



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



**ESCUELA INTERNACIONAL DE POSTGRADO
FACULTAD DE EDUCACIÓN**

TESIS

**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL
DE LOS DIRECTORES EN LOS INSTITUTOS
SUPERIORES PEDAGÓGICOS DE LA
PROVINCIA DE HUANCAYO**

PARA OBTENER EL GRADO DE

**MAGÍSTER EN EDUCACIÓN
CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA**

AUTORES:

**CASTRO AQUINO, Esteban Nicanor
QUISPE CHÁVEZ, Félix Urbano**

ASESOR:

Mg. SALAS ASCENCIOS, Elmer Amado

**LIMA – PERÚ
2008**

A la memoria imborrable de mi padre **Feliciano** y hermano **Abraham**.

A la alegría de tener a mi madre **Yldaura**.

A la belleza y lozanía de mi esposa **Irma**, por su amor y apoyo permanente.

A mis adorables hijas: **Patricia, Karina, Yanina y Carla**.

A mis queridas hermanas: **Hilda, Nilda y Elia**.

Urbano

A **Jesucristo**, líder por excelencia.

Al remanente fiel quien busca el cambio integral, preparándose para cuando **Maranatha**.

A mi familia: **Emiliano, Lucila, Ada (Flor), Silvina (QP), José, Jacinta, Josué, Violeta, Fernando, Marisol, Elías, July y Christian** por su apoyo y comprensión.

Nicanor

AGRADECIMIENTO

A la Universidad César Vallejo - UCV por darnos la oportunidad de seguir nuestros estudios de maestría. De manera especial, nuestra gratitud y reconocimiento al **Dr. César Acuña Peralta** Rector – Fundador del Consorcio UCV – Universidad Señor de Sipán (USS), por habernos acogido en el seno de la universidad.

Al Mg. Elmer Amado Salas Ascencios, por su acertada asesoría. Al Mg. Germán Hernández Montalvo, por su valiosa sugerencia para mejorar la metodología de investigación.

A los directores y docentes de los Institutos Superiores Pedagógicos de la provincia de Huancayo, quienes nos brindaron facilidades y apoyo para realizar la investigación, y a todas las personas que directa e indirectamente nos ayudaron; en especial al profesor Julián Ayuque Cusipuma, por la corrección en la redacción y ortografía.

Los Autores

PRESENTACIÓN

SEÑOR PRESIDENTE DEL JURADO,

SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO:

Ponemos ante su elevado criterio el presente trabajo de investigación titulado: "LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DE LOS DIRECTORES EN LOS INSTITUTOS SUPERIORES PEDAGÓGICOS DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO", mediante el cual nos proponemos obtener el grado de Magíster.

Los motivos que nos impulsó a realizar el presente trabajo en la línea de investigación: Gestión Educativa; es la búsqueda para identificar las características que están asociadas consistentemente con el liderazgo, cuyos resultados se han interpretado para saber las cuatro dimensiones que todo líder transformacional debe llevar a cabo. Según Bass B. (1999) son: estimulación intelectual, motivación inspiracional, consideración individual y carisma, que difieren de otros estilos de liderazgo. En definitiva algunas de estas características, incrementan la probabilidad de triunfar como líderes transformacionales, pero ninguna de estas características garantiza el éxito.

El liderazgo transformacional, es considerado el más positivo, porque el líder no solo se limita a ofrecer un discurso, sino que demuestra con sus actos que tiene fe en sus palabras, dando el ejemplo en todo lo que ha dicho. Se preocupa por el desarrollo del personal, organiza todo tipo de cursos de capacitación, les inspira a dar lo mejor de sí mismo, crea sistema de reconocimientos, les delega poder, se comunica periódicamente con ellos, les motiva en forma constante a buscar caminos creativos para satisfacer al cliente y mejorar la eficiencia.

Los autores

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Presentación	iv
Índice general	vi
Índice de cuadros	ix
Índice de gráficos	xv
Introducción	xviii
RESUMEN EN ESPAÑOL	xxi
RESUMEN EN INGLÉS	xxiii
CAPÍTULO I	25
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	25
1.1. Planteamiento.....	25
1.2. Formulación del problema.....	26
1.2.1. Problema general.....	26
1.2.2. Problemas específicos.....	27
1.3. Antecedentes.....	27

1.4. Justificación.....	30
1.5. Limitaciones.....	30
1.6. Objetivos.....	31
1.6.1. General.....	31
1.6.2. Específicos.....	31
CAPÍTULO II	33
MARCO TEÓRICO	33
2.1. Bases teórico-científicas.....	33
2.2. ¿Qué es un líder?.....	34
2.3. ¿El líder nace o se hace?	36
2.4. Características básicas del líder.....	37
2.5. Otras características complementarias del líder.....	41
2.6. El antilíder.....	45
2.7. Liderazgo.....	48
2.8. Liderazgo en educación.....	51
2.9. Liderazgo centrado en la calidad.....	57
2.10. Teorías del liderazgo.....	62
2.10.1. La teoría de los rasgos del liderazgo.....	63
2.10.2. La teoría basada en el uso de la autoridad.....	63
2.10.3. La teoría situacional o contingencial.....	65
2.10.4. La teoría del liderazgo transformacional.....	67
2.10.4.1. Dimensiones del liderazgo transformacional.....	69
CAPÍTULO III	73
MARCO METODOLÓGICO	73
3.1. Hipótesis	73
3.1.1. Hipótesis general	73
3.1.2. Hipótesis específicas.....	73
3.2. Variables.....	74
3.2.1. Definición conceptual.....	74
3.2.2. Definición operacional.....	75
3.3. Metodología.....	78

3.3.1. Tipo de investigación.....	79
3.3.2. Diseño de investigación	79
3.4. Población y muestra.....	79
3.4.1. Población de la unidad de análisis y de los informantes.....	79
3.4.2. Muestra de la unidad de análisis y de los informantes.....	81
3.5. Método de investigación.....	84
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	84
3.7. Métodos de análisis de datos.....	90
CAPÍTULO IV	91
RESULTADOS	91
4.1. Descripción.....	91
4.1.1. Resultados de la dimensión Estimulación intelectual	94
4.1.2. Resultados de la dimensión Motivación inspiracional	100
4.1.3. Resultados de la dimensión Consideración Individual	107
4.1.4. Resultados de la dimensión Carisma	115
4.2. Prueba de las hipótesis estadísticas.....	122
4.2.1. Prueba de hipótesis de la dimensión Estimulación intelectual ...	123
4.2.2. Prueba de hipótesis de la dimensión Motivación inspiracional ...	143
4.2.3. Prueba de hipótesis de la dimensión Consideración Individual	163
4.2.4. Prueba de hipótesis de la dimensión Carisma	183
CONCLUSIONES	209
SUGERENCIAS	211
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	212
ANEXOS	217

ÍNDICE DE CUADROS

	Pág.
Nº 1: Matriz de operacionalización	76
Nº 2: Población de la unidad de análisis e informantes	80
Nº 2.1: Muestra de la unidad de análisis e informantes	83
Nº 3: Técnicas e instrumentos aplicados	84
Nº 4: Organización de ítems para la presentación de los resultados	92
Nº 5: Promoción del rompimiento de esquemas	94
Nº 6: Generación de nuevas ideas	95
Nº 7: Toma de riesgos	96
Nº 8: Acojo e incentivo a la generación de ideas	97
Nº 9: Creación de un clima de humor y juego	98
Nº 10: Medidas estadísticas de los informantes sobre el liderazgo transformacional en la dimensión estimulación intelectual ejercido por los primeros	100
Nº 11: Comunica visión con pasión y de forma permanente	101
Nº 12: Da sentido y significado al trabajo de seguidores	102
Nº 13: Concentración en el desempeño del equipo que el propio desempeño	103
Nº 14: Comunica claramente lo que espera de los seguidores	104
Nº 15: Fomenta que los seguidores entiendan cómo su trabajo contribuye al todo	105
Nº 16: Medidas estadísticas de los informantes sobre el liderazgo transformacional en la dimensión motivación inspiracional ejercido por los primeros	107
Nº 17: Presta atención individualizada a cada miembro de equipo, se preocupa por sus necesidades	108
Nº 18: Delega poder a los seguidores, apoyándolos para tener mayor autonomía	109
Nº 19: Escucha empáticamente al personal, es consciente de los sentimientos de los demás	110

Nº 20: Toma el rol de entrenador con la gente y se preocupa por su avance profesional	111
Nº 21: Valora y acepta las diferencias, potencia las diferencias para lograr mayor sinergia de equipo	113
Nº 22: Medidas estadísticas de los informantes sobre el liderazgo transformacional en la dimensión consideración individual ejercido por los primeros	114
Nº 23: Es ejemplo para todos los seguidores. Ellos tratan de emular sus conductas	115
Nº 24: Sus pedidos y mandados se aceptan por la admiración y el respeto que inspira	117
Nº 25: Es íntegro y tiene elevados estándares de moralidad	118
Nº 26: Es percibido por los seguidores como una persona con muchas capacidades extraordinarias	119
Nº 27: Influye en los seguidores un poder que emana de la admiración que sienten por él	120
Nº 28: Medidas estadísticas de los informantes sobre el liderazgo transformacional en la dimensión carisma ejercido por los primeros	122
Nº 29: Distribución de frecuencias observadas sobre promoción del rompimiento de esquemas	124
Nº 30: Distribución de frecuencias esperadas sobre promoción del rompimiento de esquemas	125
Nº 31: Cálculo de la función pivotal sobre promoción del rompimiento de esquemas	126
Nº 32: Distribución de frecuencias observadas sobre generación de nuevas ideas	128
Nº 33: Distribución de frecuencias esperadas sobre generación de nuevas ideas	129
Nº 34: Cálculo de la función pivotal sobre generación de nuevas ideas	130
Nº 35: Distribución de frecuencias observadas sobre toma de riesgos	132
Nº 36: Distribución de frecuencias esperadas sobre toma de riesgos	133
Nº 37: Cálculo de la función pivotal sobre toma de riesgos	134

Nº 38: Distribución de frecuencias observadas sobre acojo e incentivo a la generación de ideas	136
Nº 39: Distribución de frecuencias esperadas sobre acojo e incentivo a la generación de ideas	137
Nº 40: Cálculo de la función pivotal acojo e incentivo a la generación de ideas	138
Nº 41: Distribución de frecuencias observadas sobre creación de un clima de humor y juego	140
Nº 42: Distribución de frecuencias esperadas sobre creación de un clima de humor y juego	141
Nº 43: Cálculo de la función pivotal creación de un clima de humor y juego	142
Nº 44: Distribución de frecuencias observadas sobre comunica visión con pasión y de forma permanente	145
Nº 45: Distribución de frecuencias esperadas sobre comunica visión con pasión y de forma permanente	145
Nº 46: Cálculo de la función pivotal comunica visión con pasión y de forma permanente	146
Nº 47: Distribución de frecuencias observadas sobre da sentido y significado al trabajo de seguidores	148
Nº 48: Distribución de frecuencias esperadas sobre da sentido y significado al trabajo de seguidores	149
Nº 49: Cálculo de la función pivotal da sentido y significado al trabajo de seguidores	150
Nº 50: Distribución de frecuencias observadas sobre concentración en el desempeño del equipo que el propio desempeño	152
Nº 51: Distribución de frecuencias esperadas sobre concentración en el desempeño del equipo que el propio desempeño	153
Nº 52: Cálculo de la función pivotal concentración en el desempeño del equipo que el propio desempeño	154
Nº 53: Distribución de frecuencias observadas sobre comunica claramente lo que espera de los seguidores	156

Nº 54: Distribución de frecuencias esperadas sobre comunica claramente lo que espera de los seguidores	157
Nº 55: Cálculo de la función pivotal comunica claramente lo que espera de los seguidores	158
Nº 56: Distribución de frecuencias observadas sobre fomenta que los seguidores entiendan cómo su trabajo contribuye al todo	160
Nº 57: Distribución de frecuencias esperadas sobre fomenta que los seguidores entiendan cómo su trabajo contribuye al todo	161
Nº 58: Cálculo de la función pivotal fomenta que los seguidores entiendan cómo su trabajo contribuye al todo	162
Nº 59: Distribución de frecuencias observadas sobre presta atención individualizada a cada miembro de equipo, se preocupa por sus necesidades	165
Nº 60: Distribución de frecuencias esperadas sobre presta atención individualizada a cada miembro de equipo, se preocupa por sus necesidades	165
Nº 61: Cálculo de la función pivotal presta atención individualizada a cada miembro de equipo, se preocupa por sus necesidades	166
Nº 62: Distribución de frecuencias observadas sobre delega poder a los seguidores, apoyándolos para tener mayor autonomía	168
Nº 63: Distribución de frecuencias esperadas sobre delega poder a los seguidores, apoyándolos para tener mayor autonomía	169
Nº 64: Cálculo de la función pivotal delega poder a los seguidores, apoyándolos para tener mayor autonomía	170
Nº 65: Distribución de frecuencias observadas sobre escucha empáticamente al personal, es consciente de los sentimientos de los demás	172
Nº 66: Distribución de frecuencias esperadas sobre escucha empáticamente al personal, es consciente de los sentimientos de los demás	173
Nº 67: Cálculo de la función pivotal escucha empáticamente al personal, es consciente de los sentimientos de los demás	174

Nº 68: Distribución de frecuencias observadas sobre toma el rol de entrenador con la gente y se preocupa por su avance profesional	176
Nº 69: Distribución de frecuencias esperadas sobre toma el rol de entrenador con la gente y se preocupa por su avance profesional	177
Nº 70: Cálculo de la función pivotal toma el rol de entrenador con la gente y se preocupa por su avance profesional	178
Nº 71: Distribución de frecuencias observadas sobre valora y acepta las diferencias, potencia las diferencias para lograr mayor sinergia de equipo	180
Nº 72: Distribución de frecuencias esperadas sobre valora y acepta las diferencias, potencia las diferencias para lograr mayor sinergia de equipo	181
Nº 73: Cálculo de la función pivotal valora y acepta las diferencias, potencia las diferencias para lograr mayor sinergia de equipo	182
Nº 74: Distribución de frecuencias observadas sobre es ejemplo para todos los seguidores. Ellos tratan de emular sus conductas	185
Nº 75: Distribución de frecuencias esperadas sobre es ejemplo para todos los seguidores. Ellos tratan de emular sus conductas	185
Nº 76: Cálculo de la función pivotal es ejemplo para todos los seguidores. Ellos tratan de emular sus conductas	186
Nº 77: Distribución de frecuencias observadas sobre sus pedidos y mandados se aceptan por la admiración y el respeto que inspira	189
Nº 78: Distribución de frecuencias esperadas sobre sus pedidos y mandados se aceptan por la admiración y el respeto que inspira	189
Nº 79: Cálculo de la función pivotal sus pedidos y mandados se aceptan por la admiración y el respeto que inspira	190
Nº 80: Distribución de frecuencias observadas sobre es íntegro y tiene elevados estándares de moralidad	192

Nº 81: Distribución de frecuencias esperadas sobre es íntegro y tiene elevados estándares de moralidad	193
Nº 82: Cálculo de la función pivotal es íntegro y tiene elevados estándares de moralidad	194
Nº 83: Distribución de frecuencias observadas sobre es percibido por los seguidores como una persona con muchas capacidades extraordinarias	196
Nº 84: Distribución de frecuencias esperadas sobre es percibido por los seguidores como una persona con muchas capacidades extraordinarias	197
Nº 85: Cálculo de la función pivotal sobre es percibido por los seguidores como una persona con muchas capacidades extraordinarias	198
Nº 86: Distribución de frecuencias observadas sobre influye en los seguidores un poder que emana de la admiración que sienten por él	200
Nº 87: Distribución de frecuencias esperadas sobre influye en los seguidores un poder que emana de la admiración que sienten por él	201
Nº 88: Cálculo de la función pivotal influye en los seguidores un poder que emana de la admiración que sienten por él	202
Nº 89: Puntajes de los directores, según su autopercepción del liderazgo transformacional que ejercen	203
Nº 90: Puntajes sobre liderazgo transformacional que ejercen los directores, según la percepción de los docentes	205
Nº 91: Medidas estadísticas de la autopercepción de los directores y la percepción de los docentes sobre el liderazgo transformacional ejercido por los primeros	206

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
Nº 1: Calidad de la educación	59
Nº 2: Líder autocrático	64
Nº 3: Líder democrático	64
Nº 4: Líder liberal	65
Nº 5: Promoción del rompimiento de esquemas	95
Nº 6: Generación de nuevas ideas	96
Nº 7: Toma de riesgos	97
Nº 8: Acojo e incentivo a la generación de ideas	98
Nº 9: Creación de un clima de humor y juego	99
Nº 10: Comunica visión con pasión y de forma permanente	102
Nº 11: Da sentido y significado al trabajo de seguidores	103
Nº 12: Concentración en el desempeño del equipo que el propio desempeño	104
Nº 13: Comunica claramente lo que espera de los seguidores	105
Nº 14: Fomenta que los seguidores entiendan cómo su trabajo contribuye al todo	106
Nº 15: Presta atención individualizada a cada miembro de equipo, se preocupa por sus necesidades	109
Nº 16: Delega poder a los seguidores, apoyándolos para tener mayor autonomía	110
Nº 17: Escucha empáticamente al personal, es consciente de los sentimientos de los demás	111
Nº 18: Toma el rol de entrenador con la gente y se preocupa por su avance profesional	112
Nº 19: Valora y acepta las diferencias, potencia las diferencias para lograr mayor sinergia de equipo	113
Nº 20: Es ejemplo para todos los seguidores. Ellos tratan de emular sus conductas	116

Nº 21: Sus pedidos y mandados se aceptan por la admiración y el respeto que inspira	117
Nº 22: Es íntegro y tiene elevados estándares de moralidad	118
Nº 23: Es percibido por los seguidores como una persona con muchas capacidades extraordinarias	120
Nº 24: Influye en los seguidores un poder que emana de la admiración que sienten por él	121
Nº 25: La función de densidad sobre promoción del rompimiento de esquemas	124
Nº 26: La función de densidad de promueve la generación de nuevas ideas	128
Nº 27: La función de densidad de promueve la toma de riesgos.	132
Nº 28: La función de densidad de acoge e incentiva la generación de ideas	136
Nº 29: La función de densidad de crea un clima de humor y juego.	140
Nº 30: La función de densidad de comunica su visión con pasión y en forma permanente	144
Nº 31: La función de densidad de le da sentido y significado al trabajo de sus seguidores e inspira una visión trascendente	148
Nº 32: La función de densidad de está más concentrado en el desempeño del equipo, que en su desempeño individual	152
Nº 33: La función de densidad de comunica claramente lo que espera de sus seguidores	156
Nº 34: La función de densidad de fomenta que sus seguidores entiendan, cómo su trabajo contribuye al todo	160
Nº 35: La función de densidad de presta atención individualizada a cada miembro de equipo y se preocupa por sus necesidades	164
Nº 36: La función de densidad de delega el poder a sus seguidores y les apoya para tener mayor autonomía	168
Nº 37: La función de densidad de sabe escuchar empáticamente a su personal y es muy consciente de los sentimientos de los demás	172

Nº 38: La función de densidad de toma el rol de entrenador con su gente y se preocupa por su avance profesional	176
Nº 39: La función de densidad de valora y acepta las diferencias. Sabe potenciar las diferencias para lograr mayor sinergia de equipo	180
Nº 40: La función de densidad de es un ejemplo para todos sus seguidores. Sus seguidores tratan de emular sus conductas	184
Nº 41: La función de densidad de sus pedidos y mandados se aceptan por la admiración y el respeto que inspira	188
Nº 42: La función de densidad de es muy íntegro y tiene elevados estándares de moralidad	192
Nº 43: La función de densidad de es percibido por sus seguidores como una persona con muchas capacidades extraordinarias	196
Nº 44: La función de densidad de influye en sus seguidores, un poder que emana de la admiración que sienten por él	200
Nº 45: Puntajes de los directores, según su autopercepción del liderazgo transformacional que ejercen	204
Nº 46: Puntajes sobre liderazgo transformacional que ejercen los directores, según la percepción de los docentes	205
Nº 47: Medidas estadísticas de la autopercepción de los directores sobre su liderazgo transformacional (percepción favorable)	206
Nº 48: Medidas estadísticas de la percepción de los docentes sobre el liderazgo transformacional ejercido por los directores (percepción desfavorable)	207

INTRODUCCIÓN

Uno de los objetivos fundamentales de la universidad es fomentar la investigación científica. Esto significa formar espíritus despiertos y deseosos de conocer la realidad, para aprovecharla mejor y modificarla de acuerdo a las necesidades concretas de la sociedad. Este hecho nos ha motivado a incursionar en el campo de la investigación para contribuir a la mejora de la calidad educativa, a través del estudio sobre el “LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DE LOS DIRECTORES EN LOS INSTITUTOS SUPERIORES PEDAGÓGICOS DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO”.

Es necesario señalar que todos los procesos históricos, tanto filosóficos, religiosos y políticos, etc. han sido generados o conducidos por líderes.

Un líder es aquel que tiene la capacidad, de gestionar voluntades, de inspirar a otros para lograr un sueño compartido; es decir, la misión del líder consiste verdaderamente en crear una visión. Y, cuando el pensamiento de una persona llega a convertirse en creencia de la multitud, no hay nadie que pueda contenerlo. En efecto, en este trabajo de investigación se proporciona a los lectores, como consecuencia del estudio realizado, los alcances que debe tener

un verdadero líder; no es el proceso de obligar a los demás a hacer lo que hay que hacer, sino el arte de lograr, que los demás quieran realizar, a través de la motivación y con el ejemplo personal.

En atención a lo expresado, nuestro propósito fundamental fue precisar las diferencias del liderazgo transformacional de los directores en los Institutos Superiores Pedagógicos de la provincia de Huancayo, desde su autopercepción así como desde la percepción de los docentes.

La hipótesis planteada fue: existen diferencias significativas del Liderazgo Transformacional de los directores, desde su autopercepción y la percepción de los docentes en los Institutos Superiores Pedagógicos de la provincia de Huancayo, según los datos obtenidos.

La metodología de investigación utilizada fue la científica, cuantitativa y descriptiva, respectivamente.

La población y muestra de la unidad de análisis conformaron todos los directores de los 13 Institutos Superiores Pedagógicos de la Provincia de Huancayo.

Las técnicas utilizadas fueron: observación y la encuesta. El instrumento empleado fue el cuestionario administrado a 13 directores y a 140 docentes en calidad de informantes.

Según los datos obtenidos y con el auxilio de la estadística, se logró arribar a la siguiente conclusión: existen diferencias significativas del Liderazgo Transformacional de los directores, desde su autopercepción y la percepción de los docentes en los Institutos Superiores Pedagógicos de la provincia de Huancayo. Es decir, de acuerdo a la percepción de los docentes sobre el liderazgo transformacional de los directores, éstos alcanzan un puntaje desfavorable (regular); mientras que según la autopercepción de los directores su práctica es buena. En consecuencia, estos resultados presentan diferencias que son significativas, con las cuales, queda demostrada la veracidad de la hipótesis.

Nuestro trabajo está estructurado en cuatro capítulos.