(cerembs.co\)](#)

Sánchez Manchola Iván Darío 2009, (*Estilos de Dirección y Liderazgo en las Organizaciones*) [bibliotecadigital.univalle.edu.co](#)

[Estilos de dirección y liderazgo en las organizaciones: propuesta de un modelo para su caracterización y análisis \(univalle.edu.co\)](#)

Cuofano Gennaro 2022, (*¿Qué son los sistemas de gestión de Likert?*) [fourweekmba.com](#)

[¿Qué son los sistemas de gestión de Likert? Los sistemas de gestión de Likert en pocas palabras - FourWeekMBA](#)

Weforum 19 de enero de 2017, (*Los cinco grandes desafíos del liderazgo a nivel mundial*) [directivosygerentes.es](#)

[Los cinco grandes desafíos del liderazgo a nivel mundial - Dir&Ge | Directivos y Gerentes](#)

Canalceo 13 de febrero de 2018, (*Los 4 estilos de dirección de Likert*) [canalceo.com](#)

[Los 4 estilos de dirección de Likert | Canal CEO](#)

Carrillo Andrés 21 de diciembre de 2018, (*Malla gerencial: qué es, y los 5 tipos de líderes que describe*) [psicologiaymente.com](#)

[Malla gerencial: qué es, y los 5 tipos de líderes que describe \(psicologiaymente.com\)](#)

Alami Zack 1 de junio de 2022, (*Liderazgo en la era digital: ¿Eres líder o jefe?*) internacionalmene.com

[Liderazgo en la era digital: ¿Eres líder o jefe? \(internacionalmente.com\)](#)

Salem Roberto, (*Los retos de liderazgo mundial del siglo XXI*) revistas.usfq.edu.ec

[Vista de Los retos de liderazgo mundial del siglo XXI | Polémika \(usfq.edu.ec\)](#)

Min educación 2022, (*El Liderazgo Directivo: Una Apuesta Por La Calidad De La Educación en Colombia*) mineducacion.gov.co

[articles-363488_recurso_3.pdf \(mineducacion.gov.co\)](#)

Gandara Quiroga 2021, (*El Liderazgo Directivo: Una Apuesta Por La Calidad De La Educación en Colombia*) mineducacion.gov.co

Impulsa Miembro de JA Worldwide, (*Test de liderazgo Kurt Lewin*) docplayer.es

[Test de liderazgo \(Kurt lewin\) - PDF Free Download \(docplayer.es\)](#)

Tesis , Universidad de Sevilla, España.2015 Lobo Pérez Paulo (*Estudio de Liderazgo según Kurt Lewin. Un estudio de caso en la residencia Carmen Sevilla II*) idus.us.es

[174_15414361-LOBO PEREZ, PAULO.pdf \(us.es\)](#)

García, M. (2015). (*Papel de los seguidores en el desarrollo de las teorías de liderazgo organizacional.*) Revista Apuntes del CENES. 34 (59), 155-184. [Redalyc.Papel de los seguidores en el desarrollo de las teorías de liderazgo organizacional](#)

Anexo

Cuestionario de liderazgo de Kurt Lewin.

Cargo: _____

Instrucciones

Responda cada pregunta dando clic sobre el circulo que está a lado de las respuestas

(Acuerdo y Desacuerdo).

1 - Un mando que mantiene relaciones amistosas con su personal le cuesta imponer disciplina.

- ☐ De acuerdo
☐ En desacuerdo
-

2 - Los empleados obedecen más a los mandos amistosos que a los que no lo son.

- ☐ De acuerdo
☐ En desacuerdo
-

3 - Los contactos y las comunicaciones personales deben reducirse a un mínimo por parte del jefe. El mando ha de mantener los mínimos contactos y comunicaciones personales con sus subordinados.

- ☐ De acuerdo
☐ En desacuerdo
-

4 - Un mando debe hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda.

- ☐ De acuerdo
- ☐ En desacuerdo
-

5 - Un mando debe hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes.

- ☐ De acuerdo
- ☐ En desacuerdo
-

6 - Un mando no debe implicarse en la solución de diferencias de opiniones entre sus subordinados.

- ☐ De acuerdo
- ☐ En desacuerdo
-

7 - Castigar la desobediencia a los reglamentos es una de las formas más eficientes para mantener la disciplina.

- ☒ De acuerdo
- ☐ En desacuerdo
-

8 - Es conveniente explicar el porqué de los objetivos y de las políticas de la empresa.

- ☐ De acuerdo
- ☐ En desacuerdo
-

9 - Cuando un subordinado no está de acuerdo con la solución que su superior da a un problema, lo mejor es pedir al subordinado que sugiera una mejor alternativa y atenerse a ella.

- ☐ De acuerdo
- ☐ En desacuerdo
-

10 - Cuando hay que establecer objetivos, es preferible que el mando lo haga solo.

- ☐ De acuerdo
- ☐ En desacuerdo
-

11 - Un mando debe mantener a su personal informado sobre cualquier decisión que le afecte.

- ☐ De acuerdo
- ☐ En desacuerdo
-

12 - El mando debe establecer los objetivos, y que sean los subordinados los que se repartan los trabajos y determinen la forma de llevarlos a cabo.

- ☐ De acuerdo
- ☐ En desacuerdo
-

13 - Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer ciertas reparaciones. La mayoría de los trabajadores prefiere noviembre. Usted decide que será octubre.

- ☐ De acuerdo
- ☐ En desacuerdo
-

14 - Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer las reparaciones en la planta. Un subordinado dice que la mayoría prefiere noviembre. La mejor solución es someter el asunto a votación.

- ☐ De acuerdo
- ☐ En desacuerdo
-

15 - Para comunicaciones diarias de rutina, el mando debe alentar a sus subordinados a que se pongan en contacto con él.

- ☐ De acuerdo
- ☐ En desacuerdo
-

16 - En grupo rara vez se encuentran soluciones satisfactorias a los problemas.

- ☐ De acuerdo
- ☐ En desacuerdo
-

17 - Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, lo mejor que puede hacer el mando es llamar a los dos a su despacho y buscar una solución entre los tres.

- ☐ De acuerdo
- ☐ En desacuerdo
-

18 - Los empleados que demuestren ser competentes no deben ser supervisados.

- ☐ De acuerdo
- ☐ En desacuerdo
-

19 - Cuando se discuten asuntos importantes, el supervisor no debe permitir al subordinado que manifieste sus diferencias de opiniones, excepto en privado.

- ☐ De acuerdo
- ☐ En desacuerdo
-

20 - Un mando debe supervisar las tareas de cerca, para tener oportunidad de establecer contactos y dirección personal.

- ☐ De acuerdo
- ☐ En desacuerdo
-

21 - Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, el mando debe pedirles que se reúnan para que resuelvan sus diferencias y que le avisen del resultado.

- ☐ De acuerdo
- ☐ En desacuerdo

22 - Un buen mando es aquél que puede despedir fácilmente aun subordinado cuando lo crea necesario.

- ☐ De acuerdo
- ☐ En desacuerdo
-

23 - Lo mejor que puede hacer un supervisor al asignar un trabajo es solicitar a subordinado que le ayude a preparar los objetivos.

- ☐ De acuerdo
- ☐ En desacuerdo
-

24 - Un mando no debe preocuparse por las diferencias de opinión que tenga con su personal. Se atiene al buen juicio de sus subordinados.

- ☐ De acuerdo
- ☐ En desacuerdo
-

25 - Un subordinado debe lealtad en primer lugar a su mando inmediato.

- ☐ De acuerdo
- ☐ En desacuerdo
-

26 - Cuando un subordinado critica a su jefe, lo mejor es discutir dichas diferencias en forma exhaustiva.

- ☐ De acuerdo
- ☐ En desacuerdo
-

27 - Al supervisor le basta obtener datos de cada unidad bajo su supervisión para comparar resultados y detectar fácilmente las deficiencias.

- ☐ De acuerdo
- ☐ En desacuerdo
-

28 - Cuando se fijan objetivos, un mando no debe confiar mucho en las recomendaciones de sus subordinados.

- ☐ De acuerdo
- ☐ En desacuerdo
-

29 - Cuando se tienen que fijar objetivos, el supervisor debe fijarlos de preferencia a través de una discusión amplia con los subordinados inmediatos.

- ☐ De acuerdo
- ☐ En desacuerdo
-

30 - Son los subordinados mismos quienes deben procurarse adecuada información para su autocontrol.

- ☐ De acuerdo
- ☐ En desacuerdo
-

31 - No conviene promover reuniones de grupo pequeño con el personal. Es preferible realizar asambleas para comunicar las decisiones importantes

- ☐ De acuerdo
- ☐ En desacuerdo
-

32 - Para ventilar los problemas de trabajo son preferibles los grupos pequeños, coordinados por el mando, a las asambleas

- ☐ De acuerdo
- ☐ En desacuerdo
-

33 - El buen jefe se preocupa sólo de los resultados, sin entrometerse nunca a examinar los métodos y procedimientos que emplea su personal

- ☒ De acuerdo
- ☐ En desacuerdo
-