

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**  
**FACULTAD DE HUMANIDADES**  
**ESCUELA DE EDUCACIÓN SECUNDARIA:FILOSOFÍA Y**  
**TEOLOGÍA**



**PROGRAMA DE LIDERAZGO ANTROPOLÓGICO-ÉTICO PARA**  
**FORMAR EL LIDERAZGO ESTUDIANTIL EN ALUMNOS DE**  
**QUINTO AÑO DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA, CHICLAYO-2021**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE**  
**BACHILLER EN EDUCACIÓN**

**AUTOR**

**GUSTAVO VELA VALLES**

**ASESOR**

**NANCY EMILIA ESTELA SALAZAR**

<https://orcid.org/0000-0002-2804-4991>

**Chiclayo, 2021**

## ÍNDICE

<b>I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>6</b>
<b>II. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>9</b>
<b>III. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>10</b>
<b>IV. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>11</b>
<b>4.1. Antecedentes de estudio .....</b>	<b>11</b>
<b>4.2. Bases teóricas científicas .....</b>	<b>16</b>
<b>4.2.1. Naturaleza y concepción del liderazgo.....</b>	<b>16</b>
<b>A) Definición del liderazgo .....</b>	<b>16</b>
<b>B) Teorías sobre el liderazgo .....</b>	<b>17</b>
<b>a) Teoría de los rasgos o del gran hombre.....</b>	<b>18</b>
<b>b) Teoría del comportamiento .....</b>	<b>18</b>
<b>c) Teoría de contingencia .....</b>	<b>18</b>
<b>d) Liderazgo ético.....</b>	<b>19</b>
<b>4.2.2. Estilos de liderazgo .....</b>	<b>20</b>
<b>A) Liderazgo autoritario .....</b>	<b>20</b>
<b>B) Liderazgo democrático.....</b>	<b>20</b>
<b>C) Liderazgo “Laissez faire” .....</b>	<b>21</b>
<b>D) Liderazgo transformacional .....</b>	<b>21</b>
<b>4.2.3. Liderazgo antropológico- ético.....</b>	<b>21</b>
<b>A) Concepciones antropológicas filosóficas sobre la persona para el liderazgo .....</b>	<b>21</b>
<b>a) Concepción biologicista.....</b>	<b>22</b>
<b>b) Concepción materialista.....</b>	<b>22</b>
<b>c) Concepción existencialista .....</b>	<b>22</b>
<b>d) Concepción personalista (personalismo) .....</b>	<b>23</b>
<b>B) Definición del Liderazgo antropológico-ético .....</b>	<b>23</b>
<b>C) Niveles de ejercicio del liderazgo ético.....</b>	<b>27</b>
<b>D) Habilidades y competencias del líder ético .....</b>	<b>28</b>
<b>4.2.4. Educación del liderazgo antropológico-ético .....</b>	<b>28</b>
<b>V. METODOLOGÍA Y RESULTADOS ESPERADOS.....</b>	<b>30</b>
<b>5.1 Tipo de investigación.....</b>	<b>30</b>
<b>5.2 Diseño de la investigación .....</b>	<b>30</b>
<b>5.3 Población .....</b>	<b>30</b>
<b>5.4 Criterios de selección.....</b>	<b>31</b>
<b>5.5 Métodos, técnicas e instrumento de recolección de datos .....</b>	<b>32</b>
<b>5.5.1. Método de la revisión de la literatura.....</b>	<b>32</b>

5.5.2. Método analítico-sintético.....	32
5.5.3. Técnica de análisis de documentos.....	32
5.5.4. Técnica de campo .....	32
5.6 Plan de procesamiento de datos y análisis de datos.....	33
5.7 Procedimientos.....	33
5.8 Operacionalización de variables .....	35
5.9 Matriz de consistencia.....	37
5.10 Resultados esperados .....	37
VI. CRONOGRAMA .....	38
VII. PRESUPUESTO .....	39
VIII. COLABORADORES.....	40
IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	41
X. ANEXOS .....	46

## Resumen

El liderazgo es un mecanismo de desarrollo de las empresas, instituciones educativas y de la vida personal, lo cual hace imprescindible su comprensión, estudio y puesta en práctica. De esta forma, la presente investigación científica tiene como objetivo diseñar un programa de liderazgo antropológico-ético para formar el liderazgo estudiantil en alumnos de quinto grado de secundaria de una Institución Educativa del distrito de Chiclayo en el año 2021. Se utilizará una metodología cuantitativa con un diseño descriptivo para aplicar una encuesta de Escala de Likert, se contará con una población de 267 estudiantes. Como resultado se pretende diseñar un programa de liderazgo antropológico-ético que contribuya a la formación del liderazgo en estudiantes. En definitiva, la investigación presenta alto impacto educativo y social, al proponer el desarrollo del liderazgo desde un enfoque integrador de la antropología y ética para formar líderes desde la institución educativa y así contribuir al autodomínio, autorrealización personal y mejoramiento de la sociedad.

**Palabras clave:** Liderazgo antropológico-ético, educación, desarrollo, sociedad

### **Abstract**

Leadership is a mechanism for the development of companies, educational institutions and personal life, which makes its understanding, study and implementation essential. In this way, the present scientific research aims to design an anthropological-ethical leadership program to train student leadership in fifth-grade secondary school students from an Educational Institution in the Chiclayo district in the year 2021. A quantitative methodology will be used with a descriptive design to apply a Likert Scale survey, there will be a population of 267 students. As a result, it is intended to design an anthropological-ethical leadership program that contributes to the formation of leadership in students. In short, the research has a high educational and social impact, by proposing the development of leadership from an integrative approach of anthropology and ethics to train leaders from the educational institution and thus contribute to self-control, personal self-realization and improvement of society.

**Keywords:** Anthropological-ethical leadership, education, development, society

## I. INTRODUCCIÓN

El liderazgo es un tema muy abordado por las diferentes disciplinas de investigación, porque es un elemento esencial del desarrollo de la persona y la organización. Es así como, existen diferentes enfoques y teorías sobre el liderazgo, pero en la visión educativa ha sido abordado en su mayoría a los directivos dejando al margen el liderazgo estudiantil.

El liderazgo estudiantil es un mecanismo de desarrollo de los alumnos, que le permite generar compromiso y participación en las actividades escolares. El desarrollo en esta perspectiva debe ser entendida como el despliegue y mejoramiento de las facultades operativas del alumno como es la inteligencia y la voluntad. En ese sentido, el liderazgo en el estudiante contribuye a mejorar la capacidad crítica, tener una visión empoderada, tener autodominio de sí mismo, poseer habilidades de análisis para elaborar estrategias de resolución de conflictos generando cambio en su entorno.

Sin embargo, en la sociedad actual no se desarrolla el liderazgo estudiantil en las instituciones educativas. Esto se evidencia en la misma naturaleza del liderazgo que surgió en las actividades empresariales para generar mayores ingresos económicos en sus organizaciones. Además, las investigaciones sobre liderazgo en educación eran centrado en el líder. Es decir, en el director y su capacidad de gestión frente a las necesidades educativas. En consecuencia, se presenta poca preocupación por enfatizar en formar líderes en el alumnado conllevando a la falta de liderazgo estudiantil.

La falta de liderazgo estudiantil posee múltiples causas de las cuales se sistematiza en tres dimensiones: personal, familiar y social (en la comunidad educativa). En la dimensión personal, el estudiante no desarrolla el autodominio de sus sentimientos y emociones conllevándolo a ser inseguro de sí mismo, incluso poco participativo en las actividades escolares. Asimismo, la falta de autoconocimiento de su persona no le permite detectar adecuadamente sus fortalezas y debilidades.

En la dimensión familiar, el estudiante no posee un clima de formación para el liderazgo. Esto se caracteriza en la poca participación de los padres en las actividades educativas de sus hijos y la poca formación. A esto se suma la presencia de hogares disfuncionales donde no hay la presencia de compromiso del padre o de la madre.

En el ámbito social y en la misma institución educativa no hay una promoción y educación para el liderazgo estudiantil. Los docentes no poseen estrategias adecuadas para formar al líder.

En consecuencia, los estudiantes pierden el interés por liderar, no tienen compromiso con las actividades escolares, no poseen comprensión de liderazgo y en otros casos poseen una inadecuada concepción del líder como una persona autoritaria, egoísta y corrupta. Esta última característica es influenciada por los tipos de liderazgo que presenta la sociedad actual, lo que genera confusión en los alumnos sobre qué es un líder y cuál es su función dentro de un determinado contexto.

La presencia de la falta de liderazgo en estudiantes trae consigo una serie de consecuencias en la escuela, familia y la vida misma del educando. Referente a la escuela la falta de liderazgo en las aulas genera un clima de violencia entre estudiantes; ya que, no existe un líder que les oriente a la convivencia armoniosa. Según el informe de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la ciencia y la cultura (UNESCO) (2019) más de uno de cada tres (36%) alumnos ha estado implicado en alguna pelea física con otro estudiante. Además, uno de cada tres (32%) estudiantes fueron víctimas de acoso por sus compañeros en la escuela.

El Perú no es ajeno a la problemática de violencia escolar, dado que el sistema educativo es muy complejo y su reacción ante estos casos es tardía, pues según el diario Perú21 (2020) citando al Ministerio de Educación expresa que durante el inicio de la pandemia se reportaron 511 casos de violencia escolar. En estas circunstancias el problema se traslada a otros entornos educativos evidenciando la poca formación en los estudiantes sobre cómo actuar ante estas situaciones y qué deberían hacer para contrarrestarlas.

Por otro lado, la presencia del alcoholismo, la drogadicción y la ingesta de otras sustancias que atentan contra la salud es presenciada en estudiantes. En España, el Ministerio de Sanidad, Consumo y Bienestar Social (2019) señala que la edad promedio de inicio de consumo de tabaco es de 15,9 años, edad promedio de estudiantes, esta realidad está mayormente ubicada en la Región de Murcia. En nuestro país el 55% de adolescentes manifestaron haber consumido drogas (Programa Nacional de Centros Juveniles-PRONACEJ, 2020).

El vandalismo y pandillaje en los adolescentes es cada vez más alarmante. En España en el 2019 fueron condenados por sentencia firme un total de 14, 117 menores de edad, representando un 3,3% más que años anteriores (Instituto Nacional de Estadística (INE), 2019). De acuerdo con los datos del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) (2020) en Perú el segundo problema más grande es la delincuencia, después de la corrupción. La delincuencia representa el 41, 8 %.

La corrupción es otro gran problema que, siguiendo al Centro UC Estudios Internacionales (CEIUC) (2021) presenta a la corrupción como uno de los problemas más grandes a nivel mundial y citando al World Economic Forum (WEF), la consecuencia de la corrupción a nivel global equivale US\$ 2,6 billones, equipolente al 5% del PIB Mundial. Estas referencias no son ajenas a la realidad de América Latina, porque según Latinobarómetro el 2018, Colombia, Perú, Brasil, México, Paraguay, República Dominicana y Bolivia dieron a conocer que el problema principal es la corrupción.

Estas consecuencias reflejan la poca preocupación por la formación de líderes en la comunidad estudiantil. Por ello, la importancia de formar líderes en las instituciones educativas que permita desarrollar habilidades y no ser indiferente ante las actividades que realiza la institución y la sociedad misma.

Formar líderes es ayudar al estudiante a liderarse a sí mismo, darle responsabilidades que incida en su vida cotidiana y pueda participar en su comunidad. Es por eso, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2013) citado por la Oficina Nacional de procesos electorales (ONPE) (2017) refiere a los jóvenes como una fuerza indudable para generar cambio social. Los jóvenes son la nueva generación que está llamado a ser transformadores sociales desde el lugar en donde se encuentren.

Frente a esta realidad el presente proyecto de tesis tiene la finalidad de contribuir a desarrollar el liderazgo en los estudiantes, lo cual se sintetiza en diseñar un programa de liderazgo antropológico-ético para formar el liderazgo estudiantil.

En consecuencia, es necesario que el liderazgo estudiantil comprenda la naturaleza de la persona humana y su desarrollo, que sus acciones sean guiadas por un liderazgo ético que contribuya a su perfeccionamiento. Esto mejorará su quehacer cotidiano y vida misma.

Frente a este contexto se formula la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo diseñar un programa de liderazgo antropológico-ético para formar el liderazgo estudiantil en alumnos de quinto grado de secundaria de una Institución Educativa del distrito de Chiclayo en el año 2021?

## II. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El liderazgo es tema universal y abordado de diferentes ópticas, pero la mayoría de las investigaciones se centraron en lo exterior, en sus relaciones del líder, sus características, pero no en su interior, en la esencia del liderazgo. Por ende, la presente investigación posee una relevancia teórica en cuanto va a profundizar en el estudio del liderazgo antropológico-ético centrado en la persona humana. Dado que, actualmente no existe una teoría sobre el liderazgo antropológico-ético.

En cuanto a la importancia práctica se visibilizará los resultados en torno al liderazgo estudiantil. Esto servirá como cimiento para diseñar talleres educativos que contribuya a la formación del liderazgo y la correcta actuación en los alumnos de la Institución Educativa Karl Weiss del distrito de Chiclayo, 2021. La relevancia de esta radica en la visión íntegra de la persona humana para el liderazgo, empezando desde su interioridad hasta lo exterior de la persona.

La relevancia metodológica se presentará en un programa de liderazgo antropológico-ético, en base a una adecuada concepción de la persona y ética. Este programa de liderazgo dará a conocer la verdadera esencia del liderazgo, sus dimensiones, sus funciones y cuáles son las habilidades de un verdadero líder. En consecuencia, contribuirá a la correcta interpretación; además, servirá como antecedente para futuras investigaciones y podrá ser tomada como modelo para desarrollar sesiones o talleres en torno al tema.

### **III. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

Según Bernal (2010) señala que, “los objetivos son los propósitos del estudio, expresan el fin que pretende alcanzarse (...)” (p. 97). De esta manera, la presente investigación elabora objetivo general y objetivos específicos.

#### **Objetivo general**

Diseñar un programa de liderazgo antropológico-ético para formar el liderazgo estudiantil en alumnos de quinto grado de secundaria de una Institución Educativa del distrito de Chiclayo en el año 2021.

#### **Objetivos específicos**

Identificar el nivel de desarrollo de habilidades de liderazgo estudiantil en alumnos de quinto grado de secundaria de una Institución Educativa del distrito de Chiclayo en el año 2021.

Determinar la problemática en torno al desarrollo de habilidades de liderazgo estudiantil en alumnos de quinto grado de secundaria de una Institución Educativa del distrito de Chiclayo en el año 2021.

Diseñar talleres formativos de liderazgo antropológico-ético para formar el liderazgo estudiantil en alumnos de quinto grado de secundaria de una Institución Educativa del distrito de Chiclayo en el año 2021.

## **IV. MARCO TEÓRICO**

### **4.1. Antecedentes de estudio**

Para evidenciar la trascendencia de la presente investigación se menciona y estructura los siguientes antecedentes a nivel internacional, nacional y local.

#### **Antecedentes Internacionales**

Negis (2020) en su investigación realizada en la ciudad Konya, Turquía sobre “Liderazgo ético y eficacia escolar: los roles mediadores del compromiso afectivo y la satisfacción laboral”, publicada en la base de datos Education Resources Information Center (ERIC), examina la influencia del liderazgo ético en la eficacia escolar, teniendo en cuenta el “papel mediador del compromiso afectivo y la satisfacción laboral”. El investigador utilizó una metodología correlacional, en donde participaron 306 maestros de las escuelas de Konya. Los resultados obtenidos evidenciaron la influencia positiva en los vínculos de liderazgo ético y eficacia escolar. Se concluye que, la eficacia escolar es una consecuencia de un buen liderazgo ético y a la vez refuerza la satisfacción y compromiso afectivo.

La investigación de Negis (2020) se relaciona con el presente proyecto de tesis, porque ambas tienen como objeto de estudio el liderazgo ético en el ámbito escolar, presentándolo como un mecanismo de fortalecimiento frente a la problemática de la deficiente práctica escolar. Por ende, la relevancia de educar a los líderes en principios éticos garantiza el buen uso de la autoridad, el compromiso y la mejora del comportamiento.

García, Paz y Cardeño (2018) en su estudio denominado “Liderazgo ético. Una perspectiva en universidades públicas de estado Zulia” analiza el liderazgo ético como una perspectiva dentro de las universidades estatales. Los investigadores utilizaron una metodología descriptiva, no experimental, transaccional de campo donde contaron con la participación de 7 directores y 22 docentes de dos universidades a las cuales se aplicó un cuestionario. Los resultados de la investigación presentan lazos de compromiso ético, promueven talleres que ayuden al fortalecimiento de valores, existe la actitud y voluntad hacia el liderazgo ético y fortalecen principios para su mejora. La conclusión obtenida es que las universidades poseen documentos de gestión para la ética en el desarrollo de procesos académicos-administrativos.

Esta investigación se enlaza con el presente proyecto de tesis en la importancia que tiene el desarrollo e integración del liderazgo ético en los procesos académicos y administrativos de las instituciones educativas, permitiendo un mejor clima organizacional y transparencia.

Gocen (2021) en su artículo científico “Liderazgo ético en organizaciones educativas: un estudio transcultural”, tiene como objetivo examinar cómo los profesores de la cultura oriental y occidental conceptualizan el liderazgo ético y cuáles son sus características de un líder ético. Para lograr tal objetivo utilizó una metodología cualitativa empleando un diseño de investigación fenomenológico. Para la recopilación de datos el investigador realizó entrevistas semiestructuradas y encuestas abiertas; contó con 51 docentes de países del este y oeste. Los resultados obtenidos frente a los atributos del liderazgo ético (honestidad, respeto, equidad y justicia) existe semejanza de valores para la concepción del líder en ambas culturas, mientras que en la vivencia personal de los profesores presenta una brecha dado a su contexto. Se concluyó que, el liderazgo ético en organizaciones educativas crea un clima de armonía y buen trabajo.

El artículo científico de Gocen (2021) contribuirá a la caracterización de las habilidades de un líder ético. De esta manera, se podrá construir talleres formativos teniendo como base las verdaderas habilidades para formar a los estudiantil.

De la Garza, Carpio, López y Rodríguez (2020) en su artículo científico “El liderazgo de servicio en relación con el involucramiento en el trabajo” tuvo como propósito demostrar la relación entre liderazgo de servicio y el involucramiento en el trabajo. Para lograr tal objetivo la investigación utilizó una metodología cuantitativo y transversal a través de encuestas. La población estudiada fue de 424 personas que se representa en 55% son hombres y 45% mujeres. Se obtuvo como resultado una clara evidencia de relación del liderazgo de servicio con el involucramiento de los empleados con el trabajo, entre las variables de mayor impacto y relación se encuentra “sanación emocional, empoderamiento y comportamiento ético y las variables de vigor” (p. 30). Se concluye en la importancia de desarrollar habilidades de involucramiento entre el líder y trabajadores.

Este artículo científico permite la comprensión de la relación del liderazgo con los miembros de la organización resaltando el desarrollo de habilidades del líder. En ese sentido, la investigación concuerda con el proyecto de tesis en la importancia del rol del líder con una visión integradora para el mejoramiento de las actividades del grupo, precisamente en la institución educativa.

En cuanto al liderazgo antropológico Cely y Gómez (2016) en su artículo científico titulado “Una perspectiva antropológica de las organizaciones desde la caracterización sociocultural, administración y contabilidad social. Caso institución de educación superior” publicada en la

base de datos Scielo busca identificar teniendo como cimiento la antropología cultural “Las relaciones culturales e interculturales y socioeducativas que se establecen en las organizaciones (...)” (p. 184). Además, cómo estas inciden en el contexto de trabajo para la consecución de objetivos, desde el enfoque de la administración y contabilidad social. La investigación utilizó una metodología basada en el paradigma cualitativo descriptivo e interpretativo en énfasis etnográfico. La población bajo estudio fueron 82 funcionarios de una institución educativa superior de Bucaramanga. Los resultados obtenidos en los grupos focales evidenciaron desarraigo y poco compromiso con la organización, pero desde la individualidad cooperan en el clima laboral de manera adecuada. Los investigadores concluyen que desde una visión antropológica de la organización permite asumir los recursos humanos como el motor para la consecución de objetivos de la organización; además, fortalece las relaciones laborales.

La investigación de Cely y Gómez (2016) se relaciona con el presente proyecto de tesis en cuanto que, contribuirá como cimiento para diseñar los talleres desde un enfoque antropológico y cómo esta coopera en el mejor trato entre los integrantes y el líder.

Por su parte, Riva y García (2018) en su estudio científico “Liderazgo basado en el personalismo: una propuesta de investigación” ubicada en Google académico. Los investigadores tienen como objetivo identificar una adecuada concepción de la persona humana que sea consecuente con el liderazgo. La metodología utilizada es la revisión de la literatura basada en las últimas investigaciones sobre el liderazgo y su relación con la antropología y ética. Los resultados evidencian que las corrientes de liderazgo moral analizadas presentan rasgos y conducta se relacionan en cierta medida para conceptualizar al líder. Los investigadores concluyen frente a esta realidad dar una propuesta de liderazgo más congruente, completa y orgánica, teniendo como cimiento el personalismo y una visión humanista de la empresa.

La investigación de Riva y García (2018) permitirá profundizar en la construcción de una visión adecuada de la persona humana como líder. En ese sentido, se relaciona con el proyecto de tesis en cuanto el liderazgo antropológico requiere una concepción adecuada de la persona en todas sus dimensiones para la construcción de temas y formar el liderazgo estudiantil.

Respecto al liderazgo estudiantil, López (2017) en su tesis doctoral “Liderazgo estudiantil en la universidad Santo Tomás de Bucaramanga. Propuesta pedagógica” tiene como objetivo analizar el liderazgo estudiantil desarrollado a través de las percepciones de sus compañeros, Directivos y docentes. La metodología utilizada es mixta, comprende la investigación

cuantitativa y cuantitativa no experimental. La población bajo estudio es de 6699 de las cuales se compone en estudiantes, profesores y directivos. Los resultados obtenidos evidencia a los líderes con capacidad y experiencia adecuada para desempeñar sus funciones de manera óptima. Se concluye que la formación del liderazgo supone madurez, compromiso, capacidad de resolución de conflictos y que debe ser necesario su educación en las políticas educativas.

### **Antecedentes nacionales**

Medina (2019) en su tesis titulada “Liderazgo ético en estudiantes del centro de estudios y desarrollo humano integral-instituto “Nueva Arequipa”-Arequipa” tuvo como objetivo identificar qué habilidades de liderazgo ético tenían desarrolladas los estudiantes. La metodología empleada es cuantitativa de tipo descriptivo, con diseño simple contando con una población de estudio de 125 estudiantes de la carrera profesional de gastronomía y administración de empresas. La investigación obtuvo como resultado que un 10% de estudiantes poseen un nivel excelente, 75% nivel bueno y el 15% están en un nivel adecuado en el desarrollo de habilidades de liderazgo ético.

Esta investigación se relaciona con el presente proyecto de tesis en la problemática que afronta la comunidad académica de estudiantes ante el liderazgo ético. De esta manera, evidencia el problema y la importancia de crear programas que fomenten el liderazgo ético centrado en la persona humana.

Por su parte, Yaya y Coaquira (2019) en su artículo científico denominado “Clima escolar y liderazgo estudiantil en la I.E. José Buenaventura Sepúlveda, Cañete Perú” determina la relación existente entre los líderes democráticos en los alumnos y el incremento del clima escolar. Para lograr el objetivo se desarrolló una metodología no experimental contando con una muestra de 30 estudiantes del 3° grado de secundaria. Los resultados que se obtuvieron demuestran significativamente la relación entre el liderazgo estudiantil y el clima escolar. Los investigadores concluyen que el clima escolar es relevante en la formación de líderes estudiantiles.

### **Antecedentes locales**

Suarez (2017) en su tesis titulada “Programa de formación ética para fomentar el ejercicio del liderazgo en la gestión de directivos de las instituciones educativas particulares del distrito de Chiclayo” el cual tuvo como objetivo “Diseñar una Propuesta de Formación Ética bajo rigor científico para fomentar el ejercicio del liderazgo en la Gestión de los Directivos de las I. E. P.

del Nivel Secundario del Distrito de Chiclayo” (p. 15). La metodología utilizada es de un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo; la población estudiada consta de 20 directivos y 70 docentes de las instituciones educativas de Chiclayo. Los resultados obtenidos gracias a la aplicación de una encuesta evidenciaron deficiencias en cuanto a las cualidades del liderazgo de tipo democrático. Se concluye que los directivos de las instituciones educativas poseen problemas en el ejercicio de liderazgo; por la cual, Suarez (2017) tuvo como base para la creación del programa.

La tesis de Suarez (2017) re relaciona con el presente proyecto de tesis en la preocupación de crear un programa que ayude a fortalecer habilidades éticas en los líderes para la mejor participación y manejo de la organización, fomentando mayor compromiso en la comunidad.

## **4.2. Bases teóricas científicas**

### **4.2.1. Naturaleza y concepción del liderazgo**

#### **A) Definición del liderazgo**

La conceptualización sobre el liderazgo presenta una amplia galería de investigaciones de diferentes ópticas para entender su naturaleza y lo que implica. Por consiguiente, algunos investigadores han centrado sus estudios sobre la personalidad, la conducta y los rasgos fisiológicos del líder y la influencia que ejerce en el contexto en donde se sitúa.

Desde la edad antigua la historia describe diferentes liderazgos, de los monarcas, emperadores y reyes que influenciaron a entender si el liderazgo era natural o producto de la construcción social y habilidades de la persona. Para Giraldo y Naranjo (2014) la caracterización del liderazgo inició desde que el hombre dejó de ser nómada para vivir en civilización. Estos datos históricos contribuyeron en la definición del liderazgo; ya que, el tema es estudiado en todo el mundo (Bass, 1981) citado por Unda (2013).

En la comprensión del término Liderazgo Bass (1981) citado por Unda (2013) expresa que, los inicios del estudio del concepto liderazgo se alojan entre la mitad del siglo XIX en contextos de la política británica. Cabe señalar que estas investigaciones poseen influencia en el contexto que se iniciaron.

Según Lussier y Achua (2011) el liderazgo es la capacidad de influir durante todo el proceso entre líderes y seguidores con el propósito de conseguir metas en la organización. Para estos autores la definición comprende cinco elementos: Líderes y seguidores; la influencia que tiene el liderazgo; los objetivos organizacionales; el cambio y las personas a quienes van a liderar. Teniendo como base estos elementos se confiere el liderazgo para la transformación de la organización.

Gogollo (2012) plasma al liderazgo como un arte, la cual influye positivamente en los hombres para que puedan lograr sus objetivos personales y en grupo. La influencia que se desarrolla debe hacer que el trabajador se estimule a sí mismo y tenga la motivación de hacer su trabajo de manera comprometida y voluntaria.

Huaman and Partners (2013) mencionan que el liderazgo es el oficio y aplicación de las características del líder para influenciar en el obrar de otros (citado por Zuzama, 2015). La influencia del líder es parte necesaria, pero esta influencia debe ser orientada a la consecución de los propósitos del grupo en la cual se establece; es decir, debe ser beneficiosa.

Por otro lado, López, Rodríguez y Ágreda (2016) entienden al liderazgo como aquella persona que debe tener habilidades adecuadas para afrontar y superar los desafíos. Sin embargo, aclaran los investigadores que, aquella persona que sea especialista en temas de liderazgos no determina para que sea un buen líder, pero si ayuda a comprender mejor la situación y saber conducirlas. La capacidad del líder debe resolver problemas que se presentan generando nuevas estrategias de solución para el mejoramiento y sostenibilidad del grupo.

La diversidad de concepciones en torno al liderazgo es una muestra de preocupación al tema y su relevancia en la vida personal, familiar, social y de las organizaciones a nivel mundial, nacional y local haciendo de esta universal. Siguiendo a Prado (1998) “la necesidad del liderazgo surge como una respuesta a la incertidumbre y peligros inherentes a la condición humana” (p. 103). En la vida diaria el hombre busca siempre elegir lo mejor para su desarrollo, pero la vida es un devenir de situaciones y adversidades que hace suyo el buscar apoyo, consejos, recomendaciones, etc., para mejorar su actividad. Esta actitud de mejora evidencia la necesidad del liderazgo para la consecución de algún fin.

Ante las definiciones manifestadas cabe señalar que se ha descrito al liderazgo de manera externa, concretamente desde los rasgos, influencia, habilidades, personalidad, entre otros, pero no se ha conceptualizado teniendo como base la interioridad del líder. Es por eso, que el liderazgo comienza en el autodomínio de sí mismo. Esta capacidad es el punto de partida para el liderazgo personal y posteriormente ser aplicado en la sociedad u organización.

## **B) Teorías sobre el liderazgo**

Las teorías sobre el liderazgo han sido elaboradas desde diferentes puntos de partida, pero el estado actual de las investigaciones manifiesta que el estudio inicial era responder a la cuestión ¿se nace o se hace líder? Por ello, Murillo (2006) enfatiza la motivación por investigar sobre el liderazgo inicia en las décadas de 1930 y 1940 “bajo el paraguas conceptual que ha venido a denominarse teoría de los rasgos” (p. 12). La necesidad de comprender el tema era producto del contexto económico y social del siglo XX, pues bajo las exigencias empresariales hacía necesario encontrar un líder que lograra las metas de la empresa.

Unda (2013) citando a Durand (1997) coincide en la iniciación de las investigaciones referente al liderazgo; ya que, en su estructura presenta a la teoría de los rasgos hacia el año de 1940-50 como la primera investigación referente al tema.

Por otro lado, Zuzama (2015) haciendo referencia a Gómez-Rada (2002) y Sánchez (2010) indican que los principales enfoques en las investigaciones del liderazgo son tres: A inicios del siglo XX, específicamente en 1920 está el enfoque personalista que se centraba en la investigación de cualidades del liderazgo; es decir, “los rasgos específicos en la personalidad del o la líder (...)” (p. 7); la segunda teoría es situacionales o funcionalistas en donde su centro de atención era la conducta del líder y por último las teorías contingenciales que estudia “la interacción de un tipo de líder con las características de la situación en la que han de llevar a cabo su tarea” (p. 8).

#### **a) Teoría de los rasgos o del gran hombre**

Como punto de partida para el entendimiento del liderazgo se encuentra la teoría del gran hombre que realiza su indagación en la experiencia de la historia; es decir, de magnos líderes de la antigüedad. Esta teoría dio pase a la teoría de los rasgos que, según Murillo (2006) partía de la hipótesis que los líderes nacían con rasgos o cualidades innatas que les permitía destacar entre los demás. El objetivo principal era demostrar que mediante las características de algunos líderes se evidenciaba que el liderazgo era innato, que el líder nace y no se hace.

#### **b) Teoría del comportamiento**

Dado a la complejidad de la persona y los tropiezos de la teoría de los rasgos, nace la teoría del comportamiento que su propósito central era desmitificar la afirmación que el líder nace, sino se “hace”. Para Zuzama (2015) la teoría del comportamiento tiene una relación con la teoría situacional o funcional donde se afirmaba que el líder se “hace”. Para determinar esta afirmación era necesario estudiar la conducta de las personas. Según Sánchez (2010) citado por Zuzama (2015) se puede situar el punto de partida a los trabajos que realizaba Kurt Lewin.

La intención de esta teoría era partir de la conducta de las personas como base para entender al liderazgo. Es así como, Unda (2013) muestra que este enfoque “se centra en la identificación de conductas de liderazgo eficaces, a través de encuestas de descripción de conductas y estudios de campo (...)” (p. 34). Ciertamente lo que se buscaba era encontrar a líderes eficaces que pudieran contribuir a mejorar los ingresos de la organización a través de sus funciones.

#### **c) Teoría de contingencia**

La teoría de la contingencia según Unda (2013) “se fundamenta en la idea de que no existe un estilo de liderazgo universal, sino que depende de la situación” (p. 34). Las características del líder son analizadas de acorde al contexto y la situación en donde se desempeña; dado que, la realidad y las tareas que realiza el líder son enmarcadas por una realidad particular.

Según Zuzama (2015) siguiendo a Sánchez (2010) esta teoría incluye cuatro enfoques: La primera es la de contingencia de Fiedler que centra su estudio: “la posición del líder; la estructura de las tareas y las relaciones líder-miembros” (p. 8). El liderazgo es un encuentro sistemático con las actividades del grupo, teniendo en cuenta la relación orientada en la superación de la actividad. El segundo enfoque para tener en cuenta en esta teoría es de trayectoria-meta de Robert House y colaboradores, el rol fundamental del líder es el de guía para orientar a la consecución de un resultado óptimo esto implica la participación y el análisis de los trabajadores (habilidades en el trabajo, llevar un control sobre su rendimiento en la actividad, la experiencia y los factores externos que intervienen en su práctica laboral). En tercer lugar, está el enfoque situacional de Liderazgo de Paul Hersey y Kenneth Blanchard que son: “el de dar órdenes, el de persuasión, el de participación y el de delegación” (p. 9). Por último, la teoría de la decisión normativa de Vroom-Yetton (1973) y Vrom-Jago (1990) que acapara tres estilos de liderazgo y la vez dos de estas se subdividen en dos niveles: “el autoritario (AI y AII), el consultivo (CI y CII) y el grupal” (p. 9). Esta propuesta fue un constante mejoramiento de los primeros modelos que se había planteado Vroom-Yetton (1973) y Vrom-Jago (1988) y que el mismo investigador había criticado y mejorado posteriormente.

De esta manera, las teorías del liderazgo motivaron a posteriores investigaciones para encontrar los estilos de liderazgo adecuados en la consecución de resultados favorables para la organización. “La teoría acerca del liderazgo, hasta ahora desarrollada, en su gran mayoría está orientada a lograr la calidad, producción y competitividad” (Sandoval, 2009, p. 177).

#### **d) Liderazgo ético**

Para la comprensión del liderazgo ético es necesario conocer qué es la ética. En palabras de Rodríguez (2010) la ética desde un enfoque filosófico es la ciencia que estudia racionalmente el comportamiento del hombre hacia la consecución del bien. Para este objetivo la ética debe desarrollarse con práctica de virtudes. Es así como el liderazgo desde la perspectiva ética refleja en la persona un grado mayor de responsabilidad que se fundamenta en virtudes (Moreno, 2001).

Según Brow, Treviño y Harrison (2005) explican que el liderazgo ético está íntimamente relacionado con virtudes y la capacidad de relación con las demás personas, haciendo de estas un impacto positivo. La práctica de virtudes se presencia en la medida de interrelación con las personas, pues en la medida que se socializa el hombre se da cuenta de sus limitaciones.

Para Riva y García (2018) este tipo de liderazgo debe cumplir dos categorías: la primera es el ser personas morales, la cual implica integridad, honestidad y dar a conocer buenas conductas éticas y velar por el bienestar de los demás; la segunda y última categoría es la de ser directivos morales, implica ser ejemplo para seguir, de manera explícita demostrando buenas acciones para contribuir a las buenas decisiones de los miembros de la organización.

La práctica de virtudes son la pieza fundamental del líder ético caracterizándolo como una persona responsable con su misma persona y con sus semejantes. La formación de este tipo de líder deber ser en base al ordenamiento de sus acciones para el perfeccionamiento de sí mismo y de los demás mediante la virtud. En ese sentido, el liderazgo ético contribuirá al logro de algún objetivo común en el grupo de manera transparente.

#### **4.2.2. Estilos de liderazgo**

Los estilos de liderazgo son un desprendimiento de las teorías mencionadas. Estos estilos se enfocan en la conducta del líder, su personalidad, sus habilidades y expresiones fisiológicas. Cuadrado (2001) entiende al estilo de liderazgo como “formas de estructurar la conducta (...)” (Citado por Zuzama, 2015, p. 10). Para Chiavenato (1999) “el estilo de liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos” (Citado por Jiménez y Villanueva, 2018, p. 185). La búsqueda de logros mediante el liderazgo es imprescindible debido a su influencia que ejerce dentro de los miembros de la organización para alcanzar metas propuestas.

De acuerdo con el análisis y las investigaciones de Zuzama (2015), Murillo (2006), Unda (2013), Jiménez y Villanueva (2018) se realiza la siguiente estructura de los estilos de liderazgo.

##### **A) Liderazgo autoritario**

Es un estilo de liderazgo autocrático que centra su poder en dar órdenes a los demás. Existe una estructura organizacional en donde los subordinados son solo receptores de mandatos medidos por castigos y recompensas. Las decisiones que se toman en la organización pertenecen a los líderes y no hay integración con los miembros del grupo creando un clima de desconfianza (Purizaca y Sánchez, 2018).

##### **B) Liderazgo democrático**

El liderazgo democrático atiende a la participación e integración de todos los miembros de la organización “subordinados”, mediante propuestas, ideas y puntos de vista (Jiménez y Villanueva, 2018). El líder posee la función de orientador y promueve la capacidad de

responsabilidad en las decisiones en sus compañeros. Además, genera un clima de confianza y compromiso. Murillo (2006) el liderazgo democrático se caracteriza por la colaboración y ayuda mutua entre los integrantes del grupo.

### **C) Liderazgo “Laissez faire”**

Las investigaciones de Murillo (2006) y Zuzama (2014) coinciden en la característica del líder “Laissez faire” afirmando que no ejerce liderazgo alguno; es decir, permite la libre actuación de los miembros del grupo y deja a la libre voluntad de todos. Para Jiménez y Villanueva (2018) la esencia de este liderazgo es indolente ante la toma de decisiones. A diferencia de los anteriores estilos de liderazgo este no genera compromiso ni ayuda en la resolución de problemas.

### **D) Liderazgo transformacional**

Jiménez y Villanueva (2018) destaca la habilidad del líder en este estilo de liderazgo como la capacidad de motivar a los trabajadores en la consecución de metas previstas; asimismo, el líder no posee una visión instrumentalizada del trabajo.

La preocupación por la innovación y cambio generó la aparición del liderazgo transformacional que implica un enfoque más preciso y claro en las organizaciones, para ello el líder debe contar con características esenciales que le ayuden a poseer ese enfoque, según Hermosilla, Amutuo, Da Costa y Páez (2016) el líder deber tener carisma, inspiración motivacional, atención (capacidad de detectar las diferencias personales) y estimulación intelectual.

## **4.2.3. Liderazgo antropológico- ético**

### **A) Concepciones antropológicas filosóficas sobre la persona para el liderazgo**

Para entender el liderazgo es fundamental entender a la persona, porque en ella habita la acción de liderar. Como lo menciona Castillo (2000) haciendo alusión algunas carreras profesionales en donde se trabaja con personas conviene estudiar la naturaleza y propiedades del hombre. La historia de la filosofía evidencia diferentes corrientes que han tratado sobre el hombre, desde Sócrates hasta nuestros tiempos se investiga y habla sobre la persona humana. Para entender el proceso se sistematiza las principales corrientes filosóficas que se adentraron en la comprensión del ser humano:

### **a) Concepción biologicista**

Esta concepción implica una mirada biológica, en donde está presente la genética y la parte corporal del hombre. “La visión biologicista cae la tentación de reducir al hombre a meramente físico o biológico (el hombre es un mamífero, con ojos, y omnívoro, etc.)” (García, 2010, p. 196). Esta visión es parte de la teoría evolucionista del ser humano que manifiesta que el hombre “es una especie más de las que existen en la naturaleza” (Instituto de Ciencias y Humanidades, 2010, p. 69). En consecuencia, niega el carácter individual de la persona. Además, sitúa al hombre como un ser vivo más, producto de la evolución.

### **b) Concepción materialista**

El materialismo es una corriente filosófica surgida en el siglo XIX que tiene como representante esencial a Karl Marx. La “esencia del hombre en realidad es elaborada en el conjunto de las relaciones sociales que se generan a partir de la producción de los bienes materiales para su subsistencia” (Instituto de Ciencias y Humanidades, 2010, p. 77). Marx parte de la acción del hombre ante el trabajo y actividad social para definir al hombre. Esta concepción de la persona desliga la espiritualidad del cuerpo, cayendo en mera materia.

Bajo el enfoque del materialismo la persona es objeto de acción y no sujeto; es decir, que es utilizada como medio para lograr un cometido y no como un fin en sí mismo. Al afirmarse que solo es cuerpo (materia evolucionada) también se abre la comprensión utilitarista y hedonista. Estas implicancias poseen un matiz importante para la comprensión errónea de las relaciones sociales cayendo en la superficialidad de la apariencia.

Por otro lado, el manejo de las relaciones laborales en la organización, en cuanto corresponde al líder con este enfoque verá a sus trabajadores como meros instrumentos de producir dinero, no posee una visión unitaria de las dimensiones de la persona humana.

### **c) Concepción existencialista**

El existencialismo es una disciplina filosófica surgida en el siglo XX que “sostiene que todo ser humano no debe ser encuadrado dentro de un único conjunto de propiedades o cualidades” (Instituto de Ciencias y Humanidades, 2010, p. 76). Para los promotores de esta corriente la naturaleza humana es indeterminada, el mismo ser humano construye su esencia. De manera similar, Heidegger entiende esta existencia como ser-ahí; es decir, está en cualquier lugar o en cierta situación.

Para García (2010) la visión existencialista insiste en el hecho de que la «existencia» antecede a la «esencia», concretamente en el caso del hombre” (p. 197). Esto implica desechar la naturaleza humana y presuponer que el hombre se crea a través de su propia percepción.

#### **d) Concepción personalista (personalismo)**

La aparición del personalismo se sitúa en el siglo XX ante la difícil situación que afrontaba Europa por las guerras. Dentro los representantes destacan Jacques Maritain (1882-1973), Emmanuel Mounier (1905-1950), entre otros.

El personalismo es una respuesta ante las concepciones antropológicas que dividen al ser humano o lo interpretan como un objeto, producto de la materia niegan su naturaleza y no poseen una visión de unidad de esta (positivismo y el cientificismo, el existencialismo, el marxismo, etc.). Ante esta crisis en la comprensión de la persona “La característica esencial del personalismo es estructurar la filosofía en torno a la persona. Esta corriente parte de que las personas son esencialmente distintas de los animales y de las cosas” (Riva y García, 2018, p. 103).

El enfoque del personalismo no es propiamente basarse en el estudio de la esencia humana, cosa que era una preocupación de anteriores filósofos, sino más bien es describirla y dar respuestas a problemas de carácter práctico.

### **B) Definición del Liderazgo antropológico-ético**

Las teorías sobre liderazgo son muy amplias en el campo de la investigación, muchas de ellas iniciaron sus estudios en base a las características visibles del líder cimentadas en la experiencia histórica de grandes líderes. Esta perspectiva dio cabida a la hipótesis de que un líder nace y no se hace.

Las organizaciones en su afán de conseguir mejores resultados fomentaron a la investigación para encontrar un liderazgo que les permita crecer. Muchas de estas investigaciones desarrollaron teorías que desplegaron el liderazgo de su verdadero sentido y de su base antropológica, dado que el interés principal era la consecución de objetivos económicos. Pero las nuevas exigencias del contexto requieren de un liderazgo que impacte positivamente en los miembros de la organización y no genere miedo, sino que integre; además, que esta sea ética y no cometa actos negativos e incoherentes que impida el desarrollo de la empresa y de sí mismo.

Todos los liderazgos empezaron por describir lo que debe hacer el líder, pero no iniciaron por algo esencial: ¿Qué es el líder? La cuestión de qué es un líder implica un estudio de la

persona humana, pues es el único que tiene conciencia de serlo. Por ello, el liderazgo debe centrarse en la persona humana que tenga una visión antropológica y ética, pues no solo comprender lo que es, sino también cómo debe actuar en sociedad.

El concepto de liderazgo antropológico-ético no existe como tal, pero existen aproximaciones para su comprensión. Riva y García (2018) desarrollan una revisión sistemática de las teorías en torno al liderazgo ético en las organizaciones, de las cuales señalan las siguientes:

- El liderazgo auténtico: este liderazgo hace su aparición hace más de 10 años y todavía está en un periodo de desarrollo. Lo esencial de esta teoría la aparición de conceptos importantes como: autoconciencia, moral, información y transparencia. La autoconciencia se refiere a la comprensión de los valores del propio líder, sus fortalezas, debilidades y cuál es su impacto en las personas. La moral debe ser practicada e interiorizada y no solo un constructo teórico. De igual forma la información y la transparencia, lo que conlleva a que la persona que lidera debe ser coherente en lo que dice y hace, darse a conocer tal como es (Riva y García, 2018).
- Liderazgo espiritual, “se define como el conjunto de valores actitudes y conductas que son necesarias para la motivación intrínseca” (Riva y García, 2018, p. 95). La perspectiva que la integra es la de motivar intrínsecamente al líder y seguidores, pero sus requerimientos espirituales. En consecuencia, se prevé que esto pueda impactar positivamente en el desarrollo laboral. Además, como lo menciona Riva y García (2018) para lograr este liderazgo los líderes deben comprender el sentido de la vida y que esta sea compartida a sus trabajadores o miembros del grupo.
- Liderazgo de servicio: se define como aquel liderazgo que pone en primer lugar las necesidades de los demás antes que el suyo. Es un liderazgo centrado en la ayuda a los más necesitados, de las cuales se caracteriza por “el componente ético, que toma en cuenta la integridad moral y el bienestar y desarrollo humano colectivo de los seguidores (...)” (Riva y García, 2018, p. 98).
- Liderazgo ético: es aquel liderazgo que hace visible la correcta actuación de los líderes en la organización haciendo de estos un ejemplo para sus trabajadores. Pero este liderazgo lo esencial es ser coherente en nuestras acciones por medio de la práctica de

valores. Un líder ético es el que empieza por el autodominio de sí mismo para ser expresado en un contexto. Sonnenfeld (2011) lo define como “el arte de influir sobre otras personas para que trabajen con ilusión vital y de modo que ellos mismo sean felices y puedan hacer felices a los demás” (p. 222). Es la habilidad de impactar positivamente en los demás, hacer trascender las acciones que se realicen para la felicidad, fin último del hombre. Este propósito se logra en la medida de adquisición de hábitos buenos que fortalezcan nuestro obrar.

Las teorías presentadas sobre el liderazgo ético o “corrientes de liderazgo moral” como lo menciona Riva y García (2018) solo se centraron en fundamentar teóricamente sobre los conceptos, pero muy poco en su aplicabilidad en el mundo laboral.

En cuanto a la antropología en el liderazgo se debe tener como base al estudio de la persona humana concibiéndola como digna y libre. Es así como se debe comprender su naturaleza. La naturaleza del hombre implica que es un ser sociable y no por mandato extrínseco, sino por su mismo ser. Aristóteles decía que el hombre es un animal político (*Zoon politikón*) abierto a las relaciones de la sociedad. Es en esta sociedad donde expresa conductas de acorde a su formación recibida y aprendida, porque “toda transformación social cobra densidad humanizadora si parte de la afirmación del valor primordial del hombre como sujeto; es decir, como persona con dimensión moral” (Sandoval, 2009, p. 181).

El término antropología tiene raíces griegas; ya que, proviene del griego *anthropos* (hombre) y *logos* (tratado o ciencia); es decir, la ciencia que estudia al hombre. El propósito de la antropología filosófica como lo menciona García (2010) es buscar respuestas a la cuestión de “qué es el hombre” en su acepción más esencial. De esta manera, se puede entender al líder bajo un enfoque antropológico.

Por su parte, Pérez López citado por Caparás y Chinchilla (2000) construyó un modelo antropológico sobre el liderazgo de la organización. López entiende a este modelo “paradigma que subyace a la concepción de cualquier clase de organización humana como institución que coordina las acciones de sus miembros o que organiza sus capacidades como medios de satisfacer necesidades humanas, materiales, cognitivas y afectivas” (p.6).

El concepto principal de Pérez López es “motivos trascendentes”, conceptualizados como la conquista de aprendizajes positivos de los demás miembros de la interacción. “La presencia de motivos trascendentes en los actores de la organización explica que éstos definen los objetivos

de la organización sobre la base del servicio que se presta para satisfacer las necesidades reales de las personas” (Caparás y Chinchilla, 2000, p. 6).

Siguiendo el pensamiento de Pérez López el líder debe tener la capacidad de motivar, ser carismático, entre otras cualidades para mejor obtener mayores resultados. Por ello, en base de las funciones motivacionales se estructura tres dimensiones del trabajo directivo:

-El talento del directivo en cuanto al líder: se preocupa por la participación de las personas por motivos trascendentales, para fomentar la unidad en la organización. “El directivo con talento de líder se ocupa de temas tales como el desarrollo del sentido de la responsabilidad, del deber y de otros motivos similares en sus subordinados” (Caparás y Chinchilla, 2000, p. 7).

-El talento ejecutivo del directivo: consiste en la capacidad de conseguir “(...) resultados significativos en la atraktividad como dimensión organizativa” (Caparás y Chinchilla, 2000, p. 7). El líder posee la habilidad de detectar los talentos y capacidades de las personas del grupo que guía. Su finalidad también es estimular las motivaciones internas en las personas.

-Por último, el talento estratégico: obtiene resultados en el marco de eficacia organizativa, motiva a sus trabajadores de manera extrínseca. El líder es estratega y posee la habilidad de descubrir oportunidades en la realidad que se encuentre, contribuyendo a maximizar ingresos a través de los servicios que brinde la organización.

Por otro lado, el personalismo también enfatiza sobre el liderazgo centrado en la persona humana; dado que la persona, es sujeto de acción y a la vez capaz de desarrollarse en sus dimensiones espiritual, corporal y afectiva. El análisis de la persona como un fin en sí mismo es trascendental para el personalismo, porque la organización debe ver a la persona como digna y libre, no como cosa. Por ello, Riva y García (2018) señalan que es relevante la percepción de la persona para el liderazgo. Además, mencionan que “el personalismo es una filosofía que ofrece un panorama del hombre en su conjunto, una antropología completa y equilibrada que ilumina los procesos de la toma de decisiones a nivel individual y organizacional (...)” (p. 108), para la construcción adecuada de la persona. Esta afirmación implica una visión humanista de las organizaciones.

Luego de haber descrito cada concepto «Antropología y ética» como conceptos y aplicados al liderazgo. Por ende, es necesario conceptualizar el liderazgo antropológico-ético. Sandoval (2009) defiende la idea que el liderazgo presupone una ética, dado que es ejercida por personas, “para la ética la persona es un ser esencialmente moral porque sus realizaciones dependen en

gran medida de decisiones libre y responsables” (p. 180). La responsabilidad de cada persona está sujeta a las acciones que hace en su vida diaria. La ética, mediante la razón y la voluntad son las luces para actuar correctamente ante las situaciones cotidianas. En ese sentido, “la ética exige al liderazgo una orientación al servicio global de la persona” (p. 181). Es decir, no se puede presuponer un liderazgo sin ética.

El liderazgo antropológico-ético dispone en primer lugar el estudio del hombre, esto tiene que ser desde su interioridad. En este conocimiento el hombre descubre su grandeza e indigencia. La grandeza del hombre es que, es el único ser que es consciente de sí mismo y que posee inteligencia y voluntad, pero también encuentra su indigencia en cuando es un ser egoísta, soberbio, impulsivo, etc. Este repertorio de entendimiento interior hace alusión a las facultades cognoscitivas (sentidos «externos e internos» e inteligencia) y apetitivas (sensibles «concupiscibles e irascibles» y racionales) que encierra un autoconocimiento personal. Este descubrimiento enfatiza una ética, pues su perfeccionamiento requiere una correcta utilización para la adecuación con la verdad y el bien.

Partiendo de la premisa anterior este liderazgo antropológico-ético es el estudio de la persona humana desde su interioridad hacia fuera, porque sino se mantiene un orden interior el desorden en lo exterior será mucho peor. Por ende, este tipo de liderazgo busca una comprensión esencial de la persona para así conocerla en sus dimensiones (espiritual, corporal y psicológica) para que sean atendidas de manera eficiente. La ética no está exenta de esta, porque su rol es guiar al hombre a su virtuosidad y debe empezar por su autodomínio.

### **C) Niveles de ejercicio del liderazgo ético**

En base al estudio de Unda (2014) se proporciona cuatro niveles esenciales para el ejercicio del liderazgo ético, teniendo en cuenta los principios básicos que proporciona Covey (1993):

- Personal: es la relación que establece la persona consigo misma (hacia la interioridad).
- Interpersonal: consiste en la calidad de relaciones o interacción con las demás personas.
- Gerencial: la capacidad de responsabilidad y la forma de actuar para ayudar a que los demás realicen una actividad.
- Organizacional: “relacionado con la necesidad de organizar a las personas, agruparlas, capacitarlas, compensarlas, construir equipos, resolver problemas, crear una estructura, un sistema, una estrategia, etc.” (Unda, 2014, p. 90).

## **D) Habilidades y competencias del líder ético**

Covey (2003) plantea ocho hábitos para el buen liderazgo: la primera es la proactividad, es la capacidad de responsabilidad, ayudando al fortalecimiento de la libertad; como segundo hábito está “empezar con un fin en mente” que permite el autodomínio y liderazgo personal para encontrarle sentido a la existencia; el tercer hábito es “establecer lo primero lo primero”, consiste en organizar la vida personal para saber priorizar las cosas importantes; el cuarto hábito es “pensar en ganar/ganar” que da beneficio mutuo para el logro del bienestar común y equitativo; “procurar primero comprender, y después ser comprendido”, es la capacidad de poseer la virtud de comunicación asertiva para la mejor convivencia; “Sinergizar”, es el hábito de interdependencia que ayuda en la innovación y por último “afilarse la sierra” es el mejoramiento continuo.

Para Gómez (2000) las actitudes esenciales para el liderazgo ético son las actitudes personales “nuestra forma de pensar, de sentir y de ser” (p. 75). Estas actitudes es la consecuencia de muchas experiencias de vida que dejaron marcas en la actitud de la persona. Dentro de las actitudes está la honestidad (cualidad de ético) que se manifiesta en la confianza y adhesión hacia los otros; la responsabilidad, “indica el grado de compromiso que tenemos con nuestro propio crecimiento” (p. 81).

La tenacidad o también conocida como la perseverancia, es la actitud de perseverar ante las situaciones de conflicto o problemas; la humildad, la calidad de persona (ser como es) y el trato que se brinda; profesionalismo (preparación académica) y el compromiso.

### **4.2.4. Educación del liderazgo antropológico-ético**

La educación del líder desde este enfoque implica una visión completa de la persona como sujeto de acción, lo cual debe comprender su ser y obrar (el obrar sigue al ser). Unda (2014) manifiesta el interés de muchos investigadores en abordar el tema de la educación ética en el liderazgo es saber cómo impacta en el ámbito personal y organizativa. Es así como, para ahondar en la ética se debe tener como base a los aportes de filósofos griegos como Sócrates, Platón y Aristóteles para entender los inicios del estudio de la ética. Ante esto, Aristóteles descubrió la dimensión teleológica del hombre y para llegar a esta debe ser un hombre virtuoso.

Medina (2019) señala la aparición de las virtudes como medios para alcanzar el liderazgo ético. Las virtudes son actos operativos buenos que ayudan al mejoramiento de la persona. Dispone de la voluntad del hombre para que alcanzar alguna virtud. La educación del liderazgo

no debe desligarse de las virtudes, porque en ella se encuentran los medios para mejorar la práctica y el camino hacia un bien justo; dado que “todas las acciones humanas tienden a un fin, es decir, a la realización de un bien específico” (Reale y Antiseri, 2010, p. 219).

Reale y Antiseri (2010) manifiestan que las virtudes éticas se desarrollan en la justa medida; es decir, en medio entre el exceso y el defecto de los impulsos y pasiones. La virtud no es una exageración de bondad o un egoísmo, la virtud se ancla en la mitad de ambos vértices (el justo medio).

Las virtudes son actos prácticos operativos que se manifiestan en el actuar del hombre, son formas de realización del bien hacia la consecución de mejorar su vida. Todos los días se lucha para conseguir una virtud; ya que, no es una tarea fácil, pues requiere de compromiso y tiempo. En cambio, los vicios son inclinaciones al mal que denigran la integridad de la persona, como el vicio del alcoholismo, corrupción, la mentira, etc.

Las virtudes se dividen en dos grupos según Aristóteles: “las virtudes éticas como “justo medio” o “centro entre extremos” y las virtudes dianoéticas y la perfecta felicidad” (Reale y Antiseri, 2010, p. 221-22).

Virtudes éticas: la adquisición de estas virtudes se da a través de la repetición de una galería de acciones sucesivos, que da pie a un hábito. Es un triunfo hacia la parte sensitiva e instintiva del hombre. “Los impulsos, las pasiones y los sentimientos tienden al exceso o al defecto (demasiado o demasiado poco)” (Reale y Antiseri, 2010, p. 221).

Virtudes dianoéticas: en este ámbito es el trabajo específico del alma racional del hombre que implica un conocimiento mayor que perfeccionan la voluntad. Aristóteles las divide en la virtud de la prudencia (phrónesis) y la sabiduría (sophia). La primera consiste, en la deliberación correcta entre el bien y el mal para direccionar la vida. La sabiduría, es la virtud del conocimiento de realidades más complejas como la ciencia teórica y la metafísica (Reale y Antiseri, 2010).

El liderazgo antropológico-ético se centra en ambas (éticas y dianoéticas), porque el líder debe empezar gobernándose a sí mismo, tener autodomínio de sus deseos e impulsos y hacer predominar a la razón como guía; de esta manera, tomará mejores decisiones. Además, el líder debe estar preparado en la ciencia y académicamente para afrontar los desafíos de la realidad.

## **V. METODOLOGÍA Y RESULTADOS ESPERADOS**

### **5.1 Tipo de investigación**

De acuerdo con las exigencias de la realidad a estudiar y los objetivos propuestos el presente proyecto de tesis es de tipo cuantitativo que “se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales” (Bernal, 2010. p. 60), para investigar una realidad estimada. En esta investigación se trabajarán con datos estadísticos, mediante la aplicación de instrumentos cuantitativos validados y con nivel de confiabilidad. Asimismo, estos datos serán procesados para cumplir con los objetivos propuestos en la presente investigación. Es así como, Hernández, Fernández y Baptista (2014) señalan que el estudio de los datos cuantitativos se considera de acuerdo con la jerarquía de medición de las variables.

### **5.2 Diseño de la investigación**

El presente proyecto de tesis tiene un diseño descriptivo, pues se pretende recoger información que describan las habilidades del liderazgo estudiantil en la población a estudiar. Por ello, Hernández, Fernández y Baptista (2014) mencionan que el propósito es buscar “especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a análisis” (p. 92). En definitiva, se busca describir fenómenos y perfiles de personas en el ámbito educativo.

### **5.3 Población**

La población bajo estudio en el presente proyecto está conformada por estudiantes de quinto grado de secundaria de una institución educativa del distrito de Chiclayo y siguiendo a Bernal (2010) expresa que la población es “el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere a la investigación” (p. 160). La población de estudio se encuentra en el promedio de edad de 15 y 18 años; cuentan con un nivel socioeconómico medio debido a las características de las fuentes de ingreso, es decir, sus padres trabajan como comerciantes o poseen emprendimientos propios. Además, sus madres son ama de casa o trabajadoras independientes. En cuanto a los medios para acceder a las clases virtuales cuentan con los recursos necesarios para ser partícipes de las clases.

Por otro lado, considerando el grado de madurez de los estudiantes se ha tenido en cuenta para esta investigación dado que el proceso de educación secundaria posee más experiencia de las actividades de liderazgo que se han empelado en su institución educativa. Por ende,

tienen un mayor desenvolvimiento, participación y conocimiento sobre las habilidades de un líder estudiantil.

**Tabla 1. Estudiantes matriculados en el quinto grado de la I.E Karl Weiss, en el año 2021**

Grado	Sección	Sexo		f	%
		Varones	Mujeres		
Quinto	D	24	10	34	12.73
	E	23	9	32	11.99
	F	18	13	31	11.61
	G	17	16	33	12.36
	H	20	13	33	12.36
	I	25	9	34	12.73
	J	16	19	35	13.11
	K	22	13	35	13.11
Total				267	100

Fuente: Nómina de estudiantes matriculados en el año 2021.

#### 5.4 Criterios de selección

En referencia a los criterios de selección se tendrá en cuenta en primer lugar el criterio de “sexo” de los estudiantes. Este criterio permitirá conocer la información que brindarán las y los estudiantes de la institución educativa rescatando la descripción de qué habilidades debería tener un líder de acuerdo con la naturaleza (varón y mujer) de los estudiantes. Esto reforzará la visión de la investigación para elaborar el programa de liderazgo antropológico-ético.

En segundo lugar, se tendrá en cuenta la edad (15-18 años) de los estudiantes, dado que la investigación requiere mayor conocimiento sobre el liderazgo estudiantil. Los estudiantes de quinto grado de secundaria poseen más experiencia en el campo de la participación en las actividades escolares, además, son los que han presenciado durante más de 4 años las necesidades y características de sus compañeros para ejercer un liderazgo. Es así, que permitirá la comprensión adecuada de los ítems planteados en el instrumento de recolección de datos. Por último, se tendrá en cuenta el criterio de las “secciones” de las cuales algunos de ellos poseen más experiencia en el campo de participación de las actividades realizadas en la institución educativa.

## 5.5 Métodos, técnicas e instrumento de recolección de datos

Para la presente investigación se utilizarán los siguientes métodos y técnicas:

### 5.5.1. Método de la revisión de la literatura

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) la revisión de la literatura enfatiza en identificar, consultar y adquirir bibliográfica para rescatar información importante que servirán para la investigación. En ese sentido, se utilizará este método para discernir la información que presenta la literatura científica en torno al tema de investigación. Además, permitirá estructurar de manera pertinente los antecedentes y marco teórico con investigaciones de carácter científico ubicados en base de datos serios.

### 5.5.2. Método analítico-sintético

Este método permitirá analizar las fuentes bibliográficas obtenidas para posteriormente sistematizar la información en conceptos, ideas principales, contribuyendo a la profundización e interpretación del tema a investigar.

### 5.5.3. Técnica de análisis de documentos

El análisis de documentos se empleará de manera paulatina para enfatizar en la información adecuada que contribuya al enriquecimiento y profundización del tema a investigar. Siguiendo a Bernal (20120) expresa que el análisis de documentos es una “técnica basada en fichas bibliográficas que tienen como propósito analizar material impreso. Se usa en la elaboración del marco teórico del estudio” (p.194).

**a). Fichas textuales:** ayudarán a enmarcar la información relevante en conceptos y párrafos de libros, tesis, revistas, periódicos, artículos científicos, entre otros para construir el marco teórico.

**b). Subrayado:** es una técnica de estudio que consiste en resaltar las ideas principales y secundarias de un texto. Por ende, esta técnica contribuirá a una mejor visualización e identificación de la información.

### 5.5.4. Técnica de campo

En referencia a la técnica de campo se utilizará un cuestionario. Siguiendo a Hernández, Fernández y Baptista (2014) nos dice que el cuestionario consiste en un grupo de preguntas

direccionadas para medir las variables de la investigación. Estas interrogantes deben ser coherentes para lograr el objetivo que se ha planteado.

En cuanto a la recolección de datos estos serán cuantitativos, lo cual “se utilizan instrumentos que han demostrado ser válidos y confiables en estudios previos o se generan nuevos basados en la revisión de la literatura y se prueban y ajustan” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014. p.12). Por ello, se aplicará un instrumento de recolección de datos para identificar el nivel de desarrollo del liderazgo estudiantil. Este instrumento se basa en una escala de Likert que oscila de 1 a 4, correspondiendo a 1(Totalmente en Desacuerdo), 2 (Poco Acuerdo), 3(De Acuerdo) y 4 (Totalmente de Acuerdo). En ese sentido, se tomará el instrumento de López (2017) ubicada en su tesis doctoral “Liderazgo estudiantil en la universidad Santo Tomás de Bucaramanga. Propuesta Pedagógica”. El instrumento consta de cinco dimensiones: la primera se refiere a las cualidades de liderazgo; la segunda dimensión enfatiza la formación para el liderazgo; tercera dimensión, práctica del liderazgo; cuarta dimensión, expectativas del liderazgo y por último la valoración y reconocimiento del liderazgo estudiantil. Este instrumento será validado por juicio de experto para su posterior aplicación.

## **5.6 Plan de procesamiento de datos y análisis de datos**

Los datos recogidos serán procesados mediante el programa informático Microsoft Excel (hoja de cálculo), presentándose a través de tablas de frecuencia absoluta y porcentual y gráficos. Además, se sacarán las medidas de tendencia central (media aritmética, mediana y moda).

## **5.7 Procedimientos**

Los procedimientos para utilizar en esta investigación se presentan de manera sistemática con el propósito de guiar adecuadamente a la consecución de los objetivos elaborador en este proyecto de tesis. Por ello se presenta los siguientes procedimientos:

- a)** Validación de los instrumentos a través de juicio de experto
- b)** Solicitar permiso a la institución educativa
- c)** Coordinar con las autoridades de la institución educativa para aplicar el instrumento
- d)** Aplicación del instrumento en la institución educativa
- e)** Se decidirá el programa de análisis de datos que se utilizará
- f)** Se explorará los datos obtenidos en la recolección
- g)** Se elaborará las tablas de frecuencia y gráficos estadísticos

- h)** Se analizará descriptivamente los datos por variable
- i)** Se interpretará la información obtenida
- j)** Se realizará la discusión de los resultados en base a los resultados planteados
- k)** Se presentará el informe de ejecución

## 5. 8 Operacionalización de variables

El presente proyecto de tesis tomará el instrumento de López (2017) ubicada en su tesis doctoral “Liderazgo estudiantil en la universidad Santo Tomás de Bucaramanga. Propuesta Pedagógica”, de las cuales consta de 50 ítems, divididos en cinco dimensiones: cualidades de liderazgo, cuenta con 20 ítems; formación para el liderazgo, tiene 10 ítems; práctica de liderazgo, posee 10 ítems; expectativas, 10 ítems y valoración y reconocimiento de igual forma con 10 ítems. Esta operacionalización de variables es en base a la variable de estudio liderazgo estudiantil.

CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES					
TEMA	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA
PROGRAMA DE LIDERAZGO ANTROPOLÓGICO-ÉTICO PARA FORMAR EL LIDERAZGO ESTUDIANTIL EN ALUMNOS DE QUINTO AÑO DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA, CHICLAYO-2021	LIDERAZGO ESTUDIANTIL	CUALIDADES DE LIDERAZGO	Ser excelente estudiante	1. "Ser un excelente estudiante es una de las razones por las cuales me eligió el grupo".	Escala de Likert (Totalmente en Desacuerdo), (Poco Acuerdo), (De Acuerdo) y (Totalmente de Acuerdo)
			El carisma	2. "El carisma es una cualidad fundamental del líder estudiantil para persuadir y movilizar a las personas a realizar sus proyectos".	
			Los valores personales de coherencia, compromiso y fidelidad	3. "Los valores personales de coherencia, compromiso y fidelidad son importantes para la elección".	
			Desarrollar la inteligencia interpersonal, habilidades sociales y políticas	4. "Para ser elegido es necesario tener desarrollada la inteligencia interpersonal, habilidades sociales y políticas".	
			La experiencia en cargos de representación estudiantil y en liderazgo social y político	5. "La experiencia en cargos de representación estudiantil y en liderazgo social y político son motivo para la elección".	
			Buena presencia, la presentación personal, el género, la simpatía	6. "La buena presencia, la presentación personal, el género, la simpatía son decisivas para la elección".	
			Presentación y organización de la candidatura	7. "La presentación de mi candidatura ha sido organizada por los profesores y directivos".	
			Facilidad de comunicación, la fluidez verbal, la oratoria	8. "La facilidad de comunicación, la fluidez verbal, la oratoria son importantes para la elección".	
			Personalidad fuerte, la franqueza, la sinceridad, la decisión	9. "La personalidad fuerte, la franqueza, la sinceridad, la decisión firme son valorados en la elección".	
			Sensibilidad social, la cercanía con las problemáticas del contexto político	10. "La sensibilidad social, la cercanía con las problemáticas del contexto político, influyen en la elección".	
		FORMACIÓN PARA EL LIDERAZGO	El líder se hace	11. "No se nace líder universitario, sino que se aprende a serlo".	
			Formación para el liderazgo social y político	12. "Debería existir formación para el liderazgo social y político para los representantes del estudiantado".	
			Conocimiento de la Institución Universitaria	13. "El conocimiento de la Institución Universitaria es fundamental para el ejercicio del liderazgo".	
			Los docentes deben formar para el liderazgo	14. "Los docentes en sus cátedras deben formar para el ejercicio Estudiantil Universitario".	
			La universidad debe ofrecer programas curricular para formar líderes	15. "La universidad debe ofrecer un programas curricular de formación para el liderazgo estudiantil en lo social y lo político en todas las facultades".	
			Para transformar un país se necesita líderes universitarios	16. "La transformación social y política del país requiere Líderes Universitarios en lo social y lo político".	
			Cátedras sobre liderazgo y emprendismo	17. "Las cátedras actuales de liderazgo y emprendismo que se imparten en la Universidad satisfacen plenamente las expectativas de formación en Liderazgo Social y Político".	
			La preparación de los Docentes es vital para motivar al liderazgo estudiantil	18. "La preparación de los Docentes es vital para motivar al liderazgo estudiantil en lo social y lo político".	
			Programas de proyección social	19. "Los programas de proyección social deber ser el espacio para la práctica del liderazgo social y político".	
			La universidad debe apoyar y crear espacios para compartir experiencias sobre liderazgo	20. "La universidad debe apoyar y crear espacios para compartir las experiencias de liderazgo social y político de sus estudiantes y egresados".	

PROGRAMA DE LIDERAZGO ANTROPOLÓGICO-ÉTNICO PARA FORMAR EL LIDERAZGO ESTUDIANTEL EN ALUMNOS DE QUINTO AÑO DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA, CHICLAYO-2021	LIDERAZGO ESTUDIANTEL	PRÁCTICA DEL LIDERAZGO	Se aprende a ser líder	21. "Se aprende a ser líder en la práctica".	Escala de Likert (Totalmente en Desacuerdo), (Poco Acuerdo) y (Totalmente de Acuerdo)
			El liderazgo estudiantil se caracteriza por la persona que lo encarna y por su función	22. "El liderazgo del estudiante universitario se caracteriza tanto por la persona que lo encarna, como por ser una función compartida e integrada en un contexto concreto".	
			El logro del éxito y realizar los proyectos	23. "El logro del éxito, realizar los proyectos, las metas son los valores más importantes que motivan la práctica del liderazgo".	
			El liderazgo se pone en práctica	24. "El liderazgo se pone en práctica solamente cuando las cosas andan mal en la organización".	
			En el ejercicio del liderazgo debo ser autónomo, independiente y decidido	25. "En el ejercicio del liderazgo debo ser autónomo, independiente y decidido para generar respeto en el grupo".	
			El éxito en la representación estudiantil	26. "El éxito en la representación estudiantil radica en la capacidad de trabajo en equipo".	
			Impacto de la representación estudiantil	27. "En la tarea de representación estudiantil motivo y despierto en los compañeros su capacidad de liderazgo".	
			Ejercicio del liderazgo	28. "El ejercicio del liderazgo exige ser ejemplo y modelo a seguir para los demás".	
			Posición económica	29. "La posición económica influye en la práctica del liderazgo estudiantil en lo social y político".	
			Ejercicio del liderazgo según el género	30. "Se posibilita más el ejercicio del liderazgo al hombre que a la mujer".	
		EXPECTATIVAS	Función del representante de los estudiantes	31. "La función de un representante de los estudiantes es ser un buen comunicador entre los directivos, los docentes y los compañeros".	
			En lo social	32. "El liderazgo estudiantil en lo social exige recoger ayudas para las personas en condiciones de pobreza y marginalidad".	
			En lo político	33. "La función del liderazgo estudiantil en lo político supone contribuir a la formación democrática de los ciudadanos".	
			En las actividades extracurriculares académicas, lúdicas, artísticas, deportivas y de bienestar	34. "El representante de los estudiantes debe contribuir a la organización de actividades extracurriculares académicas, lúdicas, artísticas, deportivas y de bienestar".	
			Ser representante de los estudiantes según los compañeros	35. "Ser representante de los estudiantes según los compañeros, significa ser un buen mediador en los conflictos y defensor de los derechos de los compañeros".	
			Acceso a becas	36. "Ser elegido representante de los estudiantes dará la posibilidad de acceder a becas y a la promoción en la universidad".	
			Impacto en la vida laboral y profesional	37. "El liderazgo estudiantil en lo social y lo político garantizará la incorporación laboral en la vida profesional".	
			En el desempeño de cargos públicos	38. "El liderazgo estudiantil en lo político prepara para el desempeño de cargos públicos".	
			En la conducta y en la responsabilidad social	39. "Ser representante de los estudiantes me exige ejercer el liderazgo con ética, responsabilidad social, respeto a las diferencias y actitud de diálogo".	
			En las relaciones de autoridad entre Directivos, Docentes y Estudiantes	40. "El ejercicio del liderazgo estudiantil en lo social y lo político generará cambios transformaciones en las relaciones de autoridad entre Directivos, Docentes y Estudiantes".	
		VALORACIÓN Y RECONOCIMIENTO	Crecimiento personal	41. "El ejercicio del liderazgo estudiantil genera satisfacción y contribuye al crecimiento personal.	
			Desempeño estudiantil	42. Los Directivos, Docentes y Estudiantes reconocen públicamente el buen desempeño de los representantes estudiantiles".	
			Valoración del liderazgo	43. "Se valora y se reconoce por parte de la Universidad el trabajo de liderazgo estudiantil en lo social y lo político".	
			Recompensación económica del liderazgo	44. "La labor de los representantes estudiantiles debe ser recompensada económicamente".	
			Estimulación académica	45. "Los Docentes deben estimular académicamente la labor de los representantes estudiantiles".	
			Número de representantes	46. "El número actual de representantes estudiantiles de la Universidad es suficiente".	
			El liderazgo estudiantil es un peligro y amenaza para la estabilidad	47. "El ejercicio del liderazgo estudiantil en lo social y en lo político, es un peligro y amenaza para la estabilidad institucional de la Universidad".	
			El cargo de representante de los estudiantes	48. "El cargo de representante de los estudiantes nos ayuda a formarnos en la democracia participativa en la Universidad".	
			La universidad	49. "La universidad atiende las iniciativas y proyectos de los líderes estudiantiles".	
			Reconocimiento por parte de la universidad	50. "La universidad debe hacer un reconocimiento a los profesionales egresados que se destaquen en cargos de dirección, en lo privado y en lo público en la sociedad".	

## 5.9 Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA					
TEMA	VARIABLES	PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	METODOLOGÍA
PROGRAMA DE LIDERAZGO ANTROPOLÓGICO-ÉTICO PARA FORMAR EL LIDERAZGO ESTUDIANTIL EN ALUMNOS DE QUINTO AÑO DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA, CHICLAYO-2021	PROGRAMA DE LIDERAZGO ANTROPOLÓGICO-ÉTICO	¿Cómo diseñar un programa de liderazgo antropológico-ético para formar el liderazgo estudiantil en alumnos de quinto grado de secundaria de una Institución Educativa del distrito de Chiclayo en el año 2021?	Diseñar un programa de liderazgo antropológico-ético para formar el liderazgo estudiantil en alumnos de quinto grado de secundaria de una Institución Educativa del distrito de Chiclayo en el año 2021.	Identificar el nivel de desarrollo de habilidades de liderazgo estudiantil en alumnos de quinto grado de secundaria de una Institución Educativa del distrito de Chiclayo en el año 2021.	<b>Tipo de investigación:</b> Cuantitativa <b>Diseño de investigación:</b> descriptivo. <b>Instrumento:</b> Cuestionario para medir las habilidades del liderazgo estudiantil. <b>Población:</b> estudiantes de quinto grado de secundaria de una Institución Educativa del distrito de Chiclayo en el año 2021.
	LIDERAZGO ESTUDIANTIL EN ALUMNOS DE QUINTO AÑO DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA, CHICLAYO-2021			Determinar la problemática en torno al desarrollo de habilidades de liderazgo estudiantil en alumnos de quinto grado de secundaria de una Institución Educativa del distrito de Chiclayo en el año 2021.	
	Proponer temas de liderazgo antropológico-ético para formar el liderazgo estudiantil en alumnos de quinto grado de secundaria de una Institución Educativa del distrito de Chiclayo en el año 2021.				
	Diseñar talleres formativos de liderazgo antropológico-ético para formar el liderazgo estudiantil en alumnos de quinto grado de secundaria de una Institución Educativa del distrito de Chiclayo en el año 2021.				

## 5.10 Resultados esperados

La presente investigación pretende obtener como resultado principal identificar el nivel de desarrollo de habilidades de liderazgo estudiantil en alumnos de quinto grado de secundaria de una institución educativa de Chiclayo en el año 20201. Asimismo, los resultados que se obtendrán servirán como cimiento para detectar la problemática referente al liderazgo estudiantil que se presenta en la institución educativa. De tal modo, se podrá analizar de manera minuciosa el problema en las dimensiones que presenta el instrumento de recolección de datos. En consecuencia, se podrá enfatizar en proponer temas de liderazgo antropológico-ético como mecanismo de desarrollo para afrontar el problema de liderazgo estudiantil. Por ende, se podrá diseñar talleres formativos de liderazgo antropológico-ético para formar auténticos líderes que busquen el bienestar personal, familiar y social.



## VII. PRESUPUESTO

<b>PRESUPUESTO</b>		
<b>Procesos</b>	<b>Detalle</b>	<b>Total (S/.)</b>
Elaboración del Proyecto de Investigación	Suscripción de zoom para asesoría	S/.90.00
	Libros	S/.500.00
	Memoria USB	S/.30.00
	Útiles de escritorio	S/.100.00
	Internet	S/.270.00
<b>Subtotal</b>		<b>S/.990.00</b>
Ejecución de investigación	Libros	S/.300.00
	Suscripción de zoom para asesoría	S/.90.00
	Programa Excel y SPSS	S/.200.00
	Internet	S/.270.00
<b>Subtotal</b>		<b>S/.860.00</b>
Informe de investigación	Libros	S/.200.00
	Internet	S/.270.00
	Suscripción de zoom para asesoría	S/.90.00
<b>Subtotal</b>		<b>S/.560.00</b>
<b>Total</b>		<b>S/.2,410.00</b>

## **VIII. COLABORADORES**

El presente trabajo de investigación científica tendrá como fuentes principales de colaboración al director de la Institución educativa Karl Weiss del distrito de Chiclayo, quien nos brindará acceso a la población a estudiar. También se tendrá como colaborador al coordinador de Tutoría y Orientación Educativa (TOE) quien será nuestro puente en la aplicación del instrumento de recolección de información. Los estudiantes para estudiar son la fuente principal del trabajo, porque son ellos los que brindarán la información primordial para llevar a cabo la investigación. El asesor de tesis será el que guíe para la adecuada comprensión de la teoría y poder aplicar correctamente el cuestionario. La docente de la asignatura será clave en el manejo de la información y una adecuada interpretación de esta, siendo relevante su función en el proceso de construcción del trabajo investigativo.

## IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación* (3.ª ed.). Colombia: PEARSON.
- Brow, M. E., Treviño, L. K., y Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117-134. doi: 10.1016/j.obhdp.2005.03.002
- Castillo, G. (2000). *Hacia el conocimiento de uno mismo*. Piura: Universidad de Piura.
- Caparás, V., y Chinchilla, N. (2000). *Teoría Institucional y teoría antropológica del liderazgo: Salvando un vacío de 40 años*. Barcelona, España: IESE.
- Cely, C. L., y Gómez, O. (2016). Una perspectiva antropológica de las organizaciones desde la caracterización sociocultural, administración y contabilidad social. Caso institución de educación superior. *Cuad. Contab*, 17(43), 183-201. doi: 10.11144/Javeriana.cc17-43.paoc
- Centro UC Estudios Internacionales. (2021). Riesgo Político en América Latina. *Centro UC Estudios Internacionales*.  
<http://centroestudiosinternacionales.uc.cl/publicaciones/publicaciones-ceiuc/3931-riesgo-politico-america-latina-2021>
- Covey, S. R. (2003). *Los 7 Hábitos de la Gente Altamente Efectiva*. Buenos Aires: Paidós.
- De la Garza, M. T., Carpio, J. J., López, J. A., y Rodríguez, P. (2020). El liderazgo de servicio en relación al involucramiento en el trabajo. *Revista ESPACIOS*, 41(8), 30.  
<http://www.revistaespacios.com/a20v41n08/a20v41n08p30.pdf>
- García, J. A. (2010). *Antropología filosófica. Una introducción a la filosofía del hombre* (5º ed.). Navarra: EUNSA
- García, J., Paz, A., y Cardeno, P. (2018). Liderazgo ético. Una perspectiva en universidades públicas del estado Zulia. *Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, 34(86), 696-730.
- Giraldo, D., y Naranjo, J. A. (2014). *Liderazgo: Desarrollo del concepto, evolución y tendencias* [Trabajo de grado, Universidad del Rosario].  
<http://repository.urosario.edu.co/handle/10336/8672>
- Gocen, A. (2021). Ethical leadership in educational organizations: A cross-cultural study. *Turkish Journal of Education*, 10(1), 37-57. DOI: 10.19128/turje.811919

Gogollo, M. E. (2012). *Causas que impiden el desarrollo del liderazgo estudiantil en el gobierno escolar de la institución San Lucas en Cartagena de Indias, durante el año 2011* [Tesis de grado, Universidad Nacional Abierta y a Distancia]. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/1050>

Gómez, E. (2000). *El liderazgo ético. Un desafío de nuestro tiempo*. <https://es.scribd.com/doc/260368254/Gomez-Emiliano-El-Liderazgo-Etico>

Hermosilla, D., Amutio, A., da Costa, S., y Páez, D. (2016). El Liderazgo transformacional en las organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 32, 135-143. <http://dx.doi.org/10.1016/j.rpto.2016.06.003>

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). México: Mc Graw Hill Education.

Instituto de ciencias y Humanidades. (2010). *Filosofía, una perspectiva crítica*. Lima, Perú: LUMBRERAS.

Instituto Nacional de Estadística. (2019). *Estadísticas de condenados: Menores*. Instituto Nacional de Estadística. [https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica\\_C&cid=1254736176795&menu=ultiDatos&idp=1254735573206](https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176795&menu=ultiDatos&idp=1254735573206)

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2020). Perú: Percepción Ciudadana sobre Gobernabilidad, Democracia y Confianza en las Instituciones. *Instituto Nacional de Estadística e Informática*. [http://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe\\_de\\_gobernabilidad\\_may2020.pdf](http://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe_de_gobernabilidad_may2020.pdf)

Jiménez, A., y Villanueva, M. (2018). Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización: Estudio de casos en Campo de Gibraltar. *Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas (AJOICA)*, (18), 183-195. [http://elcriterio.com/revista/contenidos\\_18/13.pdf](http://elcriterio.com/revista/contenidos_18/13.pdf)

López, M. (2017). *Liderazgo estudiantil en la universidad Santo Tomás de Bucaramanga. Propuesta pedagógica* [Tesis doctoral, Universidad de Granada]. <http://hdl.handle.net/10481/45902>

López, M., Rodríguez, A. M., y Ágreda, M. (2016). Estudio Del Liderazgo Estudiantil Desde Las Motivaciones Para Su Elección. El Caso De La Universidad De Santo Tomás De Bucaramanga (Colombia). *European Scientific*, 12(34), 370-383. [URL:http://dx.doi.org/10.19044/esj.2016.v12n34p370](http://dx.doi.org/10.19044/esj.2016.v12n34p370)

Lussier, R. N., y Achua, C. F. (2011). *Liderazgo. Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades* (4° ed.). México: Cengage Learning Editores.

Medina, M. (2019). *Liderazgo ético en estudiantes del centro de estudios y desarrollo humano integral-instituto "Nueva Arequipa"-Arequipa* [Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. <http://hdl.handle.net/20.500.12423/2302>

Ministerio de Sanidad, Consumo y Bienestar Social. (2019). Observatorio español de las drogas y las adicciones: Alcohol, tabaco y drogas ilegales en España. *Ministerio de Sanidad, Consumo y Bienestar Social*. <https://pnsd.sanidad.gob.es/profesionales/sistemasInformacion/informesEstadisticas/pdf/2019OEDA-INFORME.pdf>

Moreno, C. M. (2001). El liderazgo ético fundamento en virtudes. *Papeles de Ética, Economía y Dirección*, (6), 1-8. <http://www.eben-spain.org/docs/Papeles/IX/Moreno0.pdf>

Murillo, F. J. (2006). Una dirección escolar para el cambio: del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido. *REICE-Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 4(4). <https://www.redalyc.org/pdf/551/55140403.pdf>

Negis, I. (2020). Ethical Leadership and School Effectiveness: The Mediating Roles of Affective Commitment and Job Satisfaction. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 8(1), 60-87. <http://dx.doi.org/10.17583/ijelm.2020.4114>

Oficina Nacional de Procesos Electorales. (2017). Participación política de la juventud. *Oficina Nacional de Procesos Electorales*. <https://www.web.onpe.gob.pe/modEducacion/Publicaciones/participacion-juventud-EEGG2016.pdf>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2019). Behind the numbers: Ending school violence and bullying. *Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura*. <https://es.unesco.org/news/violencia-y-acoso-escolares-son-problema-mundial-segun-nuevo-informe-unesco>

Perú21. (09 de setiembre de 2020). Año escolar 2020: más de 500 casos de violencia escolar se reportaron durante estado de emergencia. *Perú21*. <https://peru21.pe/lima/ano-escolar-2020-mas-de-500-casos-de-violencia-escolar-se-reportaron-durante-estado-de-emergencia-coronavirus-peru-covid-19-nndc-noticia/?ref=p21r>

Programa Nacional de Centros Juveniles-PRONACEJ. (2020). Informe estadístico 2020. *Programa Nacional de Centros Juveniles*. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1752478/INFORME-ESTADISTICO-2020.pdf.pdf>

Purizaca, D. C., y Sánchez, A. E. (2018). *Liderazgo directivo y desempeño laboral de los docentes en las instituciones adventistas de la Asociación Peruana Central Sur, periodo, 2017* [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana Unión]. <http://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/1272>

Reale, G., y Antiseri, D. (2010). *Historia de la filosofía. I De la Antigüedad a la Edad Media*. Barcelona: Herder.

Riva, M. S., y García, E. Z. (2018). Liderazgo basado en el personalismo: una propuesta de investigación. *Revista empresa y humanismo*, 21(2), 91-122. <https://doi.org/10.15581/015.XXI.2.91-122>

Rodríguez, A. (2010). *Ética General* (6° ed.). España: EUNSA.

Sandoval, L. Y. (2009). El liderazgo del educador: Una aproximación antropológica, ética y educativa. *Educación y educadores*, 3(1999), 177-196. <https://educacionyeducadores.unisabana.edu.co/index.php/eye/article/view/492>

Sonnenfeld, A. (2011). *Liderazgo ético. La sabiduría de decidir bien* (2° ed.). Madrid: Encuentro.

Suarez, N. P. (2017). *Programa de formación ética para fomentar el ejercicio del liderazgo en la gestión de directivos de las instituciones educativas particulares del distrito de Chiclayo* [Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. <http://hdl.handle.net/20.500.12423/1086>

Unda, S. (2013). *Estudio sobre la autopercepción del ejercicio de liderazgo ético de dirigentes universitarios en España. Modelo Multidimensional y Concéntrico de Liderazgo*

*Ético (MOMUCLE)* [Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Madrid].  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=38688>

Yaya, J. E. R., y Coaquira, M. A. (2018). Colima escolar y liderazgo estudiantil en la I.E. José Buenaventura Sepúlveda, Cañete Perú. *ÑAWPARISUN-Revista de Investigación Científica*, 1(2), 65-72. <http://www.unaj.edu.pe/revista/index.php/vpin/article/view/33/17>

Zuzama, J. M. (2015). *Liderazgo: estilos de liderazgo según Kurt Lewin y análisis de un caso real* [Tesis de grado, Universidad de les Illes de Balears].  
<https://dspace.uib.es/xmlui/handle/11201/3638>

**X. ANEXOS****Instrumento****Datos personales**

Edad:                      Sexo:                      Sección:

Marque con una (X) en la casilla que crea conveniente.

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Totalmente en Desacuerdo	Poco Acuerdo	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo

<b>N°</b>	<b>ÍTEMS</b>	<b>CATEGORÍA</b>			
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>1</b>	Ser un excelente estudiante es una de las razones por las cuales me eligió el grupo.				
<b>2</b>	El carisma es una cualidad fundamental del líder estudiantil para persuadir y movilizar a las personas a realizar sus proyectos.				
<b>3</b>	Los valores personales de coherencia, compromiso y fidelidad son importantes para la elección.				
<b>4</b>	Para ser elegido es necesario tener desarrollada la inteligencia interpersonal, habilidades sociales y políticas.				
<b>5</b>	La experiencia en cargos de representación estudiantil y en liderazgo social y político son motivo para la elección.				
<b>6</b>	La buena presencia, la presentación personal, el género, la simpatía son decisivas para la elección.				
<b>7</b>	La presentación de mi candidatura ha sido organizada por los profesores y directivos.				
<b>8</b>	La facilidad de comunicación, la fluidez verbal, la oratoria son importantes para la elección.				
<b>9</b>	La personalidad fuerte, la franqueza, la sinceridad, la decisión firme son valorados en la elección.				
<b>10</b>	La sensibilidad social, la cercanía con las problemáticas del contexto político, influyen en la elección.				

11	No se nace líder universitario, sino que se aprende a serlo.				
12	Debería existir formación para el liderazgo social y político para los representantes del estudiantado.				
13	El conocimiento de la Institución Universitaria es fundamental para el ejercicio del liderazgo.				
14	Los docentes en sus cátedras deben formar para el ejercicio Estudiantil Universitario.				
15	La universidad debe ofrecer un programas curricular de formación para el liderazgo estudiantil en lo social y lo político en todas las facultades.				
16	La transformación social y política del país requiere Líderes Universitarios en lo social y lo político.				
17	Las cátedras actuales de liderazgo y emprendismo que se imparten en la Universidad satisfacen plenamente las expectativas de formación en Liderazgo Social y Político.				
18	La preparación de los Docentes es vital para motivar al liderazgo estudiantil en lo social y lo político.				
19	Los programas de proyección social deber ser el espacio para la práctica del liderazgo social y político.				
20	La universidad debe apoyar y crear espacios para compartir las experiencias de liderazgo social y político de sus estudiantes y egresados.				
21	Se aprende a ser líder en la práctica.				
22	El liderazgo del estudiante universitario se caracteriza tanto por la persona que lo encarna, como por ser una función compartida e integrada en un contexto concreto.				
23	El logro del éxito, realizar los proyectos, las metas son los valores más importantes que motivan la práctica del liderazgo.				
24	El liderazgo se pone en práctica solamente cuando las cosas andan mal en la organización.				
25	En el ejercicio del liderazgo debo ser autónomo, independiente y decidido para generar respeto en el grupo.				
26	El éxito en la representación estudiantil radica en la capacidad de trabajo en equipo.				
27	En la tarea de representación estudiantil motivo y despierto en los compañeros su capacidad de liderazgo.				
28	El ejercicio del liderazgo exige ser ejemplo y modelo a seguir para los demás.				
29	La posición económica influye en la práctica del liderazgo estudiantil en lo social y político.				
30	Se posibilita más el ejercicio del liderazgo al hombre que a la mujer.				

31	La función de un representante de los estudiantes es ser un buen comunicador entre los directivos, los docentes y los compañeros.				
32	El liderazgo estudiantil en lo social exige recoger ayudas para las personas en condiciones de pobreza y marginalidad.				
33	La función del liderazgo estudiantil en lo político supone contribuir a la formación democrática de los ciudadanos.				
34	El representante de los estudiantes debe contribuir a la organización de actividades extracurriculares académicas, lúdicas, artísticas, deportivas y de bienestar.				
35	Ser representante de los estudiantes según los compañeros, significa ser un buen mediador en los conflictos y defensor de los derechos de los compañeros.				
36	Ser elegido representante de los estudiantes dará la posibilidad de acceder a becas y a la promoción en la universidad.				
37	El liderazgo estudiantil en lo social y lo político garantizará la incorporación laboral en la vida profesional.				
38	El liderazgo estudiantil en lo político prepara para el desempeño de cargos públicos.				
39	Ser representante de los estudiantes me exige ejercer el liderazgo con ética, responsabilidad social, respeto a las diferencias y actitud de diálogo.				
40	El ejercicio del liderazgo estudiantil en lo social y lo político generará cambios transformaciones en las relaciones de autoridad entre Directivos, Docentes y Estudiantes.				
41	El ejercicio del liderazgo estudiantil genera satisfacción y contribuye al crecimiento personal.				
42	Los Directivos, Docentes y Estudiantes reconocen públicamente el buen desempeño de los representantes estudiantiles.				
43	Se valora y se reconoce por parte de la Universidad el trabajo de liderazgo estudiantil en lo social y lo político.				
44	La labor de los representantes estudiantiles debe ser recompensada económicamente.				
45	Los Docentes deben estimular académicamente la labor de los representantes estudiantiles.				
46	El número actual de representantes estudiantiles de la Universidad es suficiente.				
47	El ejercicio del liderazgo estudiantil en lo social y en lo político, es un peligro y amenaza para la estabilidad institucional de la Universidad.				
48	El cargo de representante de los estudiantes nos ayuda a formarnos en la democracia participativa en la Universidad.				
49	La universidad atiende las iniciativas y proyectos de los líderes estudiantiles.				
50	La universidad debe hacer un reconocimiento a los profesionales egresados que se destaquen en cargos de dirección, en lo privado y en lo público en la sociedad.				

## Informe de originalidad

Proyecto de tesis final			
INFORME DE ORIGINALIDAD			
<b>5%</b>	<b>5%</b>	<b>2%</b>	<b>3%</b>
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE
FUENTES PRIMARIAS			
<b>1</b>	<a href="http://hera.ugr.es">hera.ugr.es</a> Fuente de Internet		<b>2%</b>
<b>2</b>	<a href="http://tesis.usat.edu.pe">tesis.usat.edu.pe</a> Fuente de Internet		<b>1%</b>
<b>3</b>	<a href="http://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Fuente de Internet		<b>1%</b>
<b>4</b>	<a href="http://www.revistaespirales.com">www.revistaespirales.com</a> Fuente de Internet		<b>&lt;1%</b>
<b>5</b>	<a href="http://www.rinace.net">www.rinace.net</a> Fuente de Internet		<b>&lt;1%</b>
<b>6</b>	<a href="http://riucv.ucv.es">riucv.ucv.es</a> Fuente de Internet		<b>&lt;1%</b>
<b>7</b>	Submitted to Universidad de Granada Trabajo del estudiante		<b>&lt;1%</b>
<b>8</b>	Submitted to National University College - Online Trabajo del estudiante		<b>&lt;1%</b>
<b>9</b>	<a href="http://repositorio.une.edu.pe">repositorio.une.edu.pe</a> Fuente de Internet		
			<b>&lt;1%</b>
<input type="checkbox"/> Excluir citas <input type="checkbox"/> Activo <input type="checkbox"/> Excluir coincidencias < 40 words <input type="checkbox"/> Excluir bibliografía <input type="checkbox"/> Activo			