

**FACULTAD DE HUMANIDADES**

Escuela Académico Profesional de Psicología

Tesis

**Liderazgo transformacional en docentes de 5to  
grado de secundaria, según la perspectiva estudiantil**

Rocío Samaniego Tupiño

Para optar el Título Profesional de  
Licenciado en Psicología

Huancayo, 2019

Repositorio Institucional Continental  
Tesis digital



Esta obra está bajo una Licencia "Creative Commons Atribución 4.0 Internacional" .

**Asesora:**

Mg. Nadia María Margarita Toledo Choquehuanca

### **Dedicatoria**

A mis queridos padres, mi familia, docentes y compañeros, por brindarme retos y oportunidades para seguir desarrollando y fortaleciendo mis competencias.

Rocío.

## **Agradecimientos**

A mis padres, quienes me orientan, guían en ésta travesía denominada vida, por ser los seres con sabiduría, grandes personas a quienes admiro y valoro. Por brindarme retos, así como, facilidades donde me impulsan a dar lo mejor de mí y mire con optimismo las condiciones de la sociedad.

A mi asesora de internado Nadia Toledo, quien me orienta e impulsa a ser mejor como profesional, así mismo, facilitando a la priorización de mis metas y objetivos.

Al profesor Abel Jorge, quien me orienta, cuestiona y absuelve dudas con una gran apertura y me brindó los espacios para poder desarrollar la presente investigación.

A los profesores de la Escuela Profesional de Psicología, Facultad de Humanidades, Universidad Continental, que me apoyaron contribuyendo en mi formación académica.

A mis compañeros, por compartir sus conocimientos, experiencias, enriqueciéndome como persona y profesional.

Al director de la Institución Educativa “María Inmaculada” de Huancayo, por su generosidad, comprensión y apoyo en la aplicación de los instrumentos de recolección de datos.

Rocío Samaniego.

## Índice de contenidos

Dedicatoria.....	iii
Agradecimientos .....	iv
Índice de contenidos .....	v
Índice de tablas .....	viii
Índice de figuras.....	ix
Resumen.....	xi
Abstract.....	xii
Introducción .....	xiii
Capítulo I .....	15
Planteamiento del estudio .....	15
1.1. Planteamiento y formulación del problema.....	15
1.1.1. Formulación del problema.....	17
1.1.1.1. Problema general. ....	17
1.1.1.2. Problemas específicos.....	17
1.2. Objetivos de la investigación.....	18
1.2.1. Objetivo general.....	18
1.2.2. Objetivos específicos.....	18
1.3. Justificación e importancia del estudio.....	18
Capítulo II.....	20
Marco teórico.....	20
2.1. Antecedentes del estudio .....	20
2.1.1. Antecedentes internacionales.....	20
2.1.2. Antecedentes nacionales.....	21
2.2. Bases teóricas .....	23
2.2.1. Liderazgo.....	23
2.2.2. Teorías de liderazgo según Van Maurik.....	25
2.2.3. Modelos de liderazgo.....	27
2.2.4. Liderazgo Transformacional.....	31
2.2.5. Liderazgo transformacional en el ámbito educativo.....	37
Capítulo III.....	41
Metodología de la investigación .....	41
3.1. Métodos de Investigación.....	41

3.1.1.	Método.....	41
3.1.2.	Método científico.....	41
3.1.3.	Métodos generales.....	41
3.1.4.	Métodos específicos.....	42
3.2.	Configuración de la Investigación.....	42
3.2.1.	Enfoque de la investigación.....	42
3.2.2.	Tipo de investigación.....	42
3.2.3.	Nivel de investigación.....	42
3.2.4.	Diseño de la investigación.....	42
3.3.	Unidad de análisis, población y muestra.....	43
3.3.1.	Unidad de análisis.....	43
3.3.2.	Población.....	43
3.3.3.	Muestra.....	43
3.3.4.	Tamaño de muestra.....	43
3.3.5.	Selección de la muestra.....	44
3.4.	Instrumentos de acopio de datos (evaluación: validación y confiabilidad).....	44
3.4.1.	Instrumento.....	44
3.4.2.	Confiabilidad.....	45
3.4.3.	Validez.....	46
3.5.	Procedimiento de recolección de datos.....	46
3.6.	Técnicas de procesamiento y análisis de los datos.....	46
3.6.1.	Proceso.....	46
3.6.2.	Análisis.....	47
3.6.3.	Presentación e interpretación de datos.....	47
	Capítulo IV.....	48
	Resultados y discusión.....	48
4.1.	Presentación de resultados.....	48
4.2.	Organización, análisis e interpretación de los resultados.....	49
4.2.1.	Enunciados del cuestionario.....	49
4.2.2.	Influencia idealizada.....	59
4.2.3.	Motivación inspiracional.....	60
4.2.4.	Estimulación intelectual.....	62
4.2.5.	Consideración individual.....	64
4.2.6.	Liderazgo transformacional.....	65

Conclusiones .....	70
Recomendaciones .....	72
Referencias bibliográficas.....	74
Anexos .....	77

**Índice de tablas**

Tabla 1 Síntesis del ejercicio del liderazgo transformacional según Leithwood.....	40
Tabla 2 Confiabilidad del instrumento .....	45
Tabla 3 Distribución de la perspectiva estudiantil sobre la influencia idealizada del docente .....	59
Tabla 4 Distribución de la perspectiva estudiantil sobre motivación inspiracional del docente. .....	60
Tabla 5 Distribución de la perspectiva estudiantil sobre la estimulación intelectual del docente .....	62
Tabla 6 Distribución de la perspectiva estudiantil sobre la consideración individual del docente. .....	64
Tabla 7 Distribución de la perspectiva estudiantil sobre el liderazgo transformacional del docente .....	65

## Índice de figuras

Figura 1 Modelo de Tannenbaum y Schmidt.....	28
Figura 2 Los cinco niveles de liderazgo de Collins .....	30
Figura 3 Liderazgo según Burns y Bass .....	31
Figura 4. Distribución por porcentaje de la pregunta N°1. ....	49
Figura 5 Distribución por porcentaje de la pregunta N°2. ....	49
Figura 6. Distribución por porcentaje de la pregunta N°3. ....	50
Figura 7. Distribución por porcentaje de la pregunta N°4. ....	50
Figura 8. Distribución por porcentaje de la pregunta N°5. ....	51
Figura 9. Distribución por porcentaje de la pregunta N°6. ....	51
Figura 10. Distribución por porcentaje de la pregunta N°7 .....	52
Figura 11. Distribución por porcentaje de la pregunta N°8. ....	52
Figura 12. Distribución por porcentaje de la pregunta N°9. ....	53
Figura 13. Distribución por porcentaje de la pregunta N°10. ....	53
Figura 14. Distribución por porcentaje de la pregunta N°11. ....	54
Figura 15. Distribución por porcentaje de la pregunta N°12. ....	54
Figura 16. Distribución por porcentaje de la pregunta N°13. ....	55
Figura 17. Distribución por porcentaje de la pregunta N°14. ....	55
Figura 18. Distribución por porcentaje de la pregunta N°15. ....	56
Figura 19 Distribución por porcentaje de la pregunta N°16. ....	56
Figura 20. Distribución por porcentaje de la pregunta N°17. ....	57
Figura 21 Distribución por porcentaje de la pregunta N°18. ....	57
Figura 22. Distribución por porcentaje de la pregunta N°19. ....	58
Figura 23. Distribución por porcentaje de la pregunta N°20. ....	58

Figura 24 Distribución por frecuencia de la perspectiva de estudiante sobre la influencia idealizada del docente. ....	59
Figura 25 Distribución por porcentaje de la perspectiva de estudiante sobre la influencia idealizada del docente. ....	60
Figura 26. Distribución por frecuencia de la perspectiva de estudiante sobre la motivación inspiracional del docente.....	61
Figura 27. Distribución por porcentaje de la perspectiva de estudiante sobre la motivación inspiradora del docente. ....	62
Figura 28. Distribución por frecuencia de la perspectiva de estudiante sobre la estimulación intelectual del docente.....	63
Figura 29. Distribución por porcentaje de la perspectiva de estudiante sobre la estimulación intelectual del docente.....	63
Figura 30 Distribución por frecuencia de la perspectiva de estudiante sobre la consideración individual del docente. ....	64
Figura 31. Distribución por porcentaje de la perspectiva de estudiante sobre la consideración individual del docente. ....	65
Figura 32. Distribución por frecuencia de la perspectiva de estudiante sobre el liderazgo transformacional del docente. ....	66
Figura 33. Distribución por porcentaje de la perspectiva de estudiante sobre el liderazgo transformacional del docente. ....	66

## Resumen

La presente investigación titulada “Liderazgo transformacional en docentes de quinto grado de secundaria, según la perspectiva estudiantil” tuvo como objetivo analizar el nivel de liderazgo transformacional en docentes de quinto grado de secundaria, según la perspectiva estudiantil. La investigación utilizó el método científico cuantitativo, descriptivo, diseño no experimental – transeccional. La muestra fue constituida por 183 estudiantes de quinto año de secundaria de la I.E. “María Inmaculada” - Huancayo, se utilizó un cuestionario de “Liderazgo transformacional en docentes de secundaria” que es una adaptación de la dimensión liderazgo transformacional del instrumento Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) forma 5x corta. Los resultados señalan un alto nivel de liderazgo transformacional con 47.54% y medio 46.99%, habiendo poca diferencia entre los dos, en la dimensión influencia idealizada nivel medio con 51.37% y obteniendo el menor porcentaje de nivel bajo en relación a otras dimensiones, motivación inspiracional, nivel medio con 66.67%; estimulación intelectual nivel medio con 72.68% y consideración individual con 67.21% además de tener el mayor índice de el nivel bajo en relación a las otras dimensiones.

*Palabras claves:* Liderazgo transformacional, docentes.

## **Abstract**

The present research entitled "Transformational leadership in 5° grade secondary school teachers, according to the student perspective" aimed to analyze the level of transformational leadership in 5° grade secondary school teachers, according to the student perspective. The research used the quantitative, descriptive, non-experimental - transectional scientific method. The sample was constituted by 183 5th grade students from a I.E.: "María Inmaculada" of the city of Huancayo - Peru, a questionnaire of "Transformational Leadership in Secondary Teachers" was used, which is an adaptation of the transformational leadership dimension of the Multifactor Leadership instrument Questionnaire (MLQ) forms 5x short. . The results were a high level of transformational leadership with 47.54% and a half 46.99%, there being little difference between the two, in the dimension idealized influence medium level with 51.37% and obtaining the lowest percentage of low level in relation to other dimensions, inspirational motivation, average level with 66.67%; intellectual stimulation medium level with 72.68% and individual consideration with 67.21% in addition to having the highest index of the low level in relation to the other dimensions.

*Keywords:* Transformational leadership, teachers.

## Introducción

La presente investigación, nace a raíz de mi experiencia de internado dentro de una institución educativa en el área organizacional – educativa, donde pude observar a estudiantes, directivos, personal administrativo, padres de familia, y docentes, con quienes aprendí a reconocer la función tan importante que cumplen para el desarrollo personal, académico de las estudiantes, comprendiendo que la educación es más allá de logro de aprendizajes significativos, de aprender operaciones matemáticas, física, química, etc., la educación también significa el impacto que tiene la manera de actuar, comportarse, orientar un docente, sé que muchos quienes leerán ésta investigación tiene su mentor que fue un docente.

Teniendo como premisa lo mencionado, podríamos preguntarnos ¿Cuántos docentes tuvimos que “marcaron” nuestra vida?, ¿De qué manera lo hicieron? y una de las preguntas fundamentales ¿Cómo eran aquellos docentes que influenciaron en nosotros? posiblemente muchos de nuestros docentes son y eran líderes como menciona Bennis (1997) citado en D' Alessio et al., (2017, p. 17). “el liderazgo es la capacidad de transformar una visión en realidad” y es lo que hacían nuestros docentes.

En la actualidad existen muchas investigaciones sobre liderazgo, entre ellas, liderazgo transformacional relacionado al campo empresarial, de negocios; y poco en ámbito educativo, exclusivamente en docentes, ya que el liderazgo sólo se podía observar a los “Jefes” o directivos de una institución; en campo de la educación se investigó mucho más el liderazgo por parte de los directores de una I.E, y poco por parte de los docentes, sabemos que existe agentes involucrados en el desarrollo personal de un estudiantes, siendo claves para favorecer éste proceso.

Y podemos decir que el liderazgo transformacional en un docente es la capacidad que tiene para orientar, motivar, brindar razones y espíritu de vida, considerando las necesidades,

expectativas, deseos de los estudiantes, así mismo, generando espacios donde se puedan desenvolver y perder el miedo a lo desconocido, enseñando con el ejemplo la responsabilidad, valores, siendo éticos, teniendo como mayor recurso el respeto, la confianza; y así generar un compromiso genuino.

El objetivo de la investigación es analizar el nivel de liderazgo transformacional en docentes de quinto grado de secundaria, según la perspectiva estudiantil.

El trabajo de investigación se presenta en cuatro capítulos, el primer capítulo muestra el planteamiento del problema, formulación del problema, objetivos, justificación.

En el segundo capítulo, se presenta, los antecedentes internacionales y nacionales sobre investigaciones concernientes a liderazgo transformacional en docentes, marco teórico, que está compuesto por teoría y modelos de liderazgo, liderazgo transformacional.

En el tercer capítulo, se muestra la metodología; en este caso es descriptiva, no experimental de tipo transeccional, la muestra compuesta por 183 estudiantes de la I.E.: “María Inmaculada” - 2018.

El cuarto capítulo, se presenta del análisis e interpretación estadística y la discusión de resultados. Para culminar se expone las conclusiones y recomendaciones de la investigación realizada, un apartado de referencias bibliográficas consultadas, libros, investigaciones, artículos y páginas web usadas, y los anexos, mostrando el instrumento y gráficos.

## **Capítulo I**

### **Planteamiento del estudio**

#### **1.1. Planteamiento y formulación del problema**

La presente investigación es apoyada en la ley universitaria ley N° 30220 en el capítulo V y VI referido a los grados y títulos y a la investigación. La educación peruana tiene su fundamento en la Constitución Política del Perú, Art. 21° que a la letra dice,

El derecho a la educación y a la cultura es inherente a las personas. La educación tiene como fin el desarrollo integral de la personalidad. Se inspira en los principios de la democracia social. El estado reconoce y garantiza la libertad de enseñanza. (Presidencia de la República del Perú, 2018).

La educación es importante en el desarrollo del ser humano, es un espacio donde se desarrolla y adquiere aprendizajes, formando individuos, basada en la interacción y participación de los agentes educativos, en el que el docente tiene un rol de suma importancia y para ello tiene que contar con cualidades, habilidades competencias que favorezcan las relaciones interpersonales, comunicación, motivación y una adecuada adaptación a las situaciones que están en permanente cambio.

El liderazgo es importante dentro nuestra sociedad; dentro la revista (El mostrador mercados, 2016) menciona que en Chile, el 59% consideran que faltan nuevos liderazgos

afectando la vida de un país, el 80% considera que una de las características principales debería ser la orientación hacia el bien común, solo el 48% de encuestados señalan que cuentan con líderes en su vida cotidiana que los motiven a realizar sus propósitos o proyectos compartidos, mientras que el 46% afirma no tenerlos. UNESCO (2006) señala que el liderazgo en la educación es importante ya que influye considerablemente sobre los resultados académicos del estudiante. El liderazgo transformacional no es sólo una competencia de los directivos, sino, también de los docentes dentro de una institución educativa, ya que ésta competencia es una herramienta de gestión y soporte para los objetivos de la institución educativa. (Huillca, 2015). Además, dentro del perfil de egreso de la educación básica se consideran los siguientes aprendizajes: Afirmación de su identidad, ejercer su ciudadanía, mostrar respeto y tolerancia por las creencias, cosmovisiones y expresiones religiosas diversas, indagar y comprender el mundo físico, gestionar proyectos de emprendimiento económico social, así mismo aprovechar los recursos de manera responsable (MINEDU, 2018).

Medina (2010) afirma que el liderazgo transformacional en los docentes incrementa la eficacia de la gestión educativa, esto permite que se pueda desarrollar las competencias en los estudiantes. Por esta razón, comprender el liderazgo transformacional del docente en un plano particular, es fundamental en la formación de futuros líderes, así mismo, elevar la calidad de aprendizaje y recursos psicológicos, para alcanzar un pleno desarrollo personal Luperdi et al. (2018). Según Yu, Leithwood y Jantzi (2002) citado en Medina (2010) afirma que el liderazgo transformacional influye en los objetivos, cultura, programas, políticas de la institución; con la finalidad de obtener un mejor funcionamiento y logro de objetivos. De la misma manera, el liderazgo transformacional debe resaltar e impulsar el compromiso de los profesores con sus responsabilidades para generar cambio. El docente debe considerar su moralidad y la motivación que ejerce en los estudiantes mediante sus sesiones de aprendizaje. (Martínez, 2014). Por otro lado, las revisiones bibliográficas atribuyen más el liderazgo transformacional al

director de una institución educativa, mas no hay muchas investigaciones recientes que se desarrolle en el ámbito estrictamente de docentes que laboran dentro de las aulas. A presente investigación permite orientar de manera más adecuada y oportuna las acciones políticas de la reforma educativa que viendo siendo de trascendencia en el país, brindando información precisa y clara sobre la importancia que desempeñan los docentes. Además, permite generar e implementar estrategias, capacitaciones en los docentes con la finalidad de fortalecer sus competencias profesionales y de enseñanza, de la misma manera debemos considerar que ésta investigación es una de las pocas realizadas en la localidad con el enfoque de liderazgo transformacional en docentes exclusivamente.

### **1.1.1. Formulación del problema.**

#### ***1.1.1.1. Problema general.***

¿Cuál es el nivel de liderazgo transformacional en docentes de quinto grado de secundaria, según la perspectiva estudiantil?

#### ***1.1.1.2. Problemas específicos***

- ¿Cuál es el nivel de influencia idealizada en los docentes de quinto grado de secundaria según la perspectiva estudiantil?
- ¿Cuál es el nivel de motivación inspiradora en los docentes de quinto grado de secundaria según la perspectiva estudiantil?
- ¿Cuál es el nivel de estimulación intelectual en los docentes de quinto grado de secundaria según la perspectiva estudiantil?
- ¿Cuál es el nivel de consideración individual en los docentes de quinto grado de secundaria según la perspectiva estudiantil?

## **1.2. Objetivos de la investigación**

### **1.2.1. Objetivo general.**

Analizar el nivel de liderazgo transformacional en docentes de quinto grado de secundaria, según la perspectiva estudiantil.

### **1.2.2. Objetivos específicos.**

- Identificar el nivel de influencia idealizada en los docentes de quinto grado de secundaria según la perspectiva estudiantil.
- Indicar nivel de motivación inspiradora en los docentes de quinto grado de secundaria según la perspectiva estudiantil.
- Indagar el nivel de estimulación en los docentes de quinto grado de secundaria según la perspectiva estudiantil.
- Conocer el nivel de consideración individual en los docentes de quinto grado de secundaria según la perspectiva estudiantil.

## **1.3. Justificación e importancia del estudio**

El liderazgo transformacional en la educación es una de las competencias de gran importancia debido a que está enfocado en mejorar la parte de desarrollo académico y personal. Dentro de la Institución Educativa “María Inmaculada” de la ciudad de Huancayo, se impulsa el liderazgo, reflejado en su lema “Líderes por excelencia”, siendo reconocido como fundamental dentro del aprendizaje que está impartido e impulsado por los directivos y docentes de la institución educativa. En este sentido, se necesita conocer el nivel de liderazgo transformacional de los docentes. Éste conocimiento nos podrá plantear el desarrollo de estrategias para fortalecer e implementar acciones que desarrollen el liderazgo transformacional. La Institución María Inmaculada de la Ciudad de Huancayo, es parte de los

colegios del Programa de Jornada Escolar Completa (JEC) que tiene como finalidad disminuir las brechas del bajo nivel académico de los estudiantes. Por tal motivo, para la elección de la institución educativa, fue necesario considerar principalmente dicha característica, además de ello es una institución donde se impulsa el liderazgo.

## **Capítulo II**

### **Marco teórico**

#### **2.1. Antecedentes del estudio**

##### **2.1.1. Antecedentes internacionales.**

Sánchez (2017) realizó una investigación con la finalidad de dar una visión acerca de la influencia del liderazgo en el desempeño profesional docente. En el desarrollo de esta investigación, se utilizó una metodología cuali-cuantitativa a través de la técnica de la encuesta, como instrumento, se utilizó el cuestionario combinado con una escala de Likert de cinco opciones aplicado a 206 estudiantes, los resultados evidenciaron que el 75% de alumnos afirman que a menudo el docente proporciona nuevas formas de enfocar un problema y el 35% dijeron que el directivo establece incentivos relacionados con la consecución de objetivos.

González y González (2015) realizaron una investigación que tuvo como propósito describir las conductas observadas por los estudiantes en relación al liderazgo de los profesores de las escuelas de Arquitectura y Diseño Gráfico de la Universidad del Zulia. El diseño de investigación fue descriptivo y de corte transversal, donde se analizan los datos obtenidos del cuestionario “Percepción del Liderazgo Docente” aplicado a 50 estudiantes de ambas escuelas. Se concluyó que el 34% de los estudiantes observa que el docente ejerce influencia sobre el grupo, el 46% se sienten estimulados por sus profesores, 68% consideran que son los mismos

docentes quienes se ganan el respeto, el 52% de estudiantes consideran que el docente se comunica con el estudiante para crear un clima académico favorable de aprendizaje, el 48% piensa que el profesor es congruente con sus pensamientos y comportamiento, el 36% de estudiantes le es difícil diferenciar si hay un manejo adecuado de conflictos, el 60% reconocen que existen pautas de comportamiento establecido por los docentes y, por último el 50% observa que el docente tiene la habilidad para lograr el apoyo del grupo.

Pérez, Guarín y Romo (2015) desarrollaron una investigación titulada “Liderazgo transformacional en los docentes universitarios desde la perspectiva estudiantil. Estudio de caso trabajado en la Universidad Nacional de Colombia sede Medellín”. Es de corte descriptivo de tipo cualitativo–cuantitativo, que busca caracterizar el liderazgo transformacional percibido por los estudiantes en los docentes de la Universidad Nacional de Colombia, sede Medellín. En total, fueron aplicadas 155 entrevistas y cuestionarios de preguntas cerradas a estudiantes con un avance superior al 70% en el programa curricular inscrito, 60% de entrevistados fueron varones. Se concluyó lo siguiente que el 50% de estudiantes piensa que el docente los motiva, estimula y orienta, el 31.6% considera que le es indiferente el carisma que posee el docente, al igual que el 29% en relación al entusiasmo.

### **2.1.2. Antecedentes nacionales.**

Nova (2017) realizó una investigación correlacional causal donde se examinó la relación entre la inteligencia emocional y los estilos de liderazgo en los docentes de la universidad San Martín de Porres, Filial Sur, Arequipa 2017. Participaron 130 docentes, población total de la universidad, quienes respondieron el cuestionario de BarOn EQ-i adaptado a la realidad peruana por la Dr. Ugarriza para medir la inteligencia emocional y el cuestionario MLQ 5X Short, para medir el liderazgo en sus estilos transformacional, transaccional y pasivo-evitativo. En el estudio se encontró una relación estadísticamente significativa entre inteligencia emocional y liderazgo transformacional de los docentes que participaron de la

investigación, evidenciando que el 41% de docentes tienen un óptimo liderazgo transformacional.

Calderón, Chávarry y Chanduví (2016) tuvieron como objetivo determinar la influencia del programa de liderazgo transformacional para mejorar el desempeño docente en una Institución Educativa del nivel primario del distrito de Pacora ubicado en Lambayeque; primero se identificó el nivel de desempeño del docente; para esto el investigador, elaboró una encuesta validada por juicio de expertos y su confiabilidad con el coeficiente de 0,856 de alfa de Cronbach. El tipo de investigación fue aplicada y el diseño pre prueba y post prueba con un solo grupo. La muestra fue de 17 docentes que asistieron al programa. La prueba estadística t de student afirmó que el antes de ser aplicado el programa de Liderazgo Transformacional en los docentes, tuvieron un promedio de 0,59 indicando un nivel de desempeño mínimo, después de aplicar el programa obtuvieron un promedio de 2,53 que corresponde a un nivel de desempeño satisfactorio.

Briones (2015) investigó la relación del liderazgo transformacional del docente en el desempeño de los estudiantes de la especialidad de Educación Primaria IV ciclo en el Instituto Superior Pedagógico “Aristides Merino” de Celendín, con la finalidad de analizar la influencia de los atributos y comportamientos del docente en el desempeño de los estudiantes; el estudio es de tipo transversal, descriptiva correlacional; se aplicó una encuesta tipo cerrada de fácil comprensión y aplicación, teniendo en cuenta la valoración de Likert. Los resultados evidencian que 69.9% de estudiante observan a los profesores con respeto, escuchan y prestan atención, el 56.5% afirman que demuestran estándares éticos y morales, son modelos de confianza, estimulan la creatividad y la innovación, prestando atención a las necesidades y diferencias de sus estudiantes, interactuando de manera personalizada, el 52.2% dicen que pueden contar con los docentes para solucionar problemas.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Liderazgo.**

Desde hace mucho tiempo existe una pregunta sobre el liderazgo o mejor dicho sobre el líder ¿Se hace o nace?, pues para responder hay dos posturas, una se basa en la tabula rasa (somos seres que nacemos en blanco); la otra en que el ser humano ya cuenta con componentes genéticos, denominada “firma genética”. Ducker (1954) citado en D' Alessio (2017) afirma que el liderazgo no se aprende, ni se promueve. Lo cierto es que, en la sociedad, dentro de una organización como una empresa, en la institución educativa debe haber un líder y seguidores, en el liderazgo debe existir una jerarquía, esto no significa que solo una persona sea quien dirija siempre o asuma esa responsabilidad, sino que la responsabilidad de liderar puede rotar.

Estrada (2007) menciona que durante el proceso y transcurrir de nuestra historia se identificó cualidades predominantes y comunes en los personajes que influyeron en el desarrollo de la humanidad, generando impacto para actuar positivamente. Por ello, en la actualidad el líder debe utilizar sus competencias para interactuar con el medio y con las personas en diferentes situaciones, para dirigir efectiva y eficazmente un equipo, una organización y/o una institución.

Carnegie (2012) menciona que el líder en la actualidad ya no se puede asociar con la palabra “Jefe”, los jefes tienen subordinados, súbitos, etc.; sin embargo, los líderes transforman a sus seguidores en líderes, y para quien realmente es un maestro en liderazgo que realiza en todas las ocasiones y en diferentes lugares, para ello se requiere cualidades personales como: la firmeza, capacidad de tomar decisiones, flexibilidad, innovación, capacidad de adaptarse a cambios que pueden ser repentinos; brindando a los seguidores herramientas para que puedan ser más autónomos y mejorar sus propias competencias

Machiavelli (1532) citado en D' Alessioet (2017) señala que, el principal propósito del liderazgo es el poder, Weiskittel citado en D' Alessioet (2017) dice que el liderazgo es como un proceso complejo y dinámico que puede ser definido de muchas maneras, Rost (1994) citado en D' Alessioet (2017) afirma que el liderazgo es por naturaleza interdisciplinaria, Cohen (1990) citado en D' Alessioet (2017) afirma que liderar es el arte de influenciar a los seguidores para que desarrollen su máximo potencial, de esta manera lograr los objetivos y propósitos. Harrison (1999) citado en D' Alessioet (2017) Bennis (1994) citado en D' Alessioet (2017) concuerdan en que es complicado definir liderazgo; sin embargo, Bennis (1997) citado en D' Alessioet (2017) llega a la conclusión de que el liderazgo es la capacidad de transformar una visión en realidad.

El liderazgo es un proceso en el cual se encuentra una visión y un pensamiento a largo plazo que está implícito en el líder y en los seguidores, teniendo como factor indispensable la transformación y el cambio para mejorar, favoreciendo así a sus organizaciones y fortaleciendo sus culturas (D' Alessio, 2017).

Madrigal (2004) citado en González (2008) plantea que los “líderes son personas con gran capacidad para guiar, dirigir, coordinar, motivar, formar equipos, consolidar proyectos, e incluso capaz de persuadir a los demás de ciertas conductas” (pág.40). Teniendo en consideración ello podríamos mencionar que los líderes poseen una competencia de ética y moral, con altos valores que inspiran, motivan a los seguidores, siendo referentes.

El liderazgo se refiere a la capacidad de influir, con la finalidad de generar un determinado comportamiento en favor de alcanzar los objetivos o metas institucionales Rodríguez y Pedraja (2017).

Por otro lado, Robbins y Judge (2009) señalan que el liderazgo trata sobre el cambio, ya que se establece la orientación y dirección hacia el futuro, alineando a los seguidores a la comunicación de la visión, inspirándoles para afrontar y superar los obstáculos.

Según Lupano y Castro (2003) consideran al liderazgo como un proceso para impulsar a generar cambios que se basan en valores, ideales e intercambios emocionales, preocupándose por los requerimientos y necesidades de cada persona que es parte del equipo, haciéndoles partícipes en la toma de decisiones.

El líder debe estar consciente que el primer paso es lograr el liderazgo personal trabajando su autoestima, para sentirse competente y seguro, valorarse y respetarse a sí mismo. Además, desarrollar su creatividad, visión equilibrio y capacidad de aprender. Así como, desarrollar el liderazgo interpersonal que le permite servir a los demás con una adecuada comunicación y trabajo en equipo. (Luperdi, 2018).

Pedraja, Rodríguez y Rodríguez (2006) citado en Medina, (2010) señala en su tesis, que el liderazgo orienta siendo una herramienta de innovación y flexibilidad para el cambio, podemos comprender que es la influencia que ejerce una persona sobre su grupo de referencia. Teniendo en consideración el líder necesita cualidades que generen admiración, valor, para inspirar a la transformación, mejorando sus resultados y su equipo.

### **2.2.2. Teorías de liderazgo según Van Maurik.**

“Las teorías del liderazgo, tiene como principal objetivo explicar los factores que están involucrados en el surgimiento y la naturaleza del liderazgo, así también en sus consecuencias; a diferencia de los modelos que evidencia la interacción entre las variables”. (D' Alessio, 2017, p. 47).

### **2.2.2.1. Teoría de los rasgos.**

“Durante los años veinte y treinta se manifestaba un gran interés en los atributos personales del liderazgo, siendo así que las cualidades de un líder era la energía, valor, previsión y persuasión”. D' Alessio (2017, p. 59).

Esta teoría hace referencia a la diferencia a los líderes de quien no lo son realmente por las cualidades personales como: ser carismático, entusiasta, valiente; y tienen atributos personales, sociales, físicos y/o intelectuales; todo ello fue parte de los inicios de la investigación en liderazgo; por otra parte en los estudios mas recientes señalan que la inteligencia emocional es una característica importante en el líder, pero no garantiza un buen liderazgo Robbins y Judge (2009) citado en D' Alessio (2017).

### **2.2.2.2. Teorías conductuales.**

Se enfocan en la observación de las conductas y comportamientos que evidencian los líderes, afirmándose que los líderes se pueden formar, a diferencia de la anterior teoría; en los resultados de los estudios de la Ohio State University, identifican dos comportamientos importantes en los líderes eficaces: la estructura de iniciación; en líder tiene claro y define los roles, manteniendo a los seguidores o colaboradores en determinados desempeños, asignando actividades particulares, de ésta manera se encarga del cumplimiento de metas; consideración, se caracteriza por la confianza bidireccional el respeto hacia los colaboradores y la preocupación por ellos hace que se sientan bien dentro del espacio laboral Robbins y Judge (2009) citado en D' Alessio (2017).

Al mismo tiempo Robbins y Judge (2009) citado en D' Alessio (2017) en una investigación en la Universidad of Michigan, que también buscaban componentes comportamentales en liderazgo, encontrando dos: (1) orientado al empleado; donde los líderes hacían énfasis en las relaciones interpersonales, conociendo sus necesidades y aceptando sus

diferencias individuales, similar al comportamiento de consideración en la investigación mencionada en el anterior párrafo; (2) orientado a la tarea; se enfoca en el cumplimiento de las actividades y funciones de cada uno.

Esta teoría responde a lo que no hace la teoría de los rasgos, los modelos de Tannenbaum y Schmidt, así como de Blake y Mouton, fueron los pioneros en poner énfasis sobre cómo debería orientar y conducir sus trabajos. (D' Alessio, 2017, p. 59).

#### ***2.2.2.3. Teorías de la contingencia.***

Esta teoría se enfoca en la relación de variables para que los resultados sean los más óptimos posibles. Los modelos que se encuentran en ésta teoría son de Hersey y Blanchard; Vroom y Yetton y el enlace vertical de díada. (D' Alessio, 2017, p. 60).

#### ***2.2.2.4. Teoría de liderazgo transformacional.***

Esta teoría engloba el modelo de nivel 5 de Collins, quien hace capacidades de jerarquía, teniendo como base la pirámide de necesidades Maslow. (D' Alessio, 2017, p. 67).

### **2.2.3. Modelos de liderazgo.**

#### ***2.2.3.1. Tannenbaum y Schmidt (1958).***

Son los primeros en presentar modelos y estudiar el liderazgo que en la actualidad aún se usan, ambos señalaron que el liderazgo se desarrolla en una serie de manera continua, teniendo como característica partir del líder centrado en el subordinado, hasta el liderazgo que se centra en el gerente o director (D' Alessio, 2017, p. 48).



“Country Club”, el líder se preocupa por el ambiente laboral, hasta poniendo en riesgo los resultados; (3) Gerencia empobrecida, Hay escasa atención a las tareas y personas; (4) Gerencia “hombre de la organización”, existe un balance entre la necesidad de mantener la producción y moral, generado por el líder; (5) Liderazgo en equipo, consiste en comprometer a los colaboradores con la organización, quienes son influenciados por el líder, logrando centrar las metas y el progreso. (D' Alessio 2017, p. 49-50).

#### **2.2.3.3. Vroom y Yetton (1973).**

Presentaron el modelo de contingencia, donde,

el líder puede tomar una decisión y expresarla para que se cumpla, así mismo, puede compartir el problema con sus seguidores, para recibir apreciaciones, recomendaciones y tomar una decisión o en consenso con ellos llegando a una decisión, así teniendo pautas específicas de cuándo y cómo proceder. (D' Alessio, 2017, p. 53).

#### **2.2.3.4. Hersey y Blanchard (1988).**

Desarrollaron el modelo situacional, donde “la madurez de los seguidores para que haya una conducta orienta al trabajo para que el líder pueda establecer una comunicación bidireccional, teniendo como características el dirigir, entrenar, apoyar y delegar”. (D' Alessio 2017, p. 51).

#### **2.2.3.5. Enlace vertical diádico**

Hace referencia al comportamiento distintivo del líder según los grupos formados de seguidores (dos grupos), uno de ellos que tiene relación directa con el líder se basa en la confianza, respeto, independencia y bilateralidad; y los que no tiene una relación directa son vistos o tratados como demás personal, teniendo diferentes estilos de liderazgo, esto facilita y genera mayor acercamiento con los seguidores directos de manera individualizada teniendo una mayor influencia, obteniendo mayor identificación. (D' Alessio 2017, p. 55).

### 2.2.3.6. Liderazgo nivel 5, según Collins (2001).

Se considera el más alto nivel en las capacidades jerárquicas, que unifica la humildad del personal con la parte profesional, en el nivel 1, se considera al individuo altamente capaz, donde el seguidor provee de su talento, conocimiento, habilidades y hábitos laborales; nivel 2, individuo que contribuye al trabajo en equipo, son los seguidores que favorecen con sus competencias al logro de los objetivos dentro de un contexto grupal; nivel 3, gerente competente, planifica el capital humano y sus recursos para un efectivo y eficiente logro de las metas; nivel 4, líder efectivo, genera el compromiso en los seguidores y estimula el mayor desempeño y desarrollo de competencias para alcanzar mayores estándares de desempeño; nivel 5, construye una perdurable grandeza, esto se da cuando unifica la humildad personal y la voluntad profesional D' Alessio. (2017, p. 57).

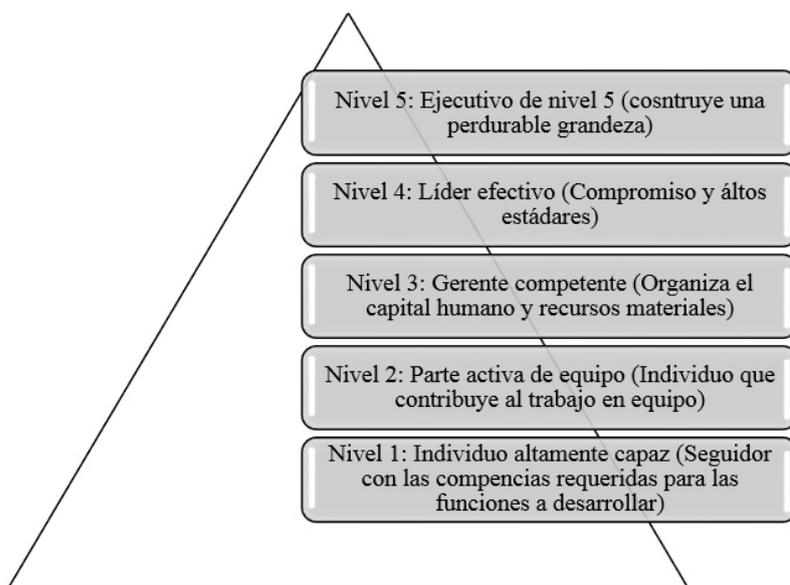


Figura 2 Los cinco niveles de liderazgo de Collins

Nota: Adaptación de “Liderazgo y atributos gerenciales” por D’Alessio, 2017, pág. 57

### 2.2.3.7. Liderazgo según Burs y Bass.

Burs (1990) citado en D' Alessio (2017) plantea dos tipos de liderazgo (transformacional y transaccional), más adelante Bass introduce la conducta pasiva – evitativa.

Liderazgo transformacional, hace referencia a la influencia, motivación, estimulación y consideración individual que realiza el líder hacia sus seguidores, para generar mayores y mejores resultados. Liderazgo transaccional, es cuando el líder tiene el propósito de intercambiar y se considera dos subáreas: recompensa contingente, es el intercambio de recursos (líderes proveen soporte intangible y tangible, seguidores esfuerzo y desempeño); gerencia por la excepción – activa, es el monitoreo de desempeño para corregir estableciendo estándares. Existe una variante en este modelo que es la Conducta pasiva – evitativa, teniendo como característica no tener acuerdo, expectativas y también tiene dos subáreas: gerencia por la excepción – pasiva, los líderes tienen un estilo pasivo y sólo asumen su responsabilidad cuando hay problemas serios; no liderazgo; es cuando el líder no asume o evita asumir sus responsabilidades.

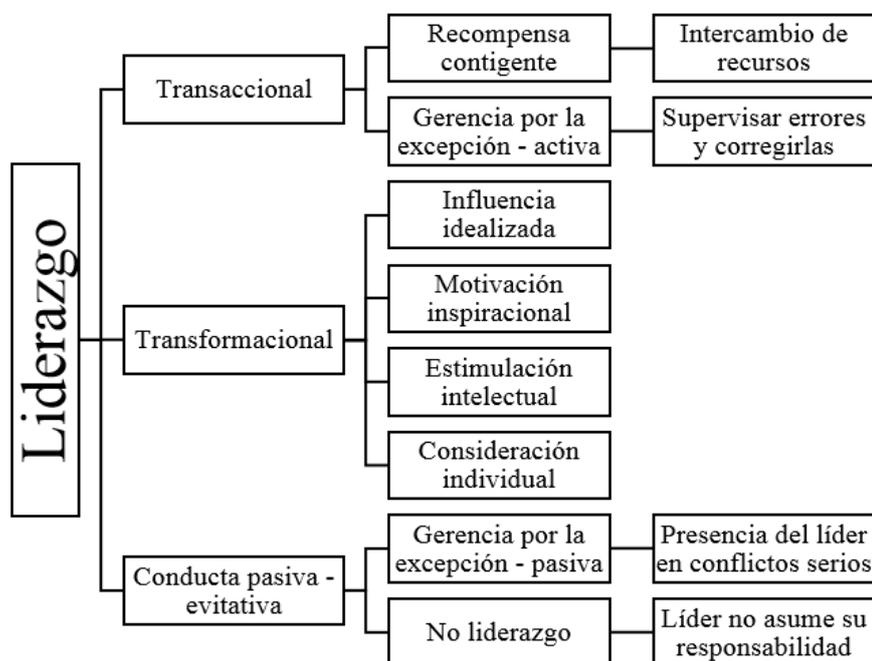


Figura 3 Liderazgo según Burns y Bass

Nota: Adaptación de “Liderazgo y atributos gerenciales” por D’Alessio, 2017, pág. 71.

#### 2.2.4. Liderazgo Transformacional.

Bass (1985) citado en Medina (2010) llama al “liderazgo transformacional” como la manera de inducir e impulsar el trabajo constante con el objetivo de obtener los resultados que

son planteados en las metas de largo plazo; acepta y transforma las condiciones de su medio, las estructuras socioeconómicas de su entorno cotidiano; utiliza la motivación intrínseca en los seguidores para laborar comprometidamente al desarrollo y perfeccionamiento profesional beneficiando de la institución perteneciente.

Así mismo, Bass (1978) afirma que el liderazgo transformacional se da cuando los seguidores se comprometen con las otras, elevando tanto líderes como seguidores el nivel de motivación y moralidad, además que los líderes transformacionales optimizan e innovan el desarrollo individual, grupal y organizacional alcanzando un alto nivel de ética y moral (D' Alessio, 2017).

El liderazgo transformacional tiene el componente de la motivación de los seguidores hacia el trabajo en metas trascendentales en lugar del propio interés inmediato y también la motivación hacia el logro y la autorrealización en lugar de limitarse a la seguridad y la protección. (Sun & Leithwood, 2014).

Los líderes transformacionales manifiestan una visión clara, inspirando al compromiso y con esa visión logran confianza y motivación de los subordinados donde ellos escuchan y observan propiciando a actuar más allá de sus propias expectativas de tal modo que fomentan la efectividad organizacional Bass, (1985), Howell y Avolio, (1993) Masi y Cooke, (2000), Tyssen, Wald y Heidenreich,, (2014) citado en Martínez, et al. (2014a). El líder transformacional genera cambio impulsando un movimiento dentro de la organización; por ello que es importante poseer una visión clara sobre las metas que se tienen que lograr, proponiendo y siendo guía de nuevas direcciones o retos, de la misma manera, se enfatiza las nuevas oportunidades favoreciendo a una visión futurista, y esto es característico de tener un fuerte sentido de propósito Burns (1985) como se citó en Vázquez (2013).

El líder transformacional tiene el don de romper esquemas personales y organizacionales a favor del crecimiento personal e institucional, creando una visión del futuro (ya mencionado en el anterior párrafo) así mismo, el líder es realista en relación al pasado y al presente identificando las influencias que tuvo el propósito de generar cambios positivos y significativos en el futuro Vázquez (2013).

Los líderes transformacionales dejan de lado las emociones, valores que tienen tanto él como líder y de su seguidor, siendo fundamental para incrementar los niveles de moralidad y especialmente de motivación y el efecto es medido en el grado de influencia como menciona Bass (1997) citado en Cervera (2012) es decir, que si queremos saber si tenemos alguna característica de líder transformacional, evaluemos nuestra influencia positiva en otros.

Teniendo en cuenta que los líderes transformacionales se enfocan en proyectos a largo plazo, incrementando la motivación, desempeño en los seguidores, promoviendo una visión, valores, estimulando a sus seguidores, invirtiendo en capacitaciones, asumiendo riesgos tal como lo afirma Evans y Lindsay (2008) citado en Cervera (2012). Bass (1995) citado en Perilla y Gómez (2017) afirma que el líder tiene que motivar a sus seguidores hasta el punto de superar las expectativas que tienen sus seguidores. Este estilo de liderazgo se basa en la influencia que los líderes promueven en los seguidores con el propósito que todo se observe como retos y oportunidades dentro del entorno, buscando el desarrollo y la innovación individual, grupal y organizacional.

La estimulación intelectual es un factor importante siendo la capacidad para inspirar a sus seguidores superando sus propias expectativas, brindando un propósito. Siendo así que el líder demuestra su interés real al tomar en cuenta y dar su tiempo, observar sus necesidades y capacidades orientando a la persona, consolidando su crecimiento, desarrollo en un ambiente de armonía y empatía afirma Bass, (1995) citado en Cervera (2012).

Reafirmando la cita planteada se señala que el liderazgo transformacional ha sido vinculado al compromiso del empleado con la organización Barling, Weber y Kelloway (1996) citado en Hermosilla (2016); Tyssen (2014) citado en Hermosilla (2016), satisfacción en el trabajo y satisfacción con el líder (Azanza, León y Alonso, 2013); Lowe, Kroeck y Sivasubramaniam, 1996; Podsakoff, Mackenzie y Bommer, (1996) citado en Hermosilla (2016).

Carnegie (2012) señala para que el liderazgo brinde buenos resultados, el líder y los seguidores deben estar en sincronía con sus expectativas, aspiraciones y actividades a cumplir, de ésta manera se construirá cimientos sólidos, así mismo, el líder tiene la responsabilidad de proteger y refinar el propósito del equipo, organización e institución.

Dentro del liderazgo transformacional encontramos cuatro dimensiones que son:

#### ***2.2.4.1. Influencia idealizada.***

Ésta dimensión hace referencia a la admiración, al respeto y a la confianza de los seguidores para con los líderes generando lealtad. Los líderes tienen en cuenta las necesidades de sus seguidores e incluso antepone las propias. Compartiendo los riesgos con sus seguidores y orientándoles hacia la meta en común (D' Alessio, 2017). De la misma manera, el líder es un modelo para los seguidores que observan sus logros personales, carácter y comportamiento (Perilla & Gómez, 2017).

Trasmitiendo entusiasmo, evidenciando autoconfianza, generando lealtad y compromiso, actuando de manera coherente, honesta, produciendo satisfacción y buen desempeño en sus colaboradores. Además, “nos refiere a un modelo de rol capaz de articular una visión y misión a compartir junto a los seguidores” (Godoy y Bresó, 2013, p.60).

#### **2.2.4.2. Motivación inspiracional.**

El líder imparte una visión clara, atractiva del equipo que va dirigido hacia el logro de las metas (Perilla & Gómez, 2017) aumentando el optimismo en sus colaboradores, crea una visión buena, que estimula a sus seguidores, movilizándolos en búsqueda de objetivos trascendentales, comunicándose de manera efectiva, demostrando su entusiasmo y compromiso personal para con los objetivos, de ésta manera involucra a sus seguidores, aumentando un mayor deseo de lograr sus propias metas, impulsando autocrecimiento, promoviendo la realización de hazañas u otras acciones relevantes (Godoy & Bresó, 2013) y el desarrollo de los grupos (Vázquez, 2013). Una de las funciones del líder es diagnosticar las necesidades individuales de sus colaboradores y entenderlas. Así mismo debe entrenar, orientar establecer espacios de retroalimentación en el desarrollo personal, para incrementar el nivel de confianza y seguridad en los colaboradores, teniendo como uno de los resultados un incremento en el valor de la responsabilidad, formando una clara visión del futuro basado en ideales y sobre todo en valores, utilizando un lenguaje persuasivo, ayudando a visualizar el futuro de la misma manera en cómo lo ve el líder. (D' Alessio, 2017).

Los líderes transformacionales amplían e incrementan el interés de sus seguidores, generando conciencia y aceptación, motivando a ir más allá del interés personal por el bien de la institución. Bass (1997) citado en Hermosilla (2016).

En la investigación realizada por (Godoy & Bresó, 2013) los líderes transformacionales destacan la capacidad colaborativa para elevar las necesidades de los seguidores desde lo más bajo a los niveles más altos, en la jerarquía de necesidades; tanto líderes como seguidores contribuyen a elevar mutuamente su nivel de moralidad y motivación. Burns (1978) citado en Godoy (2013) llegando a que los colaboradores trascienden por su propio interés por el del grupo al que pertenecen. Bass (1985) citado en Godoy (2013).

### **2.2.4.3. Estimulación intelectual.**

Los colaboradores generan nuevas soluciones a los problemas a través de cuestionamiento de supuestos a los problemas, de manera creativa e innovadora haciendo énfasis en la inteligencia y la racionalidad, esto es impulsado por el líder que propone nuevos enfoques, estimulando la actuación de sus seguidores a tomar responsabilidades, así mismo, brindando los recursos necesarios y los retos respectivos señalado por Cervera (2012). Bernal (2010) citado en Cervera, (2012), afirma que los líderes tienen la característica de estimular intelectualmente a sus seguidores, desarrollado en ellos la competencia de resolver problemas haciendo uso de su imaginación, creatividad e innovación con sus perspectivas únicas. Siendo así que los seguidores son agentes solucionadores sin la necesidad de la presencia del líder. Y corroborando ello, Godoy (2013) señala que el líder distingue la capacidad de promover y estimular la inteligencia, la racionalidad y la lógica para enfrentar problemas.

En el momento de retroalimentar el líder no menciona los errores de sus seguidores en público, ni las expone al ridículo, así mismo, son partícipes en el proceso de direccionar los problemas, identificar las soluciones donde las nuevas ideas son bienvenidas, promoviendo el pensamiento divergente y desarrollando competencias de innovación. D' Alessio (2017) y así el líder anima a los seguidores a tomar sus propias decisiones, desarrollando la competencia de creatividad e innovación enfocado a la resolución de problemas. (Perillao, Lyria y Gómez, 2017).

Carnegie (2012) señala que un líder tiene la capacidad de empoderar a sus seguidores, centrando y manteniéndose en reconocer lo mejor de las personas, desarrollando sus competencias, brindando espacios para tomar iniciativas y respetando sus opiniones.

#### **2.2.4.4. Consideración individual.**

El líder presta atención a las diferencias individuales teniendo en cuenta las necesidades y cualidades de cada persona para guiar y potencializar las capacidades de cada seguidor, es decir que el líder tiene la responsabilidad de entrenar a los colaboradores y retroalimentar sus desempeños, con el propósito de generar aprendizaje. Bass y Avolio (1985) citado en Cervera (2012). Por ello, la consideración individualizada es uno de los factores con gran importancia ya que hay una relación directa entre el líder y el colaborador.

Podríamos decir que ésta dimensión se basa exclusivamente en el seguidor y sus competencias, teniendo al líder como un mentor que lo entrenará y asesorará para que posteriormente desarrolle sus competencias máximas, el líder debe generar un ambiente favorable, facilitando el desarrollo personal, reconociendo las necesidad y deseos de cada uno. D' Alessio (2017).

#### **2.2.5. Liderazgo transformacional en el ámbito educativo.**

Nuestro ámbito social demanda cada vez mayores competencias en los docentes, haciendo que un maestro desarrolle capacidades del liderazgo transformacional, y esto permite tener mejores aprendizajes significativos en los estudiantes induciendo al cambio y la innovación en las instituciones educativas, todo ello dentro del espacio de un aula de clases, promoviendo la participación activa de los alumnos basados en la coherencia y compromisos con los objetivos. Es por ello que se requiere que los maestros tengan competencias de liderazgo transformacional, tal como afirma González (1993); de la misma manera, se necesita “salud física, mental y equilibrio emocional, poder de persuasión, vocación de servicio, crítico, flexible, tolerante, carismático, buen comunicador”. (González, 2008, pág. 23).

Dentro de la realidad educativa peruana Medina (2010) señala que pueden encontrarse algunos artículos que nos hablan del tema, elaborados por Alarcón (2005) donde encontramos

elementos del liderazgo transformacional en el ámbito educativo, el primer artículo, propios de la autoridad formal y el segundo artículo, extendiéndolos a la posibilidad de lograr este tipo de liderazgo en la práctica docente. Así mismo, desarrollan estrategias que los pueden desarrollar como herramienta metodológica dentro del salón de clases.

Leitwood (1999) citado en Salazar (2006) menciona que las instituciones educativas tienen desafíos a los que se están enfrentando y deberán enfrentarse en el futuro, el liderazgo “instructivo” ya no es suficiente, siendo más adecuada y oportuna el liderazgo “transformador”: “Esta teoría es potencialmente más poderosa y sugestiva como descripción de liderazgo eficiente en el contexto de reestructuración de la escuela”. (Salazar, 2006, pág. 45). Siendo así que Leitwood (1999) plantea que el liderazgo transformacional es el más eficiente e idóneo dentro de una institución educativa, ya que motiva e estimulan a los estudiantes a afrontar más retos, generando el sentir de empoderamiento, y los resultados se evidenciaran en los cambios que se dan en el aula de clases, institución educativa, y nuestra sociedad. (González, 2008).

En la actualidad con las nuevas reformas que tiene el estado necesitamos estrategias de compromiso, sin limitación a un aula de clases, sino plantear propuestas de mejora ante los cambios estructurales y organizativos, para ello se requiere de líderes transformacionales que tengan coherencia con el desarrollo del aprendizaje, distribución de funciones. Leithwood citado en Salazar (2006) modificó las características planteadas por Bass y Burs (1981) dentro del ámbito educativo: propósitos (consenso, visión compartida y expectativas) y personas (estímulo intelectual, modelo de ejercicio profesional, apoyo individual).

#### ***2.2.5.1. Construir una visión de la escuela.***

El líder identifica dificultades y oportunidades, generando propósitos dentro de la institución, teniendo como base la realidad, las diferentes perspectivas orientado hacia una visión de desarrollo. (Salazar, 2006).

#### **2.2.5.2. *Establecer las metas.***

Una de las principales funciones del líder es determinar y establecer propósitos, objetivos y metas claras para la institución educativa. (Salazar, 2006).

#### **2.2.5.3. *Proveer estímulos intelectuales.***

El líder considera en gran valor la innovación, ideas nuevas de sus seguidores, así mismo es agente de incentivos, facilitando las experiencias en el campo del desarrollo profesional. (Salazar, 2006).

#### **2.2.5.4. *Ofrecer apoyos individualizados.***

Se preocupa el líder por proporcionar tiempo, materiales, capacitaciones, recursos a los miembros de la institución educativa con la finalidad del desarrollo profesional y personal, siendo factores importantes para la institución. (Salazar, 2006).

#### **2.2.5.5. *Proporcionar modelos de las mejoras prácticas, de acuerdo con los valores importantes de la organización.***

Impulsa y propone prácticas siendo él mismo quien las ejecuta y es el ejemplo, motivando a que sus seguidores lo imiten, además, establece espacios para retroalimentar aquellos modelos y sus seguidores sean los agentes de cambio. (Salazar, 2006).

#### **2.2.5.6. *Inducir altas expectativas de realización.***

El líder es aquel que transmite altas expectativas a sus seguidores, en éste caso a su personal docente y administrativo, exigiendo el profesionalismo, generando compromiso hacia la institución educativa y por consiguiente los docentes transmiten ese compromiso a sus estudiantes. (Salazar, 2006).

### 2.2.5.7. *Construir una cultura escolar productiva.*

Hacer que se promueva el aprendizaje de manera integral y continuo, que no sólo se de en las aulas, sino que se comparta las experiencias entre la totalidad de la plana docente de la institución educativa. (Salazar, 2006).

### 2.2.5.8. *Desarrollar estructuras para una mayor participación en las decisiones escolares.*

Generar oportunidades para todo el agente educativo (directivos, administrativos, docentes, alumnas, padres de familia) implicados y participen efectivamente en las decisiones. (Salazar, 2006).

Tabla 1

*Síntesis del ejercicio del liderazgo transformacional según Leithwood.*

Características	Conductas
Propósitos	Desarrolla una visión que es ampliamente compartida por la institución educativa. Establece el consenso en los objetivos y las prioridades de la institución educativa.
Personas	Tiene expectativas de una excelente actuación. Presta apoyo individual. Presta estímulo intelectual.
Estructura	Ofrece modelos de buen ejercicio profesional. Distribuye la responsabilidad y comparte la autoridad del liderazgo. Concede a los profesores (individual y colectivo) autonomía en sus decisiones.
Cultura	Posibilita tiempo para la planificación colegiada. Fortalece la cultura de la escuela. Favorece el trabajo en colaboración. Entabla comunicación directa y frecuente. Comparte la autoridad y la responsabilidad. Utiliza símbolos y rituales para expresar los valores culturales.

*Nota:* Martínez (2014). El liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago de Surco. Pontificia Universidad Católica del Perú.

## **Capítulo III**

### **Metodología de la investigación**

#### **3.1. Métodos de Investigación**

##### **3.1.1. Método.**

Es un conjunto de procedimientos que nos permite tener conclusiones objetivas, de ésta manera adquirimos, organizamos, sistematizamos y exponemos el conocimiento que investigamos con base en la ciencia. (Morán y Alvarado, 2010).

##### **3.1.2. Método científico.**

El método científico dentro del campo de ciencias sociales, son procedimientos para formular interrogantes que permite resolver problemas, anticipa soluciones, diagnósticos utilizando la observación de hechos y teorías que ya existen, obteniendo conocimientos con un fin práctico. (Morán y Alvarado, 2010).

##### **3.1.3. Métodos generales.**

Según Batthyány y Cabrera (2011) afirman que los métodos generales son: a) deductiva, su objetivo es obtener explicaciones particulares para luego dar con conclusiones generales; b) método inductivo, basado en la inferencia y análisis de hechos específicos que parte de lo general; c) método analítico, hace referencia al proceso cognoscitivo, la cual

descompone las partes para analizar cada una de ellas; d) método sintético unifica las partes, y luego realiza un estudio general. El que se utilizó para la investigación fue deductiva.

#### **3.1.4. Métodos específicos.**

Los métodos específicos comprenden la estadística aplicada, la descriptiva se utiliza para una reducción objetiva de las características claves de datos conocidos; método específico inferencial, maneja datos muestrales para inferir o generalizar a partir de una población. (Triola, 2009). Para la presente investigación se utilizó la estadística descriptiva.

### **3.2. Configuración de la Investigación.**

#### **3.2.1. Enfoque de la investigación.**

El enfoque de la investigación es cuantitativo, para ello hace uso de métodos y técnicas que se relacionan con la medición numérica, análisis, muestreo y tratamiento estadístico. (Triola, 2009).

#### **3.2.2. Tipo de investigación.**

Se define por la finalidad y método, la investigación aplicada es donde se emplea los conocimientos de la investigación pura para enriquecerla, ampliar o verificarla, con el fin de obtener conocimientos prácticos, afirma (Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez, 2014).

#### **3.2.3. Nivel de investigación.**

Los alcances de las investigaciones pueden ser exploratorias, descriptivas, correlacionales o explicativas. Cada uno tiene una finalidad diferente que está basado en el tiempo cronológico. (Cazau, 2006). El nivel de la presente investigación es descriptivo.

#### **3.2.4. Diseño de la investigación.**

El diseño de investigación es un plan donde se responde las preguntas de investigación y se determina las variables que se estudiará, así mismo establece cuantas veces tienen que ser

observadas, como y cuando se medirá, en resumen, orienta y guía con pautas al investigador. (Cazau, 2006). El diseño que se utilizó en la investigación es no experimental – transeccional.

### **3.3. Unidad de análisis, población y muestra**

#### **3.3.1. Unidad de análisis.**

La unidad de análisis indica quiénes van a ser medidos, es decir, los participantes o casos a quienes en última instancia vamos a aplicar el instrumento de medición. (Cazau, 2006).

La unidad de análisis para el estudio es la perspectiva de una estudiante de la I.E. “María Inmaculada” – Huancayo.

#### **3.3.2. Población.**

Es el conjunto completo de todos los elementos (puntuaciones, personas, medidas, etcétera) que se va estudiar. El conjunto es completo porque incluye a todos los sujetos que se estudiarán. (Hernández, 2014). La población para ésta investigación fueron las estudiantes de la I.E. “María Inmaculada” – Huancayo que son 346 alumnas.

#### **3.3.3. Muestra.**

Es un subconjunto de miembros seleccionados de una población. Triola (2009). Ahora nos enfocamos en la muestra por conveniencia.

#### **3.3.4. Tamaño de muestra.**

Este procedimiento de selección es muy útil e implica elegir dentro de una población  $N$  un número  $n$  de elementos a partir de un intervalo  $K$ . Este último ( $K$ ) es un intervalo que se determina por el tamaño de la población y el tamaño de la muestra. Así, tenemos que  $K = N/n$ , en donde  $K$  = un intervalo de selección sistemática,  $N$  = la población y  $n$  = la muestra, mencionado por (Hernández, 2014).

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{e^2(N - 1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}$$

$$n = \frac{(1,96)_{\alpha}^2 \cdot (346) \cdot (0,5) \cdot (0,5)}{(0,05)^2(346 - 1) + (1,96)_{\alpha}^2 \cdot (0,5) \cdot (0,5)^1}$$

$$n = 183$$

La aplicación de la ecuación para determinar el tamaño muestral, da un resultado de 183 estudiantes de la I.E.: “María Inmaculada” – 2018, de quienes se obtendrá los datos.

### **3.3.5. Selección de la muestra.**

Es un marco de referencia que nos permite identificar físicamente los elementos de la población, así como la posibilidad de enumerarlos y seleccionar las unidades muestrales. Hernández (2014). Los criterios de inclusión fueron; a) presencia, b) responder todos los enunciados; y de exclusión: a) ausencia, b) no respondan todos los enunciados.

## **3.4. Instrumentos de acopio de datos (evaluación: validación y confiabilidad)**

Para la recopilación de datos se puede observar el comportamiento, entrevistar participantes, que nos permite un posterior análisis de información (Batthyány y Cabrera 2011). En ésta ocasión se utiliza un cuestionario como instrumento de recogida de información.

### **3.4.1. Instrumento.**

El instrumento utilizado fue el Cuestionario de Liderazgo Transformacional en docentes de secundaria, según la perspectiva de estudiantes, es la adaptación de la dimensión del instrumento Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) en su versión corta Batthyány y Cabrera (2011). En su adaptación española, el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo de Avolio y Bass fue utilizado para obtener una evaluación del comportamiento de liderazgo. (Molero, Recio y Cuadrado, 2010).

Este instrumento presenta reactivos vinculados a las cuatro dimensiones del liderazgo transformacional: influencia idealizada (8 ítems) motivación inspiracional (4 ítems), consideración individualizada (4 ítems) y estimulación intelectual (4 ítems). En total presenta 20 indicadores o reactivos que describen conductas y cada pregunta puede ser respondida en una escala de 5 puntos (0 = nunca, 1 = Raras veces, 2 = Algunas veces, 3 = Bastante a menudo, 4 = Siempre).

La baremación del instrumento se presenta de la siguiente manera:

- Alta: 54 - 80
- Media: 27 - 53
- Baja: 0 - 26

Tiene como objetivo medir el liderazgo transformacional en los docentes de secundaria, el tiempo de aplicación es de 5 a 10 minutos dirigido a estudiantes de nivel secundario, los materiales a usar es el cuestionario (una hoja) un lápiz o lapicero.

### 3.4.2. Confiabilidad

En el Cuestionario Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) en su versión corta, se ha calculado una puntuación global mediante la suma de las puntuaciones de las cuatro escalas y el alfa de Cronbach es de 0.93. Medina (2010).

Tabla 2

#### *Confiabilidad del instrumento*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,951	20

La tabla 2 representa la confiabilidad del instrumento adaptado, “Cuestionario de Liderazgo Transformacional en docentes de secundaria”. Tiene un alfa de Cronbach es de 0.951 indicando que es altamente confiable.

### **3.4.3. Validez.**

El Cuestionario de Liderazgo Transformacional en docentes de secundaria, fue validado por medio de juicio de expertos. Con la finalidad de contextualizar el lenguaje comprendido por las estudiantes de la ciudad de Huancayo – Perú.

El instrumento fue revisado por el Dr. Abel Arturo Jorge Meza, quien sugirió darles ciertos cambios a ítem 15 que dice: “Me hacen ver los problemas desde distintos ángulos” para enfocar en el término de generar retos quedando de la siguiente manera “Generan espacios donde pueda asumir nuevos retos” y al ítem 17 que dice: “Dictan de diferentes formas sus clases para que yo aprenda” por “Utilizan diferentes estrategias en sus clases para que yo aprenda” debido a los términos educativo que se utilizan. Así obteniendo por el criterio de jueces el 94%.

El segundo experto consultado fue revisado por Dr. Félix Rodríguez Isidro, quien brindó la sugerencia de evitar lo mayor posible las palabras con enlaces; considerando el instrumento como “pertinente y adecuado”, obteniendo una valoración del 92%.

## **3.5. Procedimiento de recolección de datos**

El proceso de recolección de datos abarca cuatro etapas: la recolección, la organización, el análisis y la interpretación de los datos.

## **3.6. Técnicas de procesamiento y análisis de los datos**

### **3.6.1. Proceso.**

La recolección de los datos se realizó a través de instrumentos aplicados, y la organización de la información tuvo sus propios procedimientos, según información cualitativa o cuantitativa, es decir, constituida respectivamente por datos no numéricos y numéricos. (Molero, Recio y Cuadrado, 2010).

### **3.6.2. Análisis.**

El análisis de los datos extrae conclusiones acerca de la hipótesis de nuestro estudio basado en los datos organizados. (Cazau, 2006).

El SPSS (Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales), desarrollado en la Universidad de Chicago, es uno de los más difundidos y utilizados, el programa nos permitió evaluar las distribuciones y estadísticas de los ítems, observó qué ítems o indicadores tienen una distribución lógica e ilógica. (Cazau, 2006).

### **3.6.3. Presentación e interpretación de datos.**

La interpretación de los datos permitió asignárseles significado según el contexto de la investigación, así mismo, se comparó con los resultados de otras investigaciones. (Hernández, 2014).

## **Capítulo IV**

### **Resultados y discusión**

#### **4.1. Presentación de resultados**

El análisis de resultados permite revisar la consistencia de los datos, así mismo, interpretar lo encontrado en el estudio realizado; evaluando las teorías, el marco conceptual, el problema, objetivos e hipótesis, además, éste análisis de resultados evidenciará si la investigación respondió a nuestras preguntas que planteamos al inicio, según (Bernal, 2010).

En esta etapa analizamos de manera estadística la información que se obtuvo de los cuestionarios aplicados de liderazgo transformacional en docentes de quinto grado de secundaria, para saber si responde a la pregunta de investigación y conocer si se logró los objetivos. Todo este proceso se representado en tablas, gráficos que serán explicados de forma descriptiva con el uso de los conceptos teóricos, el marco conceptual utilizado para la investigación relacionado con el objetivo del estudio. (Hurtado, 2010).

Los datos del estudio están basados en la aplicación de los instrumentos de investigación a 183 estudiantes de quinto de secundaria que pertenecen a la muestra.

## 4.2. Organización, análisis e interpretación de los resultados

### 4.2.1. Enunciados del cuestionario.

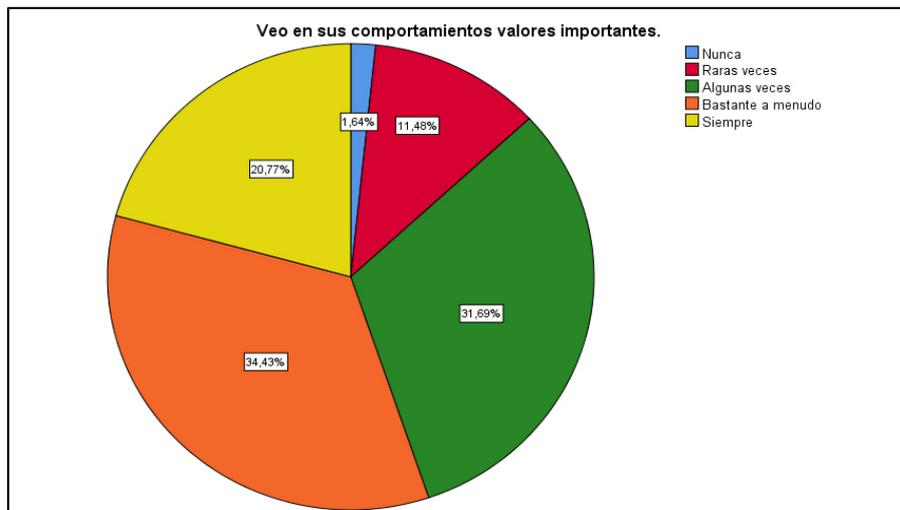


Figura 4. Distribución por porcentaje de la pregunta N°1.

La figura 4 presenta la distribución porcentual de la pregunta N° 1 “Veo en sus comportamientos valores importantes” donde la perspectiva estudiantil es la siguiente, el 20.77% responde siempre, 34.43% bastante a menudo, 31.69% algunas veces, 11.48% raras veces y 1.64% nunca.

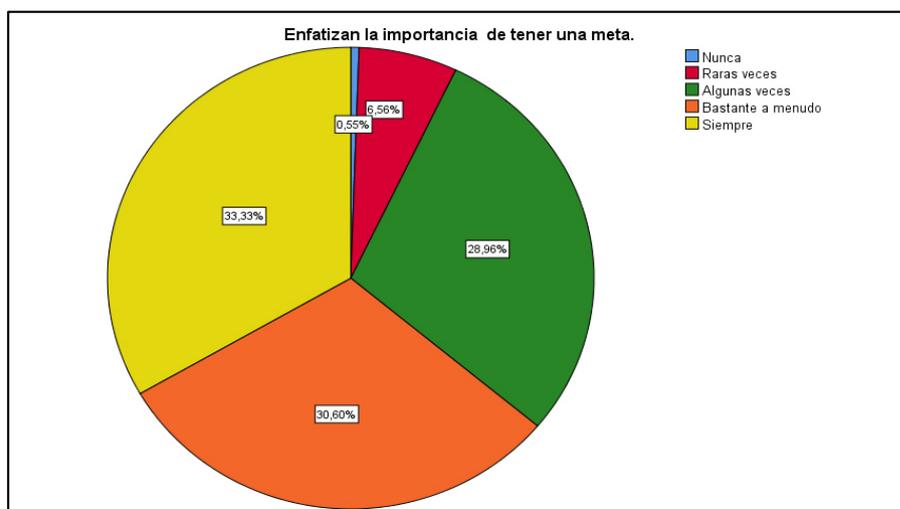


Figura 5 Distribución por porcentaje de la pregunta N°2.

La figura 5 presenta la distribución por porcentaje de la pregunta N° 2 “Enfatizan la importancia de una meta” donde la perspectiva estudiantil es la siguiente el 33.33% responde siempre, 30.60% bastante a menudo, 28.96% algunas veces, 6.56% raras veces y 0.55% nunca.

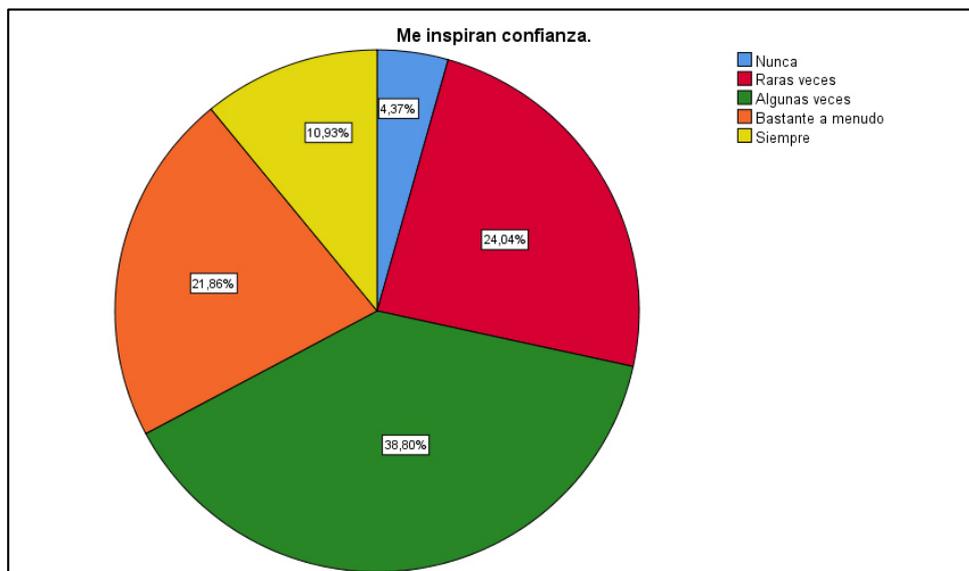


Figura 6. Distribución por porcentaje de la pregunta N°3.

La figura 6 presenta la distribución por porcentaje de la pregunta N° 3 “Me inspiran confianza” donde la perspectiva estudiantil es la siguiente el 10.93% responde siempre, 21.86% bastante a menudo, 38.80% algunas veces, 24.04% raras veces y 4.37% nunca.

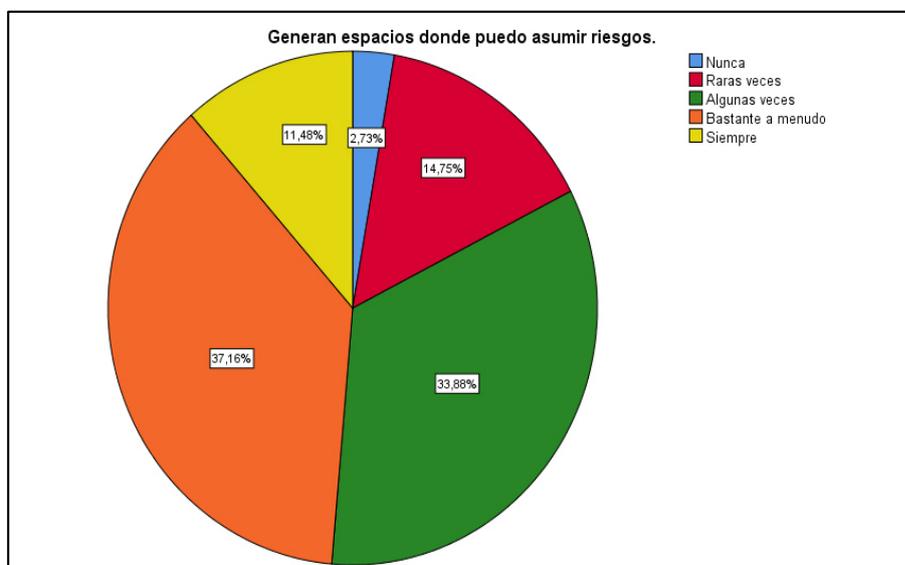


Figura 7. Distribución por porcentaje de la pregunta N°4.

La figura 7 presenta la distribución por porcentaje de la pregunta N° 4 “Generan espacios donde puedo asumir nuevos retos” donde la perspectiva estudiantil es la siguiente el 11.48% responde siempre, 37.16% bastante a menudo, 33.88% algunas veces, 14.75% raras veces y 2.73% nunca.

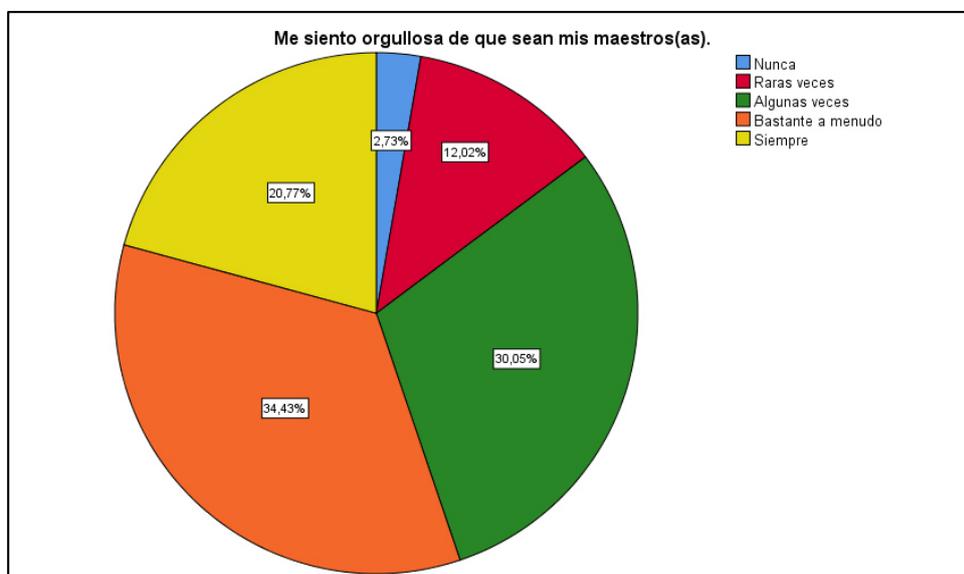


Figura 8. Distribución por porcentaje de la pregunta N°5.

La figura 8 presenta la distribución por porcentaje de la pregunta N° 5 “Me siento orgullosa de que sean mis maestros (as)” donde la perspectiva estudiantil es la siguiente el 20.77% responde siempre, 34.43% bastante a menudo, 30.05% algunas veces, 12.02% raras veces y 2.73% nunca.

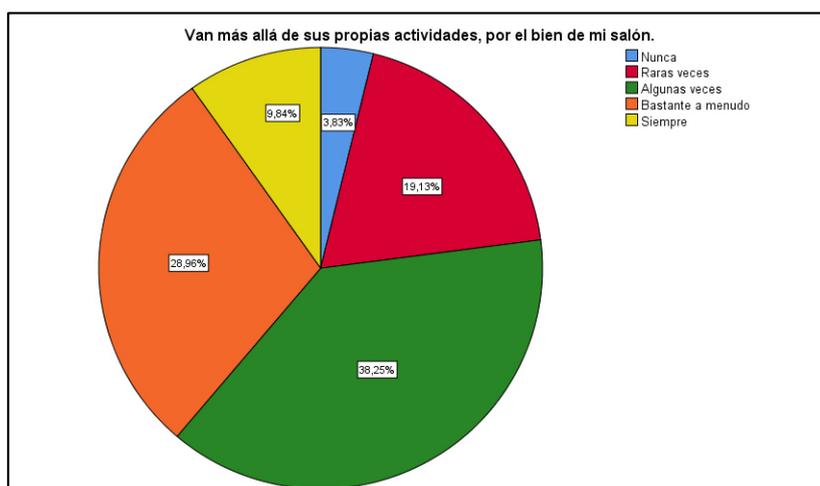


Figura 9. Distribución por porcentaje de la pregunta N°6.

La figura 9 presenta la distribución por porcentaje de la pregunta N° 6 “Van más allá de sus propias actividades, por el bien de mi salón” donde la perspectiva estudiantil es la siguiente el 9.84% responde siempre, 28.96% bastante a menudo, 38.25% algunas veces, 19.13% raras veces y 3.83% nunca.

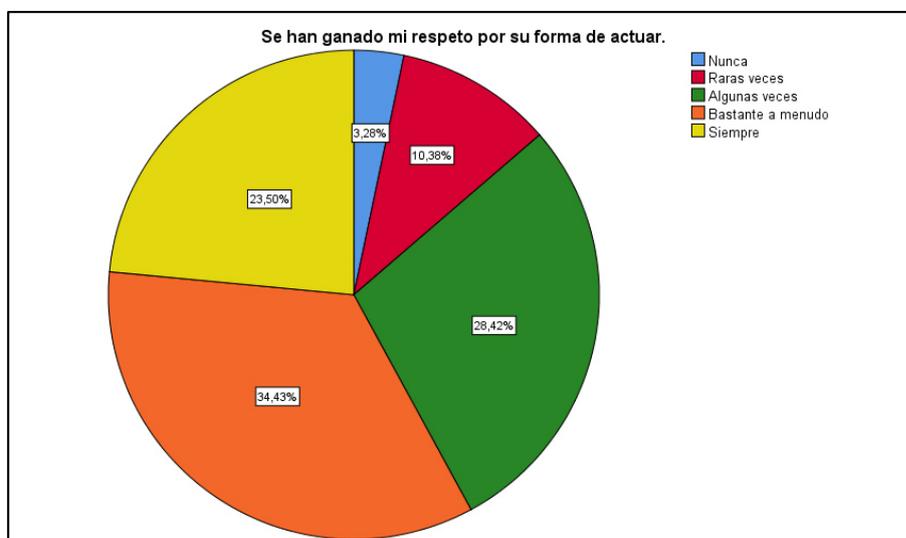


Figura 10. Distribución por porcentaje de la pregunta N°7

La figura 10 presenta la distribución por porcentaje de la pregunta N° 7 “Se han ganado mi respeto por su forma de actuar” donde la perspectiva estudiantil es la siguiente el 23.50% responde siempre, 34.43% bastante a menudo, 28.42% algunas veces, 10.38% raras veces y 3.28% nunca.

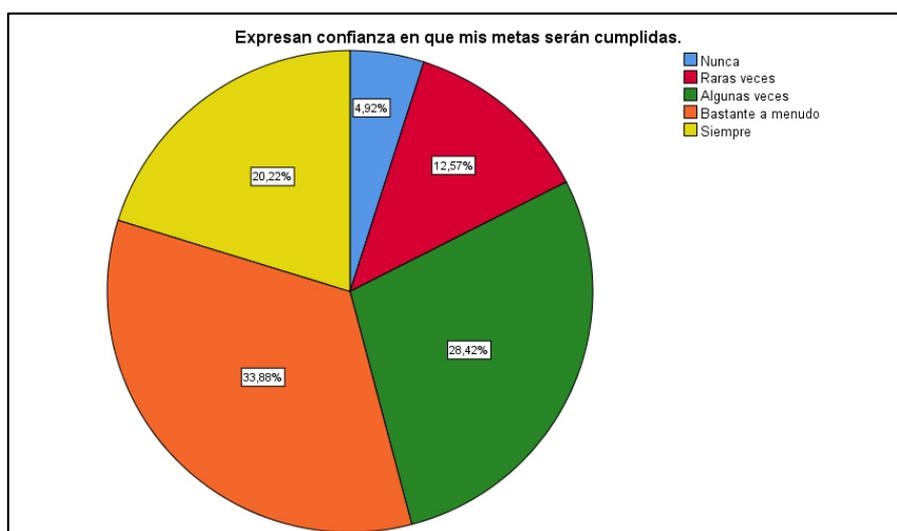


Figura 11. Distribución por porcentaje de la pregunta N°8.

La figura 11 presenta la distribución por porcentaje de la pregunta N° 8 “Expresan confianza en que mis metas serán cumplidas” donde la perspectiva estudiantil es la siguiente el 20.22% responde siempre, 33.88% bastante a menudo, 28.42% algunas veces, 12.57% raras veces y 4.92% nunca.

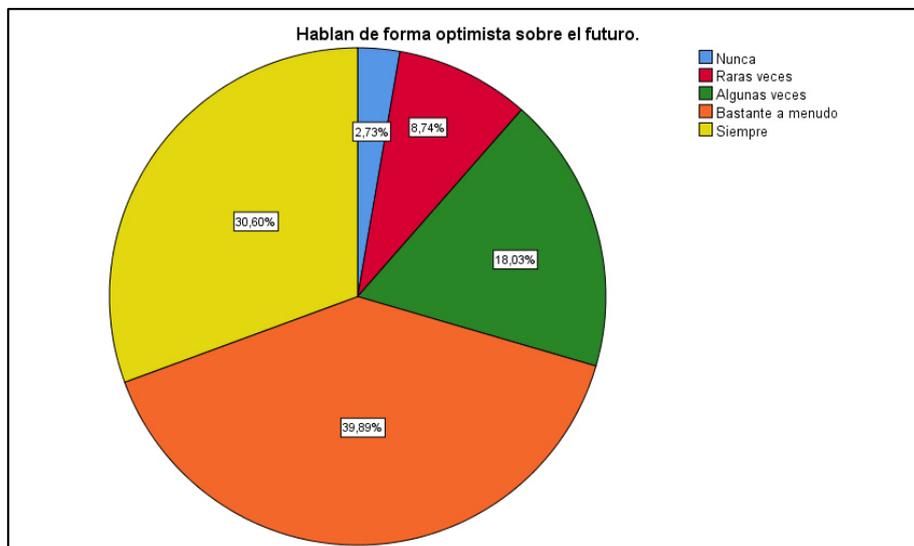


Figura 12. Distribución por porcentaje de la pregunta N°9.

La figura 12 presenta la distribución por porcentaje de la pregunta N° 9 “Hablan de forma optimista sobre el futuro” donde la perspectiva estudiantil es la siguiente el 30.60% responde siempre, 39.89% bastante a menudo, 18.03% algunas veces, 8.74% raras veces y 2.73% nunca.

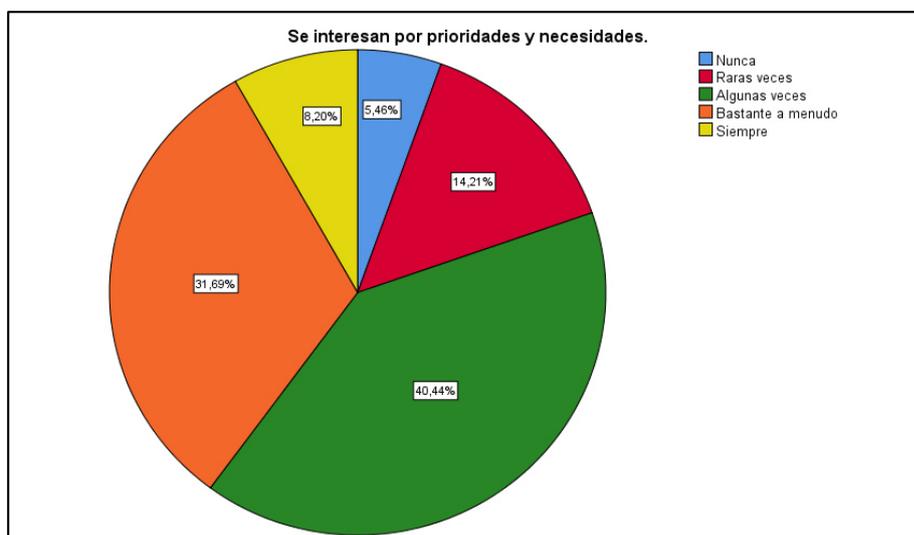


Figura 13. Distribución por porcentaje de la pregunta N°10.

La figura 13 presenta la distribución por porcentaje de la pregunta N° 10 “Se interesan por mis prioridades y necesidades” donde la perspectiva estudiantil es la siguiente el 8.20% responde siempre, 31.69% bastante a

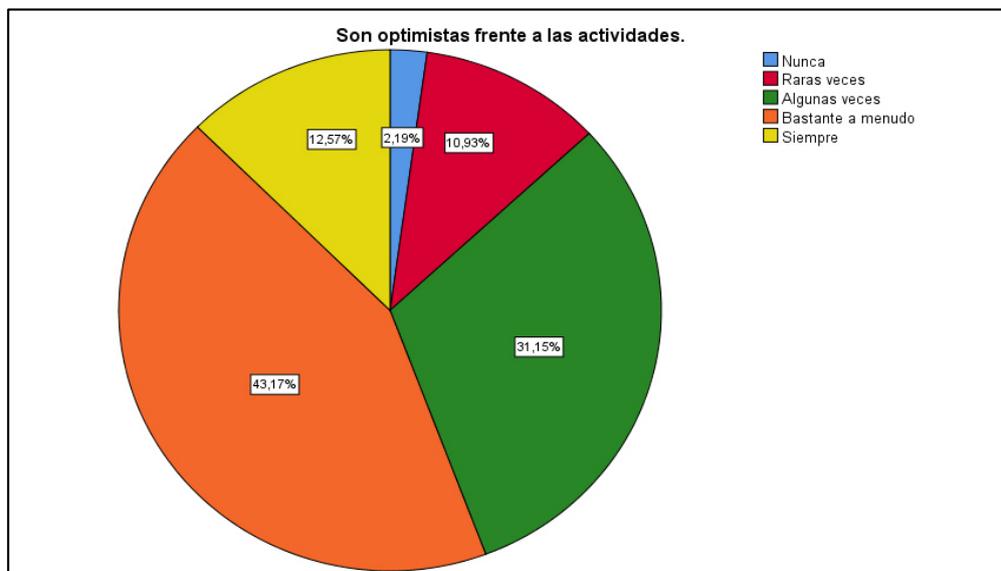


Figura 14. Distribución por porcentaje de la pregunta N°11.

La figura 14 presenta la distribución por porcentaje de la pregunta N° 11 “Son optimistas frente a las adversidades” donde la perspectiva estudiantil es la siguiente el 12.57% responde siempre, 43.17% bastante a menudo, 31.15% algunas veces, 10.93% raras veces y 2.19% nunca.

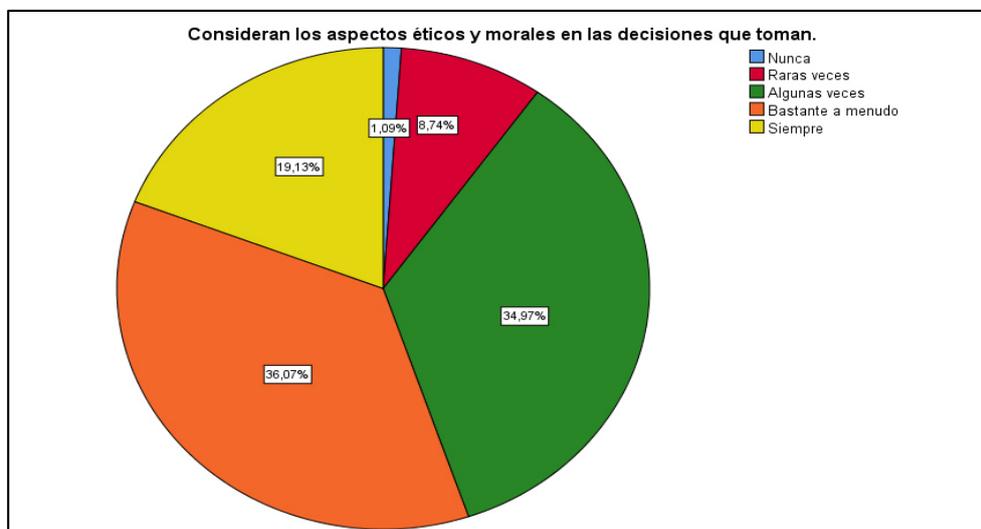


Figura 15. Distribución por porcentaje de la pregunta N°12.

La figura 15 presenta la distribución por porcentaje de la pregunta N°12 “Consideran los aspectos éticos y morales en las decisiones que toman” donde la perspectiva estudiantil es la siguiente el 19.13% responde siempre, 36.07% bastante a menudo, 34.97% algunas veces, 8.74% raras veces y 1.09% nunca.

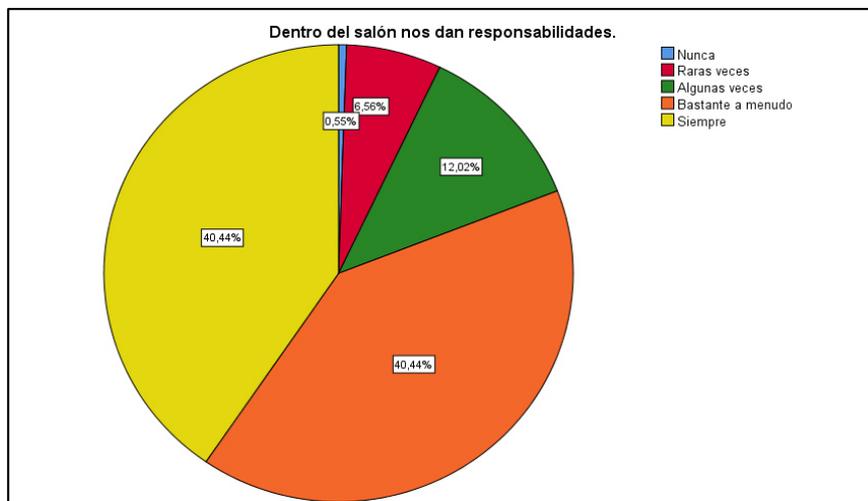


Figura 16. Distribución por porcentaje de la pregunta N°13.

La figura 16 presenta la distribución por porcentaje de la pregunta N° 13 “Dentro del salón nos dan responsabilidades” donde la perspectiva estudiantil es la siguiente el 40.44% responde siempre, 40.44% bastante a menudo, 12.02% algunas veces, 6.56% raras veces y 0.55% nunca.

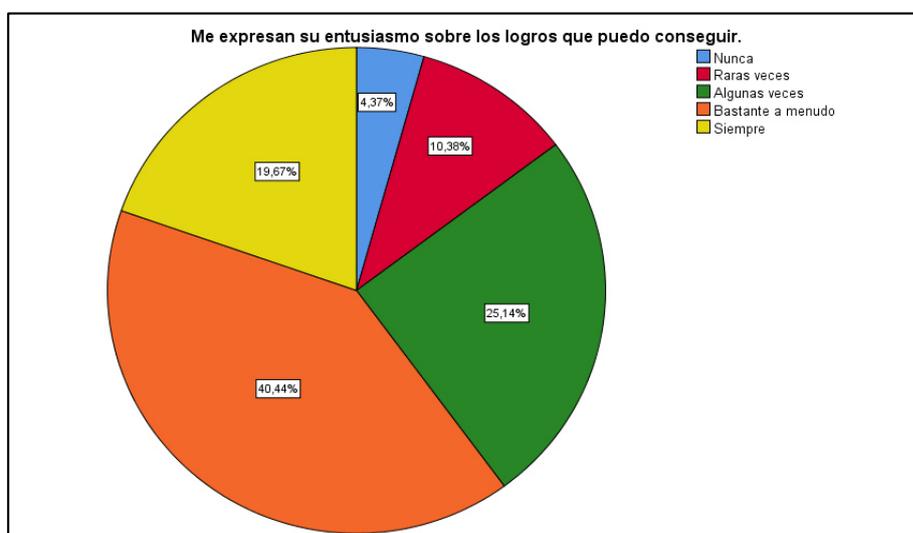


Figura 17. Distribución por porcentaje de la pregunta N°14.

La figura 17 presenta la distribución por porcentaje de la pregunta N° 14 “Me expresan su entusiasmo sobre los logros que puedo conseguir” la perspectiva estudiantil es la siguiente el 19.67% responde siempre, 40.44% bastante a menudo, 25.14% algunas veces, 10.38% raras veces y 4.37% nunca.

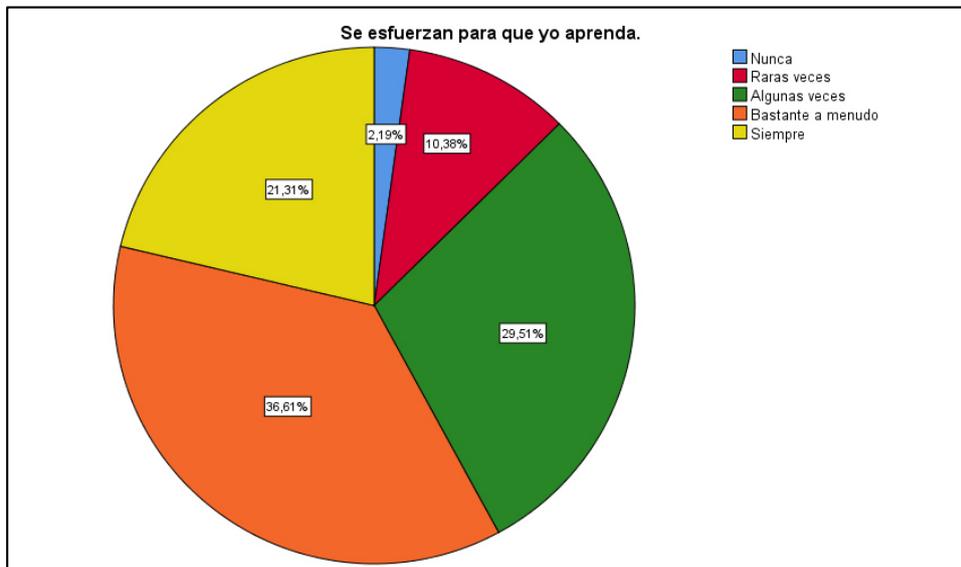


Figura 18. Distribución por porcentaje de la pregunta N°15.

La figura 18 presenta la distribución por porcentaje de la pregunta N° 15 “Se esfuerzan para que yo aprenda” la perspectiva estudiantil es la siguiente el 21.31% responde siempre, 36.61% bastante a menudo, 29.51% algunas veces, 10.38% raras veces y 2.19% nunca.

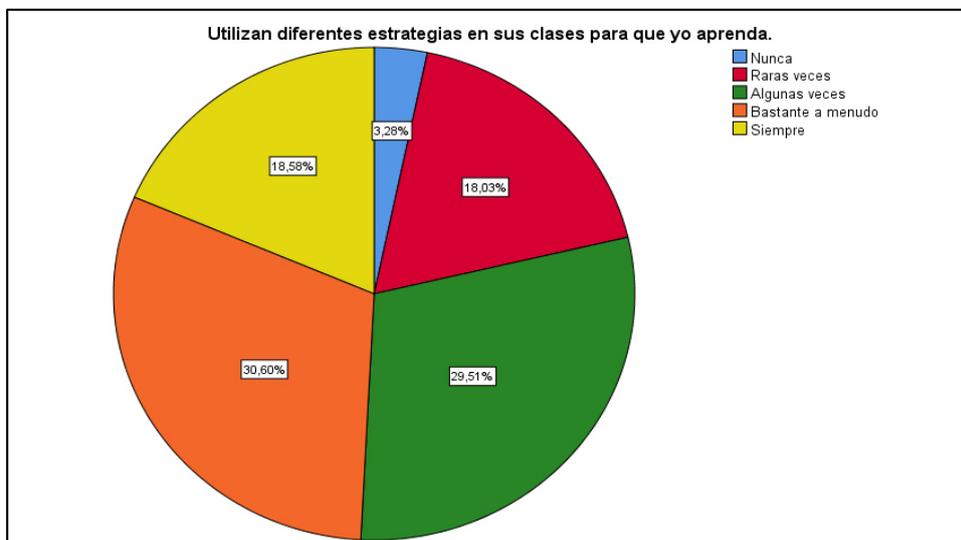


Figura 19 Distribución por porcentaje de la pregunta N°16.

La figura 19 presenta la distribución por porcentaje de la pregunta N° 16 “Utilizan diferentes estrategias en sus clases para que yo aprenda” donde la perspectiva estudiantil es la siguiente el 18.58% responde siempre, 30.60% bastante a menudo, 29.51% algunas veces, 18.03% raras veces y 3.28% nunca.

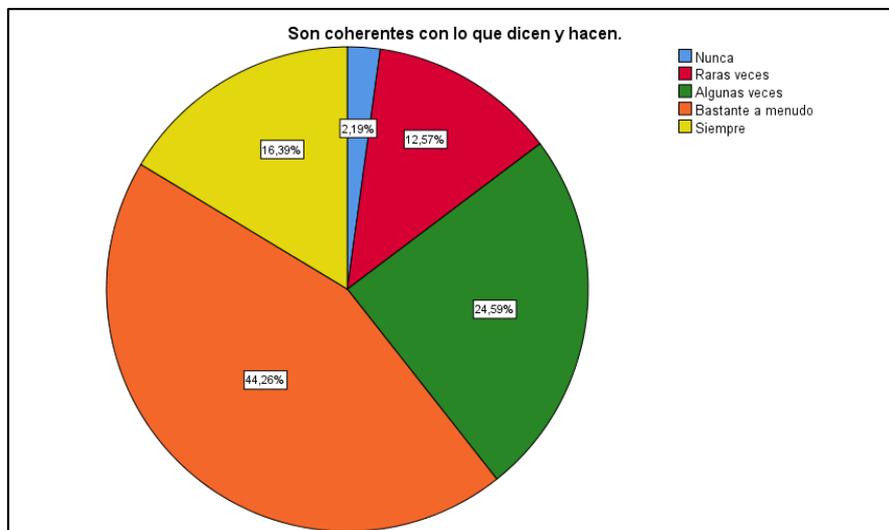


Figura 20. Distribución por porcentaje de la pregunta N° 17.

La figura 20 presenta la distribución por porcentaje de la pregunta N° 17 “Son coherentes con lo que dicen y hacen” donde la perspectiva estudiantil es la siguiente el 16.39% responde siempre, 44.26% bastante a menudo, 24.59% algunas veces, 12.57% raras veces y 2.19% nunca.

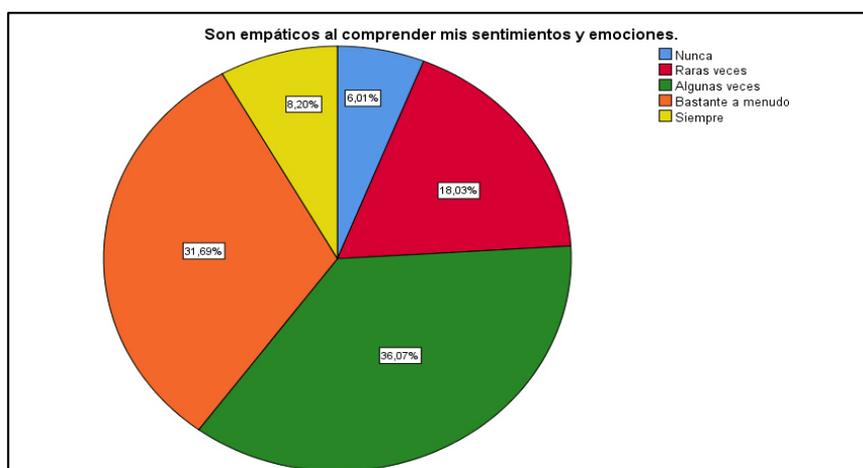


Figura 21 Distribución por porcentaje de la pregunta N° 18.

La figura 21 presenta la distribución por porcentaje de la pregunta N° 18 “Son empáticos al comprender mi sentimientos y emociones” donde la perspectiva estudiantil es la siguiente el 8.20% responde siempre, 31.69% bastante a menudo, 36.07% algunas veces, 18.03% raras veces y 6.01% nunca.

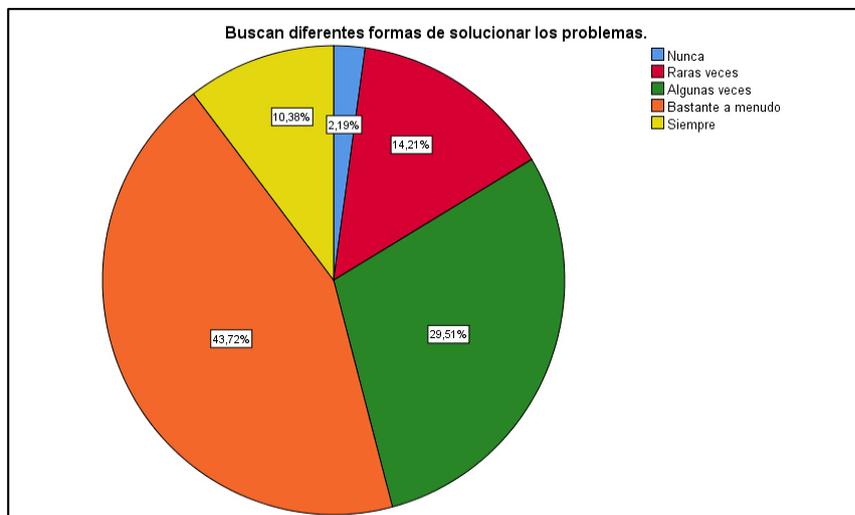


Figura 22. Distribución por porcentaje de la pregunta N°19.

La figura 22 presenta la distribución por porcentaje de la pregunta N° 19 “Buscan diferentes formas de solucionar los problemas” donde la perspectiva estudiantil es la siguiente el 10.38% responde siempre, 43.72% bastante a menudo, 29.51% algunas veces, 14.21% raras veces y 2.19% nunca.



Figura 23. Distribución por porcentaje de la pregunta N°20.

La figura 23 presenta la distribución por porcentaje de la pregunta N° 20 “Me dicen cómo mejorar mis capacidades” donde la perspectiva estudiantil es la siguiente el 25,68% responde siempre, 29.51% bastante a menudo, 27,32% algunas veces, 12.57% raras veces y 4.92% nunca.

#### 4.2.2. Influencia idealizada.

Tabla 3

*Distribución de la perspectiva estudiantil sobre la influencia idealizada del docente*

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Alto	81	44.26
Medio	94	<b>51.37</b>
Bajo	8	4.37

La tabla 3 presenta la dimensión influencia idealizada en los docentes de quinto año de secundaria, según la perspectiva estudiantil, donde se obtuvo 4.37% en bajo, 51.37% en medio y 44.46% en alto, ello evidencia que las estudiantes perciben conductas en sus docentes que generan cierta admiración, respeto y confianza.

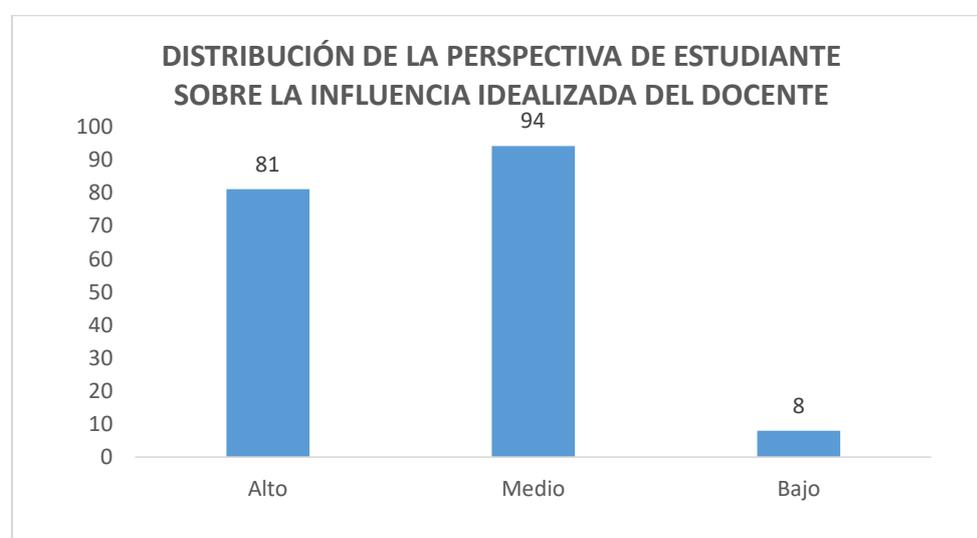


Figura 24 Distribución por frecuencia de la perspectiva de estudiante sobre la influencia idealizada del docente.

La figura 24 presenta la distribución por frecuencia de la muestra, de la dimensión influencia idealizada del docente según la perspectiva estudiantil que 81 estudiantes categorizan como alto, 94 estudiantes como medio y 8 estudiantes como bajo.

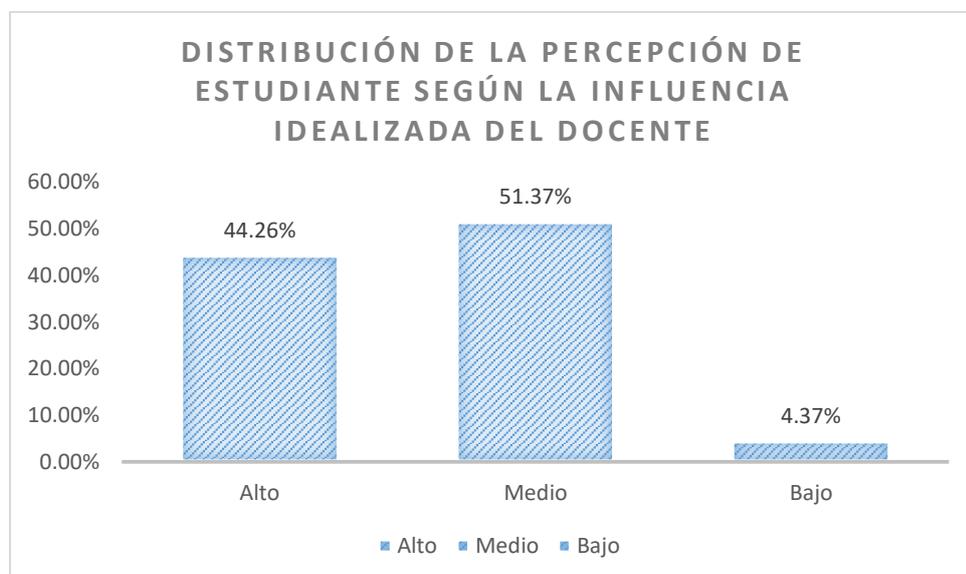


Figura 25 Distribución por porcentaje de la perspectiva de estudiante sobre la influencia idealizada del docente.

La figura 25 presenta la distribución por porcentaje de la muestra, influencia idealizada del docente según la perspectiva estudiantil que 44% estudiantes categorizan como alto, 51% como medio y 5% como bajo.

#### 4.2.3. Motivación inspiracional.

Tabla 4

*Distribución de la perspectiva estudiantil sobre motivación inspiracional del docente.*

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Alto	37	20.22
Medio	122	<b>66.67</b>
Bajo	24	13.11

La tabla 4 presenta los datos que se obtuvo en la dimensión motivación inspiracional, siendo de mayor predominancia la categoría medio con 66.67%; seguido de alto con 20.22% y bajo con 13.11%, evidenciando que los docentes de quinto año manifiestan regularmente optimismo, compromiso, proporcionar razones para lograr los objetivos, según la perspectiva estudiantil.

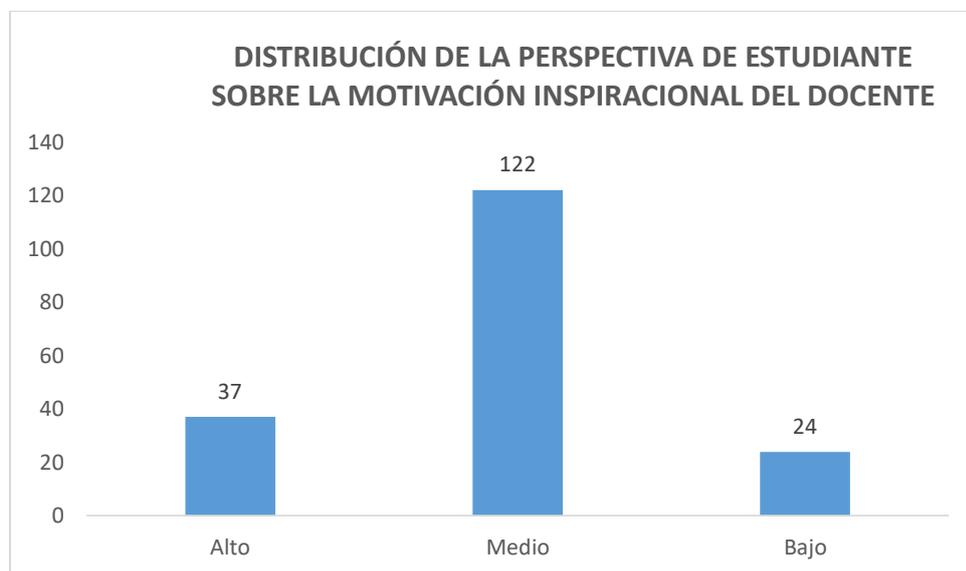


Figura 26. Distribución por frecuencia de la perspectiva de estudiante sobre la motivación inspiracional del docente.

La figura 26 presenta la distribución por frecuencia de la muestra, de la dimensión motivación inspiradora, donde podemos ver que el docente según la perspectiva estudiantil que 37 estudiantes categorizan como alto, 122 estudiantes como medio y 24 estudiantes como bajo.

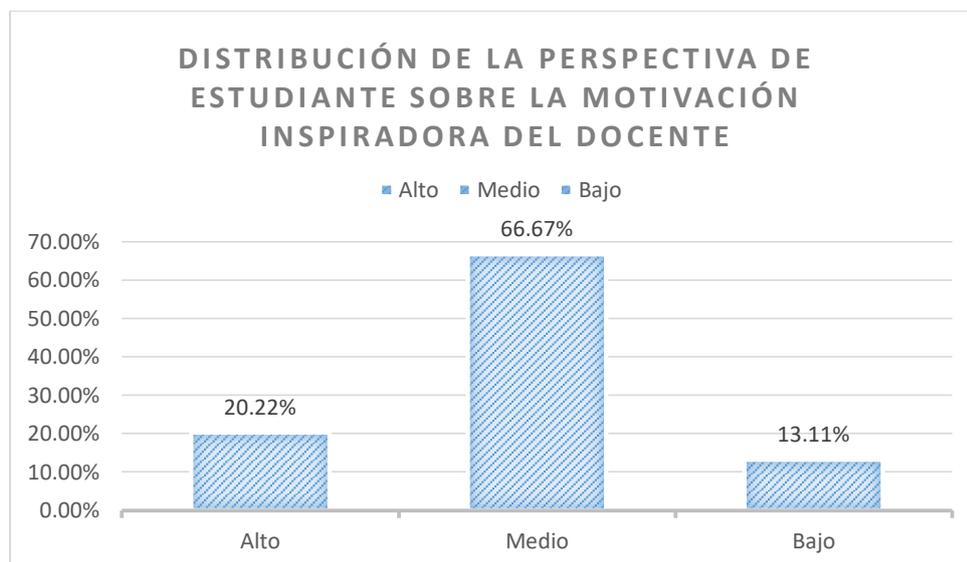


Figura 27. Distribución por porcentaje de la perspectiva de estudiante sobre la motivación inspiradora del docente.

La figura 27 presenta la distribución por porcentaje de la muestra, influencia idealizada del docente según la perspectiva estudiantil que 20.22% estudiantes categorizan como alto, 66.67% como medio y 13.11% como bajo.

#### 4.2.4. Estimulación intelectual.

Tabla 5

*Distribución de la perspectiva estudiantil sobre la estimulación intelectual del docente*

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Alto	28	15.30
Medio	133	<b>72.68</b>
Bajo	22	12.02

La tabla 5 muestra la dimensión estimulación intelectual. Tenemos un 72.68% como medio, de ahí tenemos a un 15,30% como alto y 12,02 como bajo. Las estudiantes perciben que los docentes pueden generar mayores espacios donde se impulsen a asumir retos, ser innovadores en la manera de solucionar problemas.

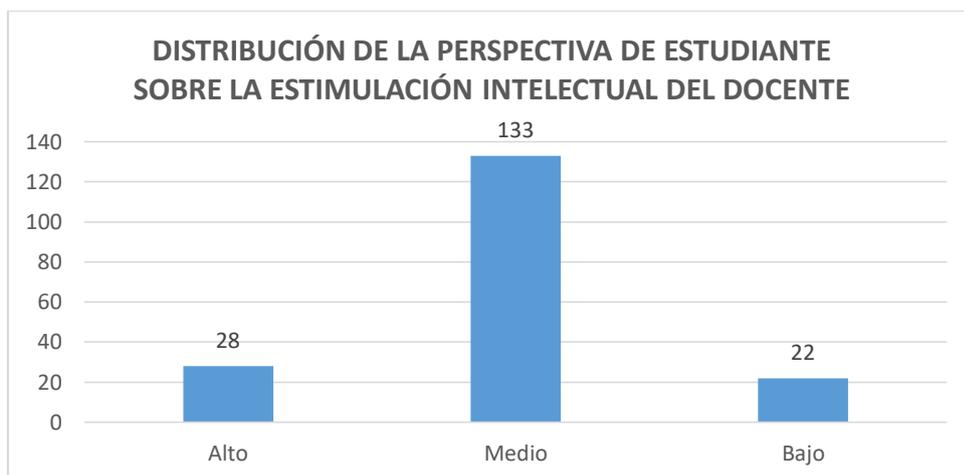


Figura 28. Distribución por frecuencia de la perspectiva de estudiante sobre la estimulación intelectual del docente.

La figura 28 grafica la distribución por frecuencia de la muestra, de la dimensión estimulación intelectual, donde podemos ver que el docente según la perspectiva estudiantil que 28 estudiantes categorizan como alto, 133 estudiantes como medio y 22 estudiantes como bajo.

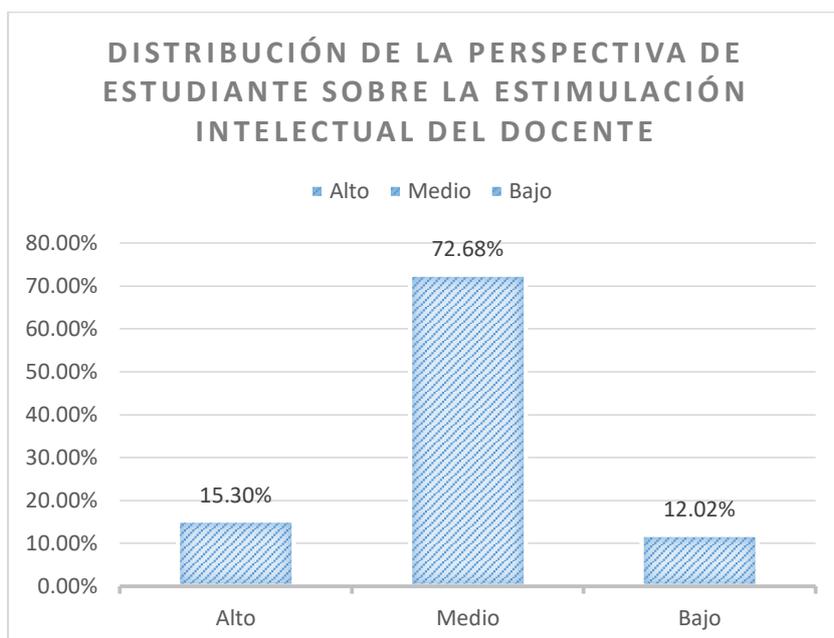


Figura 29. Distribución por porcentaje de la perspectiva de estudiante sobre la estimulación intelectual del docente.

La figura 29 presenta la distribución por porcentaje de la muestra, estimulación intelectual del docente según la perspectiva estudiantil que 15.30% estudiantes categorizan como alto, 72.68% como medio y 12.02% como bajo.

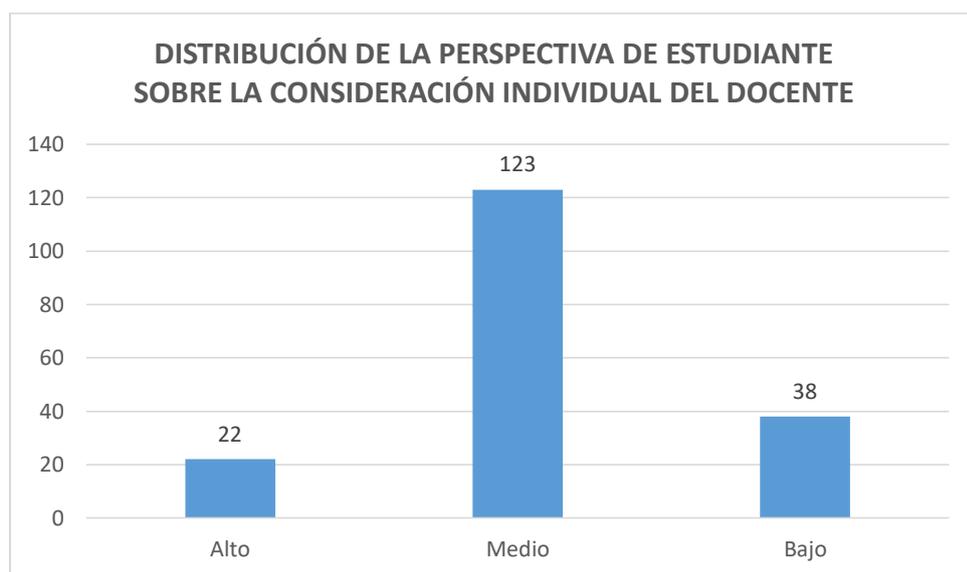
#### 4.2.5. Consideración individual.

Tabla 6

*Distribución de la perspectiva estudiantil sobre la consideración individual del docente.*

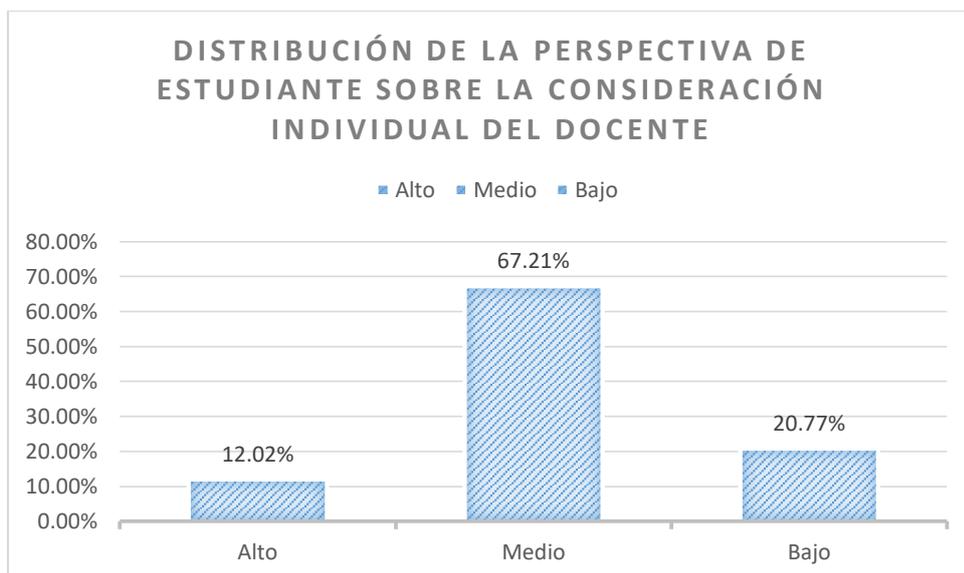
Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Alto	22	12.02
Medio	123	<b>67.21</b>
Bajo	38	20.77

La tabla 6, presenta la dimensión consideración individual, obteniendo la categoría medio con 67.21%, bajo 20.77% y por último bajo 12.02%. Dentro de ésta dimensión se observa que la perspectiva estudiantil menciona que es poca la atención a las diferencias individuales que manifiestan los docentes.



*Figura 30* Distribución por frecuencia de la perspectiva de estudiante sobre la consideración individual del docente.

La figura 30 es la distribución por frecuencia de la muestra, de la dimensión consideración individual, donde podemos ver que el docente según la perspectiva estudiantil que 22 estudiantes categorizan como alto, 123 estudiantes como medio y 38 estudiantes como bajo.



*Figura 31.* Distribución por porcentaje de la perspectiva de estudiante sobre la consideración individual del docente.

La figura 31 presenta la distribución por porcentaje de la muestra, estimulación intelectual del docente según la perspectiva estudiantil que 12.02% estudiantes categorizan como alto, 67.21% como medio y 20.77% como bajo.

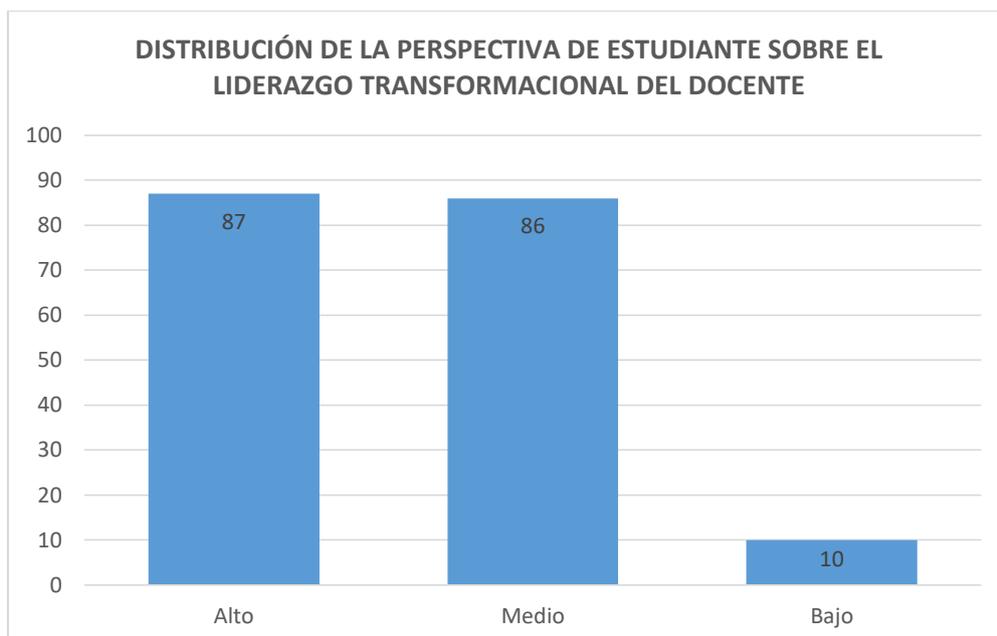
#### **4.2.6. Liderazgo transformacional.**

Tabla 7

*Distribución de la perspectiva estudiantil sobre el liderazgo transformacional del docente*

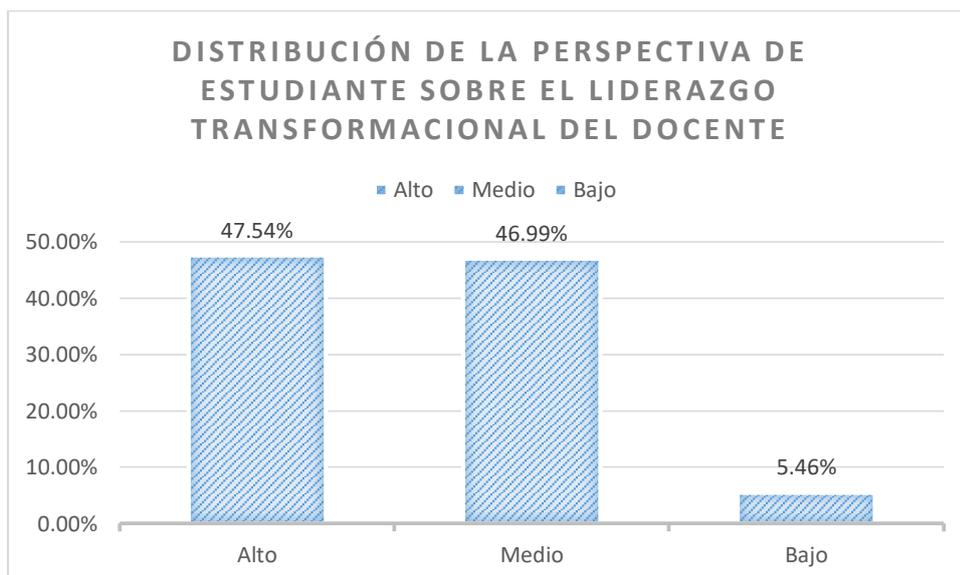
Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Alto	87	<b>47.54</b>
Medio	86	46.99
Bajo	10	5.46

La tabla 7 presenta la variable de estudio liderazgo transformacional en los docentes de quinto año de secundaria, según la perspectiva estudiantil, donde se obtuvo 5.46 % en bajo, 46.99% en medio y 47.54% en alto, observando en estos dos últimos poca diferencia, esto indica los docentes impulsan a sus estudiantes a cumplir los objetivos y metas dentro del salón de clases.



*Figura 32.* Distribución por frecuencia de la perspectiva de estudiante sobre el liderazgo transformacional del docente.

La figura 32 presenta la distribución por frecuencia de la muestra, liderazgo transformacional del docente según la perspectiva estudiantil que 87 estudiantes categorizan como alto, 86 estudiantes como medio y 10 estudiantes como bajo.



*Figura 33.* Distribución por porcentaje de la perspectiva de estudiante sobre el liderazgo transformacional del docente.

La figura 33 presenta la distribución por porcentaje de la muestra, liderazgo transformacional del docente según la perspectiva estudiantil, 47.54% estudiantes categorizan como alto, 46.99% como medio y 5.46% como bajo.

#### **4.1. Discusión de los resultados**

La investigación tuvo como principal objetivo analizar el liderazgo transformacional en docentes de quinto año de secundaria según la perspectiva de estudiantes considerando las dimensiones de: a) influencia idealizada, b) motivación inspiradora, c) estimulación intelectual y d) consideración individualizada.

Dentro de la investigación se encontró que el liderazgo transformacional obtiene un 47.54 % alto, desde las el marco teórico revisado en la presente investigación según Bass (1978) evidenciaría que, las estudiantes perciben que sus docentes siempre impulsan al trabajo continuo al compromiso con su aula, motivando a asumir responsabilidades (Leithwood, 2014) donde podrán desarrollar sus competencias, así mismo que los comportamientos que observan las estudiantes en sus docentes, genera confianza y respeto, además hay 46.99% que menciona que se presenta todo lo antes mencionado bastante a menudo o algunas veces, este resultado es muy similar a la investigación de Nova (2017) donde afirma que el 41% de docentes tiene un óptimo liderazgo transformacional. Por otro lado, nosotros tenemos que el 5.46% es bajo, refiere que las estudiantes perciben pocas conductas de los docentes siendo líderes transformacionales, también podemos observar que no es mucho la diferencia entre la categoría alto y medio, esto se debe a que la dimensión influencia idealizada tiene un mayor porcentaje de alto en relación a las otras dimensiones, concluyendo que ésta es la dimensión que más se presenta y es de mayor impacto en las estudiantes. Pérez, Guarín y Romo (2015) se encontró los siguientes resultados, que el liderazgo transformacional del docente está orientado al desarrollo y crecimiento de los estudiantes mediante la acción pedagógica que ejercen para

generar compromiso con los objetivos en común siendo un referente a seguir; la diferencia que se presenta entre la investigación de Pérez.

Dentro de la dimensión influencia idealizada se obtiene 44.26% en alto y 51.37% en medio es decir que, las estudiantes admiran, respetan y confían en sus docentes por la coherencia que observan entre lo que dicen en clases y hacen dentro de la institución educativa, así mismo se evidencia que los docentes manifiestan la meta a lograr; siendo la dimensión que más influye en las estudiantes, al comparar con la investigación realizada por Gonzáles y Gonzáles (2015) dicen que el 34% estudiantes observan que el docente ejerce influencia sobre ellos, y el 68% consideran que se ganan el respeto, tan similar a lo que Briones (2015) halla en su investigación que el 69.9% de alumnado observan a los docentes con respeto y están atentos a lo que hacen. La diferencia entre las investigaciones es la población ya que el grado de madurez, percepción objetiva es diferente, ya que durante la formación universitaria se desarrolla mayores capacidades de análisis y observación diferenciado, mientras que en la secundaria aún puede interferir la parte de emotividad en la racionalidad u objetividad.

Dimensión motivación inspiracional, se obtiene 66.67% medio, dentro de la bibliografía revisada Godoy (2013) se mostraría que los docentes si enfatizan en tener una meta común e individual, brindando una razón del porqué se deberían lograr aquellas metas, siendo atractivo para las estudiantes, tal como lo menciona Sánchez, 2017 que el 35% de docentes establecen incentivos relacionados con la consecución de objetivos. Por otro lado, no hay una identificación exacta de las necesidades de las alumnas, siendo una dificultad para orientar o brindar una retroalimentación oportuna y adecuada en su plenitud, generando un compromiso, entusiasmo regular en ellas, siendo pocas las estudiantes que van más allá de sus límites actuales, en algunas ocasiones las alumnas evitan tener responsabilidades o son sólo algunas alumnas que desean tenerlas.

Dimensión estimulación intelectual, se presenta que el 72, 68% de estudiantes perciben que los docentes facilitan la resolución de problemas de manera innovadora o mediante la mayéutica; sin embargo, se resuelven los conflictos de manera convencional, Bernal (2010) menciona que en ésta dimensión se estimula la inteligencia donde los estudiantes son los mismo participes de la solución de un conflicto en orientación del líder en éste caso docente, pero éste proceso no se da en su totalidad ya que el docente es quien en algunas ocasiones resuelve el conflicto, además que son pocos los espacios en el cual puedan asumir nuevo retos, por otro lado tenemos que los docente si brindan responsabilidades dentro del aula y por general hay un esfuerzo para lograr el aprendizaje significativo, así mismo el resultado es similar a los resultados de Sánchez (2017) que el 75% de estudiantes afirman que a menudo el docente proporciona nuevas formas de enfocar un problema, y Briones (2015) señala que el 56.5 % de estudiantes afirman que los docentes estimulan su creatividad y la innovación.

Dimensión consideración individual, se obtiene el siguiente porcentaje 67. 21% medio y Briones (2015) señala que el 56.5 % de estudiantes afirman que el docente presta atención a las necesidades y diferencias de sus estudiantes, interactuando de manera personalizada, tal cual como lo menciona (Bass, 1985), de ésta manera los docentes conocen las realidades de sus estudiantes, que permite plantear estrategias para lograr un aprendizaje significativo y la formación de líderes.

## Conclusiones

Al analizar los resultados obtenidos y contrastarlos con los objetivos, se llega a las siguientes conclusiones:

1. El liderazgo transformacional de los docentes de quinto año de secundaria según la perspectiva estudiantil es alto; sin embargo, no es mucha la diferencia con quienes denominan que es medio, aun así, se evidencia que el docente tiene un adecuado liderazgo transformacional, ya que las estudiantes tienen respeto, admiración y confianza, determinando responsabilidades, compromiso y esfuerzo dentro del ámbito educativo, siendo éstos características importantes de valoración en nuestra población.
2. La influencia idealizada por parte de las estudiantes hacia los docentes es significativa, ya que también se observa que no hay mucha diferencia entre alto y medio, siendo unas de las dimensiones más influyentes en las estudiantes, donde admiran, respetan y observan que los docentes brindan de su tiempo para poder lograr con las metas, de ésta manera son referentes para la población estudiantil.
3. Motivación inspiradora de los docentes de quinto año de secundaria según la perspectiva estudiantil es de nivel medio, generalmente si se presenta una visión hacia las estudiantes, se designan responsabilidades, hay espacios de diálogo sobre los objetivos de futuro; sin embargo, no le genera entusiasmo o razón significativa y/o duradera para cumplirla, aún falta para movilizar con ímpetu a buscar objetivos que trasciendan a asumir nuevos riesgos a las estudiantes, así mismo no son tan frecuentes los momentos donde los docentes expresan las capacidades de cada estudiante y la confianza que tienen en que puedan ser cumplidas.
4. Estimulación intelectual de los docentes de quinto año de secundaria según la perspectiva estudiantil de una institución técnica es de nivel medio, esto muestra que cuando se

presenta un conflicto o problema los docentes impulsan a las estudiantes que se resuelva de manera cotidiana, y no es tan frecuente que lo realicen de manera creativa innovadora, es decir que en determinadas situaciones buscan a un docente para su apoyo y éste solucione el conflicto, en caso contrario ellas mismas lo solucionan, pero no de la manera más eficaz y efectiva. Dentro del salón de clase se evidencia que el docente se esmera en realizar sesiones de aprendizaje utilizando diferentes estrategias pedagógicas y se centran en un aprendizaje significativo de la población estudiantil.

5. Consideración individual de los docentes de quinto año de secundaria según la perspectiva estudiantil de una institución técnica, es media, así mismo es la dimensión que tiene más porcentaje en bajo, esto hace referencia a que los docentes por lo general no se centran en las diferencias individuales de cada estudiante, son pocos los espacios donde se retroalimenta sus desempeños de forma adecuada teniendo en cuenta las necesidades, expectativas, capacidades y habilidades, para poder potencializar sus competencias.

## **Recomendaciones**

1. Es necesario realizar investigaciones muchas más profundas sobre el liderazgo transformacional en el ámbito educativo, más aún en docentes y estudiantes sin dejar de lado a los directivos de las instituciones educativas, ya que desde sus inicios el liderazgo transformacional ha sido tema de importancia para el ámbito empresarial o de negocios, así mismo realizar investigaciones comparativas entre instituciones educativas públicas y privadas, consideras las variables externas que influyen en la práctica del líder transformacional.
2. Es cierto que en los resultados obtenidos se evidencia conductas adecuadas de liderazgo transformacional en los docentes; sin embargo, hay dimensiones e indicadores donde se tiene que fortalecer, como en la dimensión consideración individual, para que el liderazgo ejercido sea mucho más genuino, practicándolo desde el primer año de secundaria, como parte de le la cultura y filosofía institucional.
3. Elaborar un perfil con las competencias requeridas de un docente considerando asesoramiento personal, habilidades blandas, creatividad, motivación.
4. Fomentar espacios y recursos como talleres, capacitaciones, actividades dentro de la institución educativa para el desarrollo de capacidades y competencias con la finalidad de fortalecer el liderazgo transformacional en los docentes de la institución educativa, además establecer pautas para poder conocer las necesidades, expectativas de cada estudiante y hacer una devolución mediante la retroalimentación de sus trabajos, exposiciones, exámenes.
5. Espacios idóneos e innovadores, o incluirlos dentro de la jornada de reflexión, donde los docentes puedan compartir sus estrategias de motivación, la didáctica que emplean para

con sus estudiantes, retroalimentación objetiva de sus logros, así mismo de las dificultades que presenta en el salón de clases, orientados por el personal de psicología.

6. Los directivos de la institución educativa practiquen el liderazgo transformacional para con sus docentes, brindando las pautas para que ellos también puedan realizarlo.

## Referencias bibliográficas

- Aguirre, J. (2015). Inteligencia estratégica: un sistema para gestionar la innovación. *ELSEVIER DOYMA*, 31, 100–110.
- Batthyány, K; Cabrera, M. (2011). *Metodología de la investigación en ciencias sociales (Apuntes para un curso inicial)*. (U. de la república Uruguay, Ed.). Uruguay.
- Bernal, C. (2010). *Métodología de la Investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. (Pearson, Ed.) (3ra ed.). Colombia.
- Briones, C. (2015). *Relación del liderazgo transformacional del docente con el desempeño de los estudiantes de la especialidad de educación primaria IV ciclo en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Aristides Merino” de Celendín*. Universidad Nacional de Cajamarca. Retrieved from [http://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/1539/TESIS LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/1539/TESIS_LIDERAZGO_TRANSFORMACIONAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cazau, P. (2006). Introducción a la investigación en ciencias sociales. Retrieved from [http://alcazaba.unex.es/asg/400758/MATERIALES/INTRODUCCIÓN A LA INVESTIGACIÓN EN CC.SS..pdf](http://alcazaba.unex.es/asg/400758/MATERIALES/INTRODUCCIÓN_A_LA_INVESTIGACIÓN_EN_CC.SS..pdf)
- Cervera, L. (2012). *Liderazgo Transformacional del Director y su relación con el clima organizacional en las Instituciones Educativas del Distrito de Los Olivos*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Godoy, R. (2013). ¿Es el liderazgo transformacional determinante en la motivación intrínseca de los seguidores? *Journal of Work and Organizational Psychology*, 29(2), 59–64. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.5093/tr2013a9>
- González, O. (2008). Transformational Leadership in the University Teacher . Maracaibo , Venezuela . Universidad del Zulia. *Multiciencias*, 8, 38–47.

- Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación*. (M. Education, Ed.) (6ta ed.). Mexico.
- Huillca, B. (2015). *Liderazgo transformacional y desempeño docente en la especialidad de ciencias histórico - sociales del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico*. Universidad Nacional de San Marcos.
- Luperdi, R. (2018). *Liderazgo Transformacional y gestión pedagógica en docentes de una institución educativa superior tecnológica del distrito de Villa el Salvador*. Universidad Peruana Cayetano Heredia.
- Martínez, Y. (2014). *El liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago de Surco*. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Medina, P. (2010). *El Liderazgo Transformacional en los docentes de un colegio de gestión cooperativa de la ciudad de Lima*. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Molero, Fernando; Recio, Patricia; Cuadrado, I. (2010). Liderazgo transformacional y liderazgo transaccional: un análisis de la estructura factorial del Multifactor Leadership Questionnaire ( MLQ ) en una muestra española. *Psicothema*, 22, 495–501. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=72714400022>
- Morán, G; Alvarado, D. (2010). *Métodos de investigación*. (PEARSON, Ed.) (Primera). Mexico.
- Ñaupas, H; Mejía, E; Novoa, E; Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación Cuantitativa - Cualitativa y redacción de la tesis*. (E. de la U, Ed.) (4ta ed.). Colombia.
- Perillao, Lyria, Gómez, V. (2017). Relación del estudio de liderazgo transformacional con la salud y el bienestar del empleado: el rol mediador de la confianza en el líder. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 33(2), 95–108. <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2017.02.005>

Salazar, M. A. (2006). El liderazgo transformacional ¿ modelo para organizaciones educativas que aprenden ? *UNIrevista, 1*, 1–12.

Triola, M. (2009). *Estadística*. (P. EDUCACIÓN, Ed.) (10ma ed.). Mexico.

Vázquez, A. (2013). Interdependencia entre el liderazgo transformacional, cultura organizacional y cambio educativo: una reflexión. *REICE: Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia Y Cambio En Educación, 11*, 73–91. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55125665006>

## **Anexos**

### Anexo N°01. Cuestionario de liderazgo transformacional en docentes

A continuación, encontrarás preguntas sobre tus maestros(as). No hay respuestas malas o buenas, no se trata de un examen con nota, sino que brindes tu opinión. Te pedimos que respondas con la mayor sinceridad y confianza. Nadie sabrá lo que contestaste porque no escribirás tu nombre.

*Si no entiendes alguna pregunta, pídele a la persona que está a cargo del cuestionario te explique.*

**Grado:** \_\_\_\_\_

**Sección:** \_\_\_\_\_

#### Instrucciones:

Se presentan unos enunciados en los cuales se te pide que marques con una “X” en la respuesta que consideres.

#### *Mis maestros y maestras ...*

N°	Enunciados	Nunca	Raras veces	Algunas veces	Bastante a menudo	Siempre
1	Veo en sus comportamientos valores importantes.					
2	Enfatizan la importancia de tener una meta.					
3	Me inspiran confianza.					
4	Generan espacios donde puedo asumir nuevos retos.					
5	Me siento orgullosa de que sean mis maestros(as).					
6	Van más allá de sus propias actividades, por el bien de mi salón.					
7	Se han ganado mi respeto por su forma de actuar.					
8	Expresan confianza en que mis metas serán cumplidas.					
9	Hablan de forma optimista sobre el futuro.					
10	Se interesan por mis prioridades y necesidades.					

<b>11</b>	Son optimistas frente a las adversidades.					
<b>12</b>	Consideran los aspectos éticos y morales en las decisiones que toman.					
<b>13</b>	Dentro del salón nos dan responsabilidades.					
<b>14</b>	Me expresan su entusiasmo sobre los logros que puedo conseguir.					
<b>15</b>	Se esfuerzan para que yo aprenda.					
<b>16</b>	Utilizan diferentes estrategias en sus clases para que yo aprenda.					
<b>17</b>	Son coherentes con lo que dicen y hacen.					
<b>18</b>	Son empáticos al comprender mis sentimientos y emociones.					
<b>19</b>	Buscan diferentes formas de solucionar los problemas.					
<b>20</b>	Me dicen cómo mejorar mis capacidades.					

**Gracias por tu colaboración.**

### Anexo N°02. Solicitud de autorización para la aplicación del cuestionario



**SOLICITO:** Espacio de tiempo (5 minutos a 7 minutos) en las horas de E.P.T. (aulas de 5to año de secundaria), para la aplicación de cuestionario de "Liderazgo Transformacional en docentes de secundaria".

Huancayo, 31 de Octubre de 2018

Señor Doctor  
**RODRÍGUEZ ISIDRO FÉLIX TEÓFILO**  
Directo de la I.E. "María Inmaculada"



Yo, **Rocio Samaniego Tupiño**, identificada con DNI N° 70938481, domiciliada en Jr. Ferre S/N - Chongos Bajo. Ante usted me presento respetuosamente y le solicito se me conceda un **espacio de tiempo (5 minutos a 7 minutos)** en las horas de E.P.T. en todas aulas de **5to año de secundaria**, para la **aplicación de cuestionario** de "Liderazgo Transformacional en docentes de secundaria", con la finalidad de una investigación para la realización de TESIS titulada "Liderazgo transformacional en docentes de 5to grado de secundaria, según la perspectiva de estudiantes de una institución técnica de Huancayo - 2018" con el fin de obtener el grado de Licenciatura, así mismo me comprometo a la devolución de los resultados a la Institución Educativa, para su análisis institucional.

**Por lo expuesto:**

Espero Señor director, acceda a mi petición, quedo desde ya agradecida por la atención brindada a la presente.

Atentamente,



Dr. Abel Amador Jorge Meza  
C.M. 1009591723  
SUB DIRECTOR - EPT

**AUTORIZADO**  
ATENCIÓN MANIHO  
X 10 MINUTOS

**ROCIO SAMANIEGO TUPIÑO** *HOJA DE TALLERES*  
DNI: 70938481  
CEL: 935074877  
CORREO: [rocio.samaniego.t@gmail.com](mailto:rocio.samaniego.t@gmail.com)

I.E.T. "María Inmaculada"  
Derivación N° ... Dirección ...  
A : SDEPT.  
PARA : Atención  
y apoyo a nuestra  
ex-alumna de P.S.  
FECHA: 05/11/18



Félix Rodríguez Isidro  
022640427

### Anexo N°03. Cuestionario aplicado

#### Cuestionario

A continuación, encontrarás preguntas sobre tus maestros(as). No hay respuestas malas o buenas, no se trata de un examen con nota, sino que brindes tu opinión. Te pedimos que respondas con la mayor sinceridad y confianza. Nadie sabrá lo que contestaste, porque no escribirás tu nombre.

Si no entiendes alguna pregunta, pídele a la persona que está a cargo del cuestionario que te explique.

Grado: 5º Sección: F Edad: 16

#### Instrucciones:

Se presentan unos enunciados en los cuales se te pide que marques con una "X" en la respuesta que consideres.

#### Mis maestros y maestras...

N°	Enunciados	Nunca	Raras veces	Algunas veces	Bastante a menudo	Siempre
1	Veo en sus comportamientos valores importantes.				X	
2	Enfatizan la importancia de tener una meta.			X		
3	Me inspiran confianza.			X		
4	Generan espacios donde puedo asumir nuevos retos.		X			
5	Me siento orgullosa de que sean mis maestros(as).			X		
6	Van más allá de sus propias actividades, por el bien de mi salón.			X		
7	Se han ganado mi respeto por su forma de actuar.		X			
8	Expresan confianza en que mis metas serán cumplidas.			X		
9	Hablan de forma optimista sobre el futuro.		X			
10	Se interesan por mis prioridades y necesidades.		X			
11	Son optimistas frente a las adversidades.				X	
12	Consideran los aspectos éticos y morales en las decisiones que toman.				X	
13	Dentro del salón nos dan responsabilidades.				X	
14	Me expresan su entusiasmo sobre los logros que puedo conseguir.			X		
15	Se esfuerzan para que yo aprenda.				X	
16	Utilizan diferentes estrategias en sus clases para que yo aprenda.					X
17	Son coherentes con lo que dicen y hacen.					X
18	Son empáticos al comprender mis sentimientos y emociones			X		
19	Buscan diferentes formas de solucionar los problemas.		X			
20	Me dice como mejorar mis capacidades.		X			



Scanned with  
CamScanner

Gracias por tu colaboración.

### Cuestionario

A continuación, encontrarás preguntas sobre tus maestros(as). No hay respuestas malas o buenas, no se trata de un examen con nota, sino que brindes tu opinión. Te pedimos que respondas con la mayor sinceridad y confianza. Nadie sabrá lo que contestaste, porque no escribirás tu nombre.

Si no entiendes alguna pregunta, pídele a la persona que está a cargo del cuestionario que te explique.

Grado: QUINTO Sección: "L" Edad: 17

#### Instrucciones:

Se presentan unos enunciados en los cuales se te pide que marques con una "X" en la respuesta que consideres.

#### Mis maestros y maestras...

N°	Enunciados	Nunca	Raras veces	Algunas veces	Bastante a menudo	Siempre
1	Veo en sus comportamientos valores importantes.			X		
2	Enfatizan la importancia de tener una meta.			X		
3	Me inspiran confianza.		X			
4	Generan espacios donde puedo asumir nuevos retos.		X			
5	Me siento orgullosa de que sean mis maestros(as).			X		
6	Van más allá de sus propias actividades, por el bien de mi salón.	X				
7	Se han ganado mi respeto por su forma de actuar.		X			
8	Expresan confianza en que mis metas serán cumplidas.			X		
9	Hablan de forma optimista sobre el futuro.			X		
10	Se interesan por mis prioridades y necesidades.		X			
11	Son optimistas frente a las adversidades.			X		
12	Consideran los aspectos éticos y morales en las decisiones que toman.			X		
13	Dentro del salón nos dan responsabilidades.				X	
14	Me expresan su entusiasmo sobre los logros que puedo conseguir.			X		
15	Se esfuerzan para que yo aprenda.			X		
16	Utilizan diferentes estrategias en sus clases para que yo aprenda.			X		
17	Son coherentes con lo que dicen y hacen.		X			
18	Son empáticos al comprender mis sentimientos y emociones		X			
19	Buscan diferentes formas de solucionar los problemas.			X		
20	Me dice como mejorar mis capacidades.			X		

Gracias por tu colaboración.

**Anexo N°04. Validación del instrumento por criterio de jueces**

(Primer juez)



**PROTOCOLO  
VALIDACIÓN POR  
EXPERTOS (Liderazgo  
transformacional en  
docentes de secundaria)**



ucontinental.edu.pe

**I- DATOS GENERALES**

- 1.1. **Nombre del instrumento** : Liderazgo transformacional en docentes de secundaria
- 1.2. **Título de la investigación** : Liderazgo Transformacional en docentes de 5to Grado de Secundaria, según la perspectiva de estudiantes de una Institución Técnica, Huancayo - 2018.
- 1.3. **Instrumento adaptado por:** Rocio Samaniego Tupiño
- 1.4. **País o ciudad de origen del instrumento:** Estados Unidos
- 1.5. **Lugar de adaptación del instrumento:** Perú, Junín, Huancayo.
- 1.6. **Nombres y apellidos del juez/experto:** Abel Arturo Jorge Meza
- 1.7. **Área laboral:** Educación - sub. director de EPT.
- 1.8. **Profesión:** Docente
- 1.9. **Grado académico:** Doctor
- 1.10. **Colegiatura:** 1404



### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO

INDICADORES	Valoración					Observación
	Nada 1	Muy poco 2	Algo 3	Bastante 4	Mucho 5	
Mis maestros (as)...						
Son coherentes con lo que dicen y hacen.				X		
Enfatizan la importancia de tener una meta.				X		
Veo en sus comportamientos principios y valores importantes.					X	
Consideran los aspectos éticos y morales en las decisiones que toma. ✓					X	
Me siento orgullosa de que sean mis maestros(as).				X		
Van más allá de sus propias actividades por el bien de mi salón.					X	
Se han ganado mi respeto por su forma de actuar.					X	
Me inspiran confianza y respeto...					X	
Hablan de forma optimista sobre el futuro.					X	
Me expresan su entusiasmo sobre los logros que puedo conseguir.					X	
Son optimistas frente a las adversidades.					X	
Expresan confianza en que mis metas serán cumplidas.				X		
Me apoyan a resolver y enfocar mis problemas <sup>de nuevas maneras.</sup> ✓				X		Cambiar término (perspectiva de p.).
Buscan diferentes formas de solucionar los problemas.					X	
Me hacen ver los problemas desde distintos ángulos.				X		Utilizo diferentes estrategias.
Dicen de diferentes formas sus clases para que yo aprenda. <sup>Utilizo diferentes estrategias.</sup> ✓				X		
Se esfuerzan para que yo aprenda.					X	
Son empáticos al comprender mis sentimientos y emociones. ✓					X	
Se interesan por mis prioridades y necesidades.				X		
Me dice como desarrollar y mejorar mis capacidades.					X	



Universidad  
Continental

CISP

CENTRO DE INVESTIGACIÓN DE  
SERVICIOS PSICOLÓGICOS

Nro.	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	El instrumento recoge información que permite dar respuesta al problema de la investigación.	X		
2	El instrumento propuesto responde a los objetivos del estudio.	X		
3	La estructura del instrumento es adecuada.	X		
4	Los ítems del instrumento responden a la operacionalización de variables.	X		
5	La secuencia presentada facilita el desarrollo del instrumento.	X		
6	Los ítems son claros y entendibles.	X		
7	El número de ítems es adecuado para su aplicación.	X		



Scanned with  
CamScanner



**OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

Adequado para lo que se requiere  
evaluar.

**PROMEDIO DE VALORACIÓN (0 AL 100%)**

94 %

### DESCRIPCIÓN DEL INSTRUMENTO

El cuestionario de "Liderazgo transformacional en los docentes de secundaria" es la adaptación de la dimensión de liderazgo transformacional del instrumento Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ), Forma 5x corta, desarrollado por los autores de Bernard Bass y Bruce Avolio. Está compuesto por 20 ítems, y sus dimensiones son:

- Influencia idealizada por atribución y conducta (8 ítems).
- Motivación inspiradora (4 ítems).
- Estimulación individual (4 ítems).
- Consideración individualizada (4 ítems).

Tiene como objetivo medir el liderazgo transformacional en los docentes de secundaria. El tiempo de aplicación es 5 a 10 min a estudiantes de nivel secundario, la puntuación es tipo Likert de 5 puntos (Nunca = 0, raras veces = 1, algunas veces = 2, bastante a menudo = 3 y siempre = 4). Materiales a utilizar es el cuestionario (una hoja) y lápiz o lapicero.



Universidad  
Continental



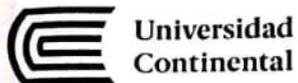
**VALIDACIÓN POR CRITERIO DE EXPERTOS:**

Constructo	Definición	Dimensiones	Definición	Indicadores	Nº	Juez 1 SI/ NO	Observaciones
<b>Liderazgo Transformacional en Docentes de secundaria</b>	El líder transformacional, es aquella persona que motiva y genera un compromiso genuino en sus seguidores, mediante la idealización que tienen sus colaboradores de él, fortaleciendo con la individualidad, aprovechando cada oportunidad para mejorar, impulsando a la innovación para alcanzar los objetivos.	<b>Influencia Idealizada (Conducta y atribución)</b>	Godoy (2013), menciona que la influencia idealizada se caracteriza por la imitación de los seguidores hacia el líder, ya que trasmite confianza y respeto, actuando de manera coherente, articulando sus conductas con la misión y visión de la institución	Son coherentes con lo que dicen y hacen.	1	SI	
				Enfatizan la importancia de tener una meta.	2	SI	
				Veo en sus comportamiento principios y valores importantes.	3	SI	
				Consideran los aspectos éticos y morales en las decisiones que toman.	4	SI	
				Me siento orgullosa de que sean mis maestros(as).	5	SI	
				Van más allá de sus propias actividades por el bien de mi salón.	6	NO	
		<b>Motivación Inspiradora</b>	Godoy (2013), afirma que el líder aumenta el optimismo en sus colaboradores, crea una visión estimulante y atractiva para sus seguidores, movilizándolos a los seguidores en búsqueda de objetivos trascendentales	Se han ganado mi respeto por su forma de actuar.	7	SI	
				Me inspiran confianza y respeto.	8	SI	
				Hablan de forma optimista sobre el futuro.	9	SI	
		<b>Estimulación Intelectual</b>	Los colaboradores son generadores de nuevas	Me expresan su entusiasmo sobre los logros que puedo conseguir.	10	SI	
				Son optimistas frente a las adversidades.	11	SI	
				Expresan confianza en que mis metas serán cumplidas.	12	SI	
				Me apoyan a resolver y enfocar mis problemas de nuevas maneras.	13	SI	

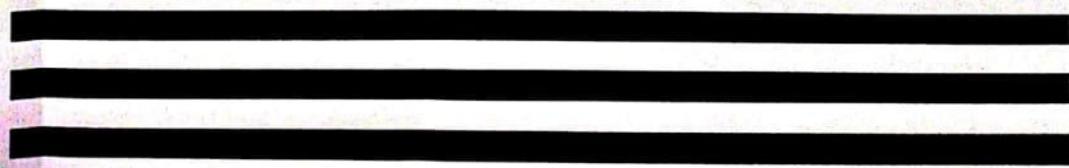
		<p>soluciones a los problemas, de manera creativa, haciendo énfasis en la inteligencia y la racionalidad, y todo esto es impulsado por el líder que propone nuevos enfoques, estimulando la actuación de sus seguidores a tomar responsabilidades, así mismo brindando los recursos necesarios y los retos respectivos en función a los recursos según Cervera (2012). Cervera (2012), señala que el líder presta atención a las diferencias individuales teniendo en cuenta las necesidades y cualidades de cada persona para guiar y potencializar las capacidades de cada seguidor, retroalimentando sus desempeños, con el propósito de generar aprendizaje</p>	<p>Buscan diferentes formas de solucionar los problemas.</p> <p>Me hace ver los problemas desde distintos ángulos.</p> <p>Dictan de diferentes formas sus clases para que yo aprenda.</p> <p>Se esfuerzan para que yo aprenda.</p> <p>Son empáticos al comprender mis sentimientos y emociones.</p> <p>Se interesan por mis prioridades y necesidades.</p> <p>Me dice como desarrollar y mejorar mis capacidades.</p>	<p>14 SI</p> <p>15 SI</p> <p>16 SI</p> <p>17 SI</p> <p>18 SI</p> <p>19 SI</p> <p>20 SI</p>	<p>mejorar</p> <p>aportar puntos de vista</p> <p>utilizar recursos</p>
--	--	---	---	--	--

  
  
 Dr. Abel Arturo Jorge Alvarado  
 C.M. 100859.1723  
 SUB-DIRECTOR • EPT

Segundo juez



**PROTOCOLO  
VALIDACIÓN POR  
EXPERTOS (Liderazgo  
transformacional en  
docentes de secundaria)**



Scanned with  
CamScanner

ucontinental.edu.pe

### I- DATOS GENERALES

- 1.1. **Nombre del instrumento** : Liderazgo transformacional en docentes de secundaria
- 1.2. **Título de la investigación** : Liderazgo Transformacional en docentes de 5to Grado de Secundaria, según la perspectiva de estudiantes de una Institución Técnica, Huancayo - 2018.
- 1.3. **Instrumento adaptado por:** Rocio Samaniego Tupiño
- 1.4. **País o ciudad de origen del instrumento:** Estados Unidos
- 1.5. **Lugar de adaptación del instrumento:** Perú, Junín, Huancayo.
- 1.6. **Nombres y apellidos del juez/experto:** Rodríguez Isidro, Félix
- 1.7. **Área laboral:** ..... Psicología Educativa - Director
- 1.8. **Profesión:** ..... Psicología y Educación
- 1.9. **Grado académico:** ..... Doctor
- 1.10. **Colegiatura:** ..... 1983 / 1032040427



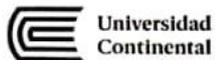
*Félix Rodríguez Isidro*  
Dr. Félix Rodríguez Isidro  
C.M. 1032040427  
DIRECTOR

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO

INDICADORES Mis maestros (as)...	Valoración					Observación
	Nada 1	Muy poco 2	Algo 3	Bastante 4	Mucho 5	
Son coherentes con lo que dicen y hacen.				2		
Enfatizan la importancia de tener una meta.				2	2	
Veo en sus comportamiento principios y valores importantes.				2		
Consideran los aspectos éticos y morales en las decisiones que toma.				2		
Me siento orgullosa de que sean mis maestros(as).				2	2	
Van más allá de sus propias actividades por el bien de mi salón.				2	2	
Se han ganado mi respeto por su forma de actuar.				2	2	
Me inspiran confianza y respeto.				2		
Hablan de forma optimista sobre el futuro.				2	2	
Me expresan su entusiasmo sobre los logros que puedo conseguir.				2	2	
Son optimistas frente a las adversidades.				2	2	
Expresan confianza en que mis metas serán cumplidas.				2	2	
Me apoyan a resolver y enfocar mis problemas de nuevas maneras.				2	2	
Buscan diferentes formas de solucionar los problemas.				2	2	
Me hacen ver los problemas desde distintos ángulos.				2	2	
Dicen de diferentes formas sus clases para que yo aprenda.				2	2	
Se esfuerzan para que yo aprenda.				2	2	
Son empáticos al comprender mis sentimientos y emociones.				2	2	
Se interesan por mis prioridades y necesidades.				2	2	
Me dice como desarrollar y mejorar mis capacidades.				2	2	

Nro.	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	El instrumento recoge información que permite dar respuesta al problema de la investigación.	P		
2	El instrumento propuesto responde a los objetivos del estudio.	P		
3	La estructura del instrumento es adecuada.		X	Exitar los palabras de enlace
4	Los ítems del instrumento responden a la operacionalización de variables.	P		
5	La secuencia presentada facilita el desarrollo del instrumento.	P		
6	Los ítems son claros y entendibles.	P		
7	El número de ítems es adecuado para su aplicación.	P		





**OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

*Pertinente y adecuado*  
*Entrar los palabras de enlace en los ítemes.*

**PROMEDIO DE VALORACIÓN (0 AL 100%)**

92%

### DESCRIPCIÓN DEL INSTRUMENTO

El cuestionario de "Liderazgo transformacional en los docentes de secundaria" es la adaptación de la dimensión de liderazgo transformacional del instrumento Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ), Forma 5x corta, desarrollado por los autores de Bernard Bass y Bruce Avolio. Está compuesto por 20 ítems, y sus dimensiones son:

- Influencia idealizada por atribución y conducta (8 ítems).
- Motivación inspiradora (4 ítems).
- Estimulación individual (4 ítems).
- Consideración individualizada (4 ítems).

Tiene como objetivo medir el liderazgo transformacional en los docentes de secundaria. El tiempo de aplicación es 5 a 10 min a estudiantes de nivel secundario, la puntuación es tipo Likert de 5 puntos (Nunca = 0, raras veces = 1, algunas veces = 2, bastante a menudo = 3 y siempre = 4). Materiales a utilizar es el cuestionario (una hoja) y lápiz o lapicero.



VALIDACIÓN POR CRITERIO DE EXPERTOS:

Construc	Definición	Dimensiones	Definición	Indicadores	Nº	Juez 1 SI/ NO	Observaciones	
Liderazgo Transformacional en Docentes de secundaria	El líder transformacional, es aquella persona que motiva y genera un compromiso genuino en sus seguidores, mediante la idealización que tienen sus colaboradores de él, fortaleciendo con la individualidad, aprovechando cada oportunidad para mejorar, impulsando a la innovación para alcanzar los objetivos.	Influencia Idealizada (Conducta y atribución)	Godoy (2013), menciona que la influencia idealizada se caracteriza por la imitación de los seguidores hacia el líder, ya que trasmite confianza y respeto, actuando de manera coherente, articulando sus conductas con la misión y visión de la institución	Son coherentes con lo que dicen y hacen.	1	SI	Escribir punto de docente	
				Enfatizan la importancia de tener una meta.	2	SI		
				Veo en sus comportamiento principios y valores importantes.	3	SI		LI
				Consideran los aspectos éticos y morales en las decisiones que toman.	4	SI		LI
				Me siento orgullosa de que sean mis maestros(as).	5	SI		
				Van más allá de sus propias actividades por el bien de mi salón.	6	SI		
	Motivación Inspiradora	Godoy (2013), afirma que el líder aumenta el optimismo en sus colaboradores, crea una visión estimulante y atractiva para sus seguidores, movilizando a los seguidores en búsqueda de objetivos trascendentales	Motivación Inspiradora	Se han ganado mi respeto por su forma de actuar.	7	SI		
				Me inspiran confianza y respeto.	8	SI		LI
				Hablan de forma optimista sobre el futuro.	9	SI		
	Estimulación Intelectual	Los colaboradores son generadores de nuevas	Estimulación Intelectual	Me expresan su entusiasmo sobre los logros que puedo conseguir.	10	SI		
				Son optimistas frente a las adversidades.	11	SI		
				Expresan confianza en que mis metas serán cumplidas.	12	SI		
				Me apoyan a resolver y enfocar mis problemas de nuevas maneras.	13	SI		LI



		<p>soluciones a los problemas, de manera creativa, haciendo énfasis en la inteligencia y la racionalidad, y todo esto es impulsado por el líder que propone nuevos enfoques, estimulando la actuación de sus seguidores a tomar responsabilidades, así mismo brindando los recursos necesarios y los retos respectivos en función a los recursos según Cervera (2012). Cervera (2012), señala que el líder presta atención a las diferencias individuales teniendo en cuenta las necesidades y cualidades de cada persona para guiar y potencializar las capacidades de cada seguidor, retroalimentando sus desempeños, con el propósito de generar aprendizaje</p>	<p>Buscan diferentes formas de solucionar los problemas.</p> <p>Me hace ver los problemas desde distintos ángulos.</p> <p>Dicitan de diferentes formas sus clases para que yo aprenda.</p> <p>Se esfuerzan para que yo aprenda.</p> <p>Son empáticos al comprender mis sentimientos y emociones.</p> <p>Se interesan por mis prioridades y necesidades.</p> <p>Me dice como desarrollar y mejorar mis capacidades.</p>	<p>14 <i>SI</i></p> <p>15 <i>SI</i></p> <p>16 <i>SI</i></p> <p>17 <i>SI</i></p> <p>18 <i>SI</i></p> <p>19 <i>SI</i></p> <p>20 <i>SI</i></p>	
<b>Consideración Individual</b>					



*Rodrigo S.*  
 Dr. Félix Rodríguez Isidro  
 C.M. 10923M0427  
 DIRECTOR