



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE
LA EDUCACIÓN

Liderazgo transformacional en la plantilla docente de la Unidad Educativa “Dolores Sucre”
Guayaquil- Ecuador2018

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Br. Venegas Vargas, Fanny Beatriz (ORCID: 0000-0002-2503-4923)

ASESORA:

Dra. Linares Purisaca, Geovana Elizabeth (ORCID: 0000-0002-0950- 7954)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y calidad educativa

Piura – Perú

2019

DEDICATORIA

De manera muy especial dedico este logro a Dios, por estar conmigo en todo momento y darme salud, fortaleza e iluminar mis pensamientos y haber puesto en mi trayecto a personas que han sido mi apoyo y compañía.

A mis hijos que son el pilar de mi hogar por su aliento motivador en todo momento, y a mi nieta Emilia que ilumina mis años de vida y me llena de amor.

La autora

AGRADECIMIENTO

A mis queridas compañeras Lic. Carmen y Lourdes por estar juntas en logros, fracasos y siempre tener una sonrisa cuando estaba triste.

A si mismo mi agradecimiento a mi directora de tesis la Dr. Geovana Linares que con paciencia me brindo sus conocimientos.

También agradezco a todas las personas que colaboraron en la investigación de mi tesis brindando aprendizajes y experiencias durante mi preparación académica.

La Autora.

PÁGINA DEL JURADO

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las 20:00PM del día 09 de agosto de 2019, se reunió el Jurado evaluador para presenciar la sustentación de la tesis titulada: Liderazgo transformacional en la plantilla docente de la Unidad Educativa "Dolores Sucre" Guayaquil- Ecuador 2018, presentada/o por el /la bachiller VENEGAS VARGAS, FANNY BEATRIZ

Luego de evidenciar el acto de exposición y defensa de la tesis, se dictamina: APROBAR
POR UNANIMIDAD

En consecuencia, el/la graduando se encuentran en condición de ser calificado/a/ como ABTº para recibir el grado de MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Piura, 09 de agosto de 2019

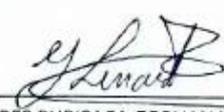


DR. BRIONES MENDOZA MARIO NAPOLEÓN
PRESIDENTE





DR. CALLE PEÑA EDILBERTO
SECRETARIO



DRA. LINARES PURISACA GEOVANA ELIZABETH
VOCAL

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

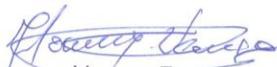
Yo, Venegas Vargas, Fanny Beatriz, estudiante del Programa de Maestría en Educación de la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo, con CI 1801918176, con la tesis titulada **"Liderazgo transformacional en la plantilla docente de la Unidad Educativa "Dolores Sucre" Guayaquil- Ecuador2018."**

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas, por tanto la tesis no ha sido plagada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por lo tanto los resultados que se presentan en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a sus autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros) asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Cesar Vallejo

Piura, agosto de 2018



Venegas Vargas, Fanny Beatriz

CI 1801918176

Índice

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Página del Jurado.....	iv
Declaratoria de Autenticidad.....	v
Índice.....	vi
Índice de tablas.....	vii
Índice de figuras.....	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT.....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MÉTODO.....	16
2.1 Tipo y Diseño de investigación.....	16
2.2 Variables y operacionalización.....	17
2.3 Población y muestra.....	18
2.3.1 Población.....	18
2.3.2 Muestra.....	18
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad:.....	18
2.4.1 Instrumento.....	18
2.5 Método de análisis de datos.....	18
2.6 Aspectos éticos.....	19
III. RESULTADOS.....	20
IV. DISCUSIÓN.....	25
V. CONCLUSIONES.....	27
VI. RECOMENDACIONES.....	28
REFERENCIAS.....	29
ANEXOS.....	31
ANEXO I.....	32
ANEXO II.....	44
ANEXO III.....	47
ANEXO IV.....	48
ANEXO V.....	52
ANEXO VI.....	53
ANEXO VII.....	54

ÍNDICE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Variables y operacionalización	17
Tabla 2 Nivel de Liderazgo Transformacional	20
Tabla 3 Cualidades de Liderazgo.....	21
Tabla 4 Nivel de Motivación Inspiracional.....	22
Tabla 5 Nivel de Influencia Idealizada	23
Tabla 6 Nivel de Consideración Individualizada	24

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Gráfico 1 Nivel de Liderazgo Transformacional	20
Gráfico 2 Cualidades de Liderazgo.....	21
Gráfico 3 Nivel de Motivación Inspiracional.....	22
Gráfico 4 Nivel de Influencia Idealizada	23
Gráfico 5 Nivel de Consideración Individualizada	24

RESUMEN

El presente trabajo de investigación fue motivado por conocer el nivel de liderazgo transformacional en la plantilla docente que integra el Programa de Bachillerato Internacional de la Unidad Educativa Dolores Sucre-2018, el mismo que es necesario en esta institución educativa que pertenece a este tipo de programas, el cual requiere estándares académicos internacionales; es decir de nivel superior. El objetivo general de este estudio fue el de determinar el nivel de liderazgo transformacional que los docentes tienen en la actualidad, en cuanto a la metodología, este estudio es de tipo descriptivo- propositivo, no experimental y cuantitativo, para obtener los datos correspondientes a los objetivos planteados previamente se aplicó un cuestionario de escala de Likert; la muestra fue de 19 docentes.

Los resultados de esta investigación permitieron deducir que existe un nivel bajo de liderazgo transformacional en la plantilla docente del Bachillerato Internacional de la Unidad Educativa “Dolores Sucre” Guayaquil-Ecuador 2018, pues el 79% lo percibe de esa manera.

Palabras claves: Liderazgo, Liderazgo Transformacional, Docentes e Institución Educativa.

ABSTRACT

This present study inquired about the transformational leadership in the International Baccalaureate teachers staff Program, the same that is necessary in this type of educational institution that belongs to this type of international academic standards; that is, superior. The general objective of this study was to determine the level of leadership that teachers currently have, in terms of methodology, this study is descriptive-purpose, non-experimental and quantitative, to obtain the data corresponding to the objectives previously set a Likert scale questionnaire was applied; the sample was conforming by 19 teachers.

The results of this research allowed to deduce that there is a low level of transformational leadership in the teaching staff of the International Baccalaureate of the Educational Unit "Dolores Sucre" Guayaquil-Ecuador 2018, 79% perceive it that way.

Keywords: Leadership, Transformational Leadership, Teachers and High School.

I. INTRODUCCIÓN

Desde hace mucho tiempo se consideraba que el líder era el jefe; conceptualización realmente equivocada; porque no es lo mismo que ostenta un cargo jerárquico a una persona que dirige de forma equitativa y descubriendo sus capacidades, habilidades y destrezas para que forme parte del equipo de trabajo y sea parte de la solución no parte del problema. Este tipo de diferencia generó los modos renovados de liderazgos, que causan un cambio a las instituciones, transforman métodos antiguos en nuevos que ayudan a coordinar y motivar al equipo de trabajo (Retos Directivos, 2015).

El problema que se evidencia en esta investigación que actualmente a los docentes se les percibe sin compromiso, sin responsabilidad en lo que respecta a su labor académico – educativa, es decir servir como ejemplo para sus estudiantes y solo esto se puede logra manejando liderazgo, pero no cualquier tipo de liderazgo, más bien el transformacional porque esto le permitiría efectuar cambios significativos e importantes y el entorno tanto profesional, académico y socio-cultural realmente se modifique.

El liderazgo proviene de la necesidad de una organización, sentido de responsabilidad y aspiración a un crecimiento futuro en las labores que están haciendo. El déficit de liderazgo produce el decaimiento funcional, anímico y productivo de una organización hasta el punto del fracaso.

De acuerdo al INEC (2017), en el Ecuador hay 20.386 establecimientos educacionales (públicos y de gestión compartida) (INEC, 2017) en las cuales laboran un total de 215.285 docentes, esto se puede evidenciar en estudios previos como el que se efectuó en la Universidad Politécnica Salesiana de Quito para la obtención de su título de cuarto nivel, donde se realizó un análisis del tipo de líder en la U.E “Santa María Mazzarello”, donde lo que se obtuvo fue realmente sorprendentes porque un 70% de los docentes mencionan que no hay una consideración frente a sus necesidades individuales sobre todo por las nuevas exigencia a nivel de carga horaria, siendo obligatorio las 8 horas diarias de trabajos, el liderazgo transformacional que debería tener el director es casi nulo porque no hay una estimulación a los maestros en el crecimiento profesional y personal, con el fin de generar y realizar soluciones con el uso del pensamiento creativo (Gallo A & Vazconez E, 2015).

La U.E Dolores Sucre es considerada, estadísticamente, como una de las más importantes del país. Uno de los indicadores es que, por lo general, una unidad educativa cuenta con 10 maestros y, en la provincia se llega a 14; pero, la Unidad Educativa “Dolores Sucre” cuenta con 129 docentes (34 varones y 95 mujeres). Sin embargo, a pesar de mostrar grandes logros educativos, se ha diagnosticado que su colectivo académico necesita mayor cohesión y comunicación asertiva para conseguir el trabajo conjunto, esto implica la necesidad de un tipo de liderazgo que ayude a un cambio de actitud para afrontar juntos el reto de mejorar los resultados educativos.

El año 2017 se realizó un diagnóstico institucional en el que un 60% de personal docente se muestra desmotivado y esto impide el desarrollo social entre el equipo que conforma la institución, no poseen el deseo de colaborar de manera mancomunada para lograr los objetivos planteados, así mismo no cumplen ni se proyectan con la axiología institucional.

Desde estas perspectivas en la Unidad Educativa Fiscal “Dolores Sucre”, se observa y se evidencia esta misma problemática porque los docentes experimentan desmotivación, déficit en compromisos y responsabilidades en sus labores y en la docencia. Parte del personal docente que pertenecen al Programa del Bachillerato Internacional existen personas que poseen cualidades del liderazgo transformacional y diversas cualidades, pero que actualmente no lo están aplicando porque consideran que su trabajo está siendo desvalorizado y no están siendo atendidas sus necesidades; sumado a esto sienten que se encuentran inmersos sus propios conflictos laborales y personales.

Por este motivo, existen conflictos entre docentes debido a que no existe una correspondencia adecuada entre las labores que cada uno organiza para su realización. Aquellos desacuerdos no se solucionan adecuadamente, porque no hay quien se ponga al frente del grupo asumiendo como principal provecho o finalidad del que la actividad asumida beneficie específicamente a los estudiantes.

Lo peor de todo esto es que se supone que las personas que se encuentran dirigiendo a una entidad educativa tan prestigiosa como esta U.E Fiscal “Dolores Sucre”; establecimiento considerada como emblemática, debería poseer cualidades de liderazgo transformacional, situación que no se demuestra porque la máxima autoridad no ejerce en sus decisiones, en sus actuaciones y comportamiento el liderazgo transformacional; más aún cuando no existe espíritu de apoyo y ayuda para los docentes.

Esto significa que la autoridad del establecimiento educativo no considera poder apoyar y ayudar en el desarrollo humano y personal de los docentes que está dirigiendo; es decir, cuando debe llamarles la atención o que reflexionen en cuanto a sus errores o comportamiento no lo hace de manera personal, individualizada y mucho menos en privado sino en público situación que avergüenza y enoja al personal docente.

Otra situación es que la máxima autoridad no considera la mediación de conflictos entre los docentes y mucho menos ayudarlos a resolver los problemas personales, por lo tanto, genera situaciones difíciles en cuanto al manejo democrático y a la justicia dentro de la institución, porque los docentes piensan y opinan que existe preferencia con algunos maestros que no cumplen con sus responsabilidades y mucho menos con sus funciones y roles.

Entre los trabajos que sirvieron como antecedentes para llevar adelante este estudio se puede citar a Barbosa y Contreras (2013) en su tesis “Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio organizacional “de la Universidad del Rosario para obtener el grado de PhD en Ciencias de la Dirección cuyo método es de tipo aplicado llega a la conclusión de que la planificación y el control son los métodos para mantener estable en una institución. Este tipo de liderazgo ayudada a que se alcance las metas organizacionales de forma rápida y significativamente elevada.

Cruz-Ortiz, Salanova& Martínez (2013) en su tesis “Liderazgo transformacional investigación actual y retos futuros” de la Universidad Jaume I de Castellón para obtener el título doctor y cuyo método fue de tipo teórico puede concluir que la utilidad del liderazgo transformacional es la contribución a la motivación de los seguidores y equipos de trabajo. La investigación muestra concluyentemente que no debe ser un contexto laboral dirigido por líderes, sino que necesita haber un equipo de trabajo de manera mancomunada. Se recomienda que se sigan realizando estudios en esta línea, ya que en su mayoría los documentos o teorías que hablan del liderazgo se enfocan de forma individual y no toman en cuenta toda la estructura de la organización en la que es parte el empleado.

Duran & Castañeda (2015) “Relación entre liderazgo transformacional y transaccional con la conducta de compartir conocimiento en dos empresas de servicios” para obtener el título de magister en Psicología, énfasis en Psicología Organizacional y del Trabajo, su método fue de tipo descriptivo-correlacional llega a la conclusión de que lo que se requiere de un líder en una estructura organizacional es que amplifique al máximo la obtención de los objetivos

de la organización y de los empleados que son parte de ella. Se mencionó un evento singular durante la indagación donde se encontró un patrón, en los cuales se identifica un modelo de cómo liderar transformacionalmente y de ser comunicativo con sus seguidores, pero esto no sucede en la relación entre líderes. Se realizó la sugerencia de crear indagaciones que definan la influencia otros factores en el liderazgo transformacional y la cualidad de compartir abiertamente diversos tipos de conocer.

González (2013) en su tesis “Características del liderazgo transformacional presentes en un grupo de docentes universitarios “de la Universidad de Zulia para obtener el título de *PhD* en Ciencias Humanas cuyo método fue de tipo descriptiva-transversal, se llegó a la conclusión que los maestros ejercen un trabajo relacionado al paradigma humanista, enfocado en el individuo, respondiendo a las necesidades de los alumnos para conseguir aprendizajes significativos. Los colaboradores deben ser quienes evalúen las cualidades del líder transformacional. Es necesario el trabajo de métodos de tolerancia y de expresarse de forma correcta para que no se señales de manera incorrecta los vicios de los estudiantes, lo cual ayudaría a resolver más eficientemente los problemas y dificultades que se presentan actualmente en las instituciones educativas.

Castro-Silva (2015) en su tesis “Dimensiones del Liderazgo transformacional predominantes en la Directora de La Institución Educativa Privada Federico Villarreal de La Provincia de Talara”, Perú, para obtener el grado de Maestría en educación con mención en Gestión Educativa en la Universidad de Piura. El objetivo generalizado del estudio investigativo es identificar la extensión del liderazgo transformacional que se evidencia en la Directora de la Institución Educativa Privada Federico Villarreal a partir de la evaluación de sus docentes y su auto evaluación. El tipo de investigación que se realizó para esta tesis es empírico-analítico el cual predomina en el ámbito educativo. La población de la investigación es tipo intencional ya que no estuvo estructurada con indicadores vinculados a la estadística. La muestra estuvo constituida por 23 docentes. En este sentido, se llegó a la conclusión que la unidad educativa privada Federico Villarreal de la provincia de Talara elaboró varios aspectos del líder transformacional de acuerdo con la forma de ver de los maestros y la forma de percibir de los directivos.

Líder, para Senger (1994), es un individuo o persona que participa activamente como formador de otros que están a su cargo dentro de una empresa; de esta manera modelan tanto

su presente que se proyecta al futuro, que es capaz de inspirar e influir en las personas a su entorno, de efectuar acciones o actividades difíciles y de considerar realizar cosas nuevas y novedosas, es decir proseguir a la meta establecida a pesar de los obstáculos que se presenten.

Peter Senger considera que un líder es aquel ser humano que ha descubierto, y ha entablado a desarrollar sus capacidades, destrezas, habilidades y competencias; así como también las ha potencializado por lo tanto puede influir, esto sea en forma positiva o negativas en otros individuos a realizar cualquier tipo de actividad a pesar de que sean difíciles de efectuar; esto simboliza a que están dispuestos a innovar nuevas cosas o a cambios de modelos mentales; de esta manera consentirá que el equipo pueda trabajar interdisciplinariamente y exista empoderamiento como cohesión del grupo.

En cambio, Weber (1964) afirma: el ser líder es la persona facultada de tutelar a los subordinados por la vía correcto, de esta manera se alcanzar las metas u objetivos específicos que participan y comparten las mismas personas, es decir el líder como los individuos que están bajo su dirección.

Una de las definiciones que se ajusta a este estudio investigativo es Senger considera que un líder no solo es un ser humano que es admirado en inspira y motiva sino que es necesario y es un requisito indispensable dentro de sus capacidades y habilidades el dominio personal que es a que el grupo que se dirige sea exitoso; nunca por ninguna causa el líder debe la piedra angular de la formación del carácter de un verdadero líder este sea adquirido o desarrollado; y debe ir de la mano con la autodisciplina.

Para Maxwell (2000) las 21 Cualidades de un Líder son: Carácter: Ser un pedazo de roca, este determina quién es la persona, lo que en realidad es y cómo se actuará; por esta razón jamás se puede desvincular el carácter de un líder con sus acciones. Si las acciones e intenciones del líder están en permanentemente en contra posición; habría que evaluar el carácter del líder. Carisma: En muchas ocasiones la primera impresión puede ser determinante y concluyente, es la habilidad de cautivar a la gente hacia sí mismo; aquí es importante la habilidad de predisponerse hacia los demás. Los líderes que primero piensan en otros y en los intereses de otros, y no consideran sus propios intereses son aquellos que poseen verdadero carisma.

Compromiso: es lo que aleja a los hacedores y formadores de los soñadores. Los líderes, afrontan muchos obstáculos y oposiciones, y deberán revolverlas, en muchas ocasiones el compromiso es lo único que lo impulsa a seguir adelante.

Capacidad: Es más que una palabra, es la forma que una persona puede decir, plantear y ejecutar alguna acción. Valentía: como cualidad del líder, inspiran a los demás a seguirlo con inspiración. Discernimiento: es poner fin a los misterios que no han sido resueltos. Esto significa que el líder inteligente solo cree la mitad de que escucha, va a poder seleccionar con claridad qué mitad creer.

Concentración: mientras más perspicaz y penetrante sea, esto significa que más aguda será la actitud de resolución. Generosidad: No espera recibir sino más bien proporcionar buenas cosas. Iniciativa: Todo líder que tiene éxito está relacionado con la acción, esto significa que toda persona de éxito es proactiva, a pesar de cometer errores no se da por vencido continua a pesar de las circunstancias.

Escuchar: Un excelente líder estimula a los miembros del grupo a decir lo que piensa y lo que siente. Pasión: Un líder ama lo que hace y lo expresa, de esta manera encontrará respuestas con pasión. Es importante dejarse llevar por la pasión y no por las percepciones de otros; de esta manera será una persona más productiva y responsables de sus acciones y tareas. Actitud positiva: El creer que se puede cambiar las dificultades en oportunidades es una actitud mental que debe poseer un buen líder. Solución de problemas: Ser parte de la solución no parte del problema; es consecuencia de accionar rápidamente con soluciones coherentes y positivas. Relaciones: Es importante tomar la iniciativa, esto permitirá que otros sigan el ejemplo es decir imitarán esta acción. Responsabilidad: Esta cualidad va de la mano con el éxito, si se es responsable la consecuencia positiva y valedera será el éxito. Seguridad: Un líder seguro refleja confiabilidad y credibilidad; esto significa que un líder puede ser muy competente, pero si es inseguro no podrá compensar este déficit. Por tal motivo de recordar que nunca su éxito deberá sobrepasar a su seguridad, porque la consecuencia es la autodestrucción. Este factor no solo se cumple en los seguidores sino también en el líder. Autodisciplina: La conquista de sí mismo conlleva al auto pertenencia. Es decir que a la primera persona que tiene que dirigir es así mismo; esto significa autodirección. Para que pueda alcanzar el éxito es que empiece a desarrollar y potencializar la autodisciplina. Conlleva a prepararse todos los días en diferentes disciplinas. Servicio: Asistir a los demás y amarlos; se dejará las propias posiciones.

El servicio es una cualidad del líder; en este sentido, no siempre será comprendido. Aprender: Es ingresar a un proceso sistemático, continuo y metódico de aprendizaje de los miembros del grupo como del mundo y su realidad. Visión: Un excelente líder es aquel que visualiza el futuro como posibilidades antes que sean obvias. (Maxwell J, 2000).

Habilidades de liderazgo: Todos los líderes cualesquiera que este sea tiene particularidades (conocimientos, valores, ética, carácter, conocimiento, creencias, destrezas, valentía entre otros), esto permite que otras personas tengan sentimientos de dignificación y confianza de seguirlo. Proporcionan un sentimiento de amistad, familiaridad y de hermandad, lo que hará que reúna a las tropas y levantar la moral cuando existen obstáculos y dificultades.

Visión: Todo líder posee la capacidad de aumentar la productividad en los espacios que se necesitan que existan mejoras. Originan e instauran objetivos y metas que pueden presentar en forma clara la visión de sus empleados, subordinados y colaboradores; de esta manera se sentirán motivados para lograrlos.

El líder busca que su equipo se desarrolle y alcance un rendimiento alto pues tienen los mismos objetivos, misión, visión y metas que son comunes; porque tienen la misma visión.

Los líderes buscan positivamente solucionar discrepancias y problemas. Solucionan contiendas al enfocarse en corregir dificultades sin afrentar el ego de las personas. Proporcionan soporte y experiencia a otros líderes y aprecian la capacidad de los dispositivos facultativos para solucionar conflictos.

El líder asume responsablemente las situaciones que lo ameritan y cuando las situaciones son exitosas permite que el grupo asuma el triunfo.

Capacitación - preparación: los líderes saben que hasta los errores pueden ser opciones de aprendizaje. Proporcionan una investigación y un análisis exhaustivo del tipo de rendimiento, preparación y asistencia para el desarrollo personal y profesional de los miembros del grupo, equipo u organización; de esta manera se podrá garantizar el incremento del éxito tanto individual y organizativo.

Tipología de los Estilos de Liderazgo: a) Indiferente. No hay jefe. -Este líder, no adquiere compromisos, mucho menos se preocupa por conseguir los propósitos institucionales; de la misma forma, se despreocupa de las necesidades de los trabajadores. Este líder sólo lo justo y necesario, es decir lo indispensable, la ley del menor esfuerzo, maneja la filosofía de

protegerse a sí mismo, tratando de evitar cualesquier cosas que le cree problemas. Todas estas actitudes y comportamiento de indiferencia de sus funciones, así como también de su equipo y por último su falta de compromiso lo ubican como un líder pésimo

b) Complaciente. El club social. -El centro de la atención es él mismo, su única preocupación es su persona y no en el equipo que él lidera; este líder satisface sus deseos, expectativas y necesidades. Por tal motivo otorga o proporciona grandes libertades al personal que forma su equipo, así como también que ellos decidan como efectuar las cosas. Para este líder, lo fundamental es conseguir un clima favorable, es decir donde ellos se sientan bien y se agrupen para poder ser más productivos. Las labores a realizar están secundarias en la jerarquía de importancia, si es que ocurre alguna dificultad con el personal.

c) Dictatorial. Produce o sucumbe. -Para este líder su principal objetivo es alcanzar la meta sin importar como se lo haga; lo que interesa es cumplirla siempre y cuando sea en forma eficiente y eficaz. Considera a las personas de su equipo como instrumentos o herramientas que deben estar dispuestos a trabajar y a cumplir órdenes las personas, es decir esta calibrados para funcionar correctamente. No toma en cuenta los anhelos, deseos, necesidades y expectativas de los integrantes de su grupo, porque estas se sitúan en la concepción de que debe ser terminado el trabajo a tiempo y que este bien realizado. Este líder solo concibe que deba organizar, planificar, coordinar, ejecutar, ejecutar y controlar el trabajo de sus subordinados.

d) Punto medio. Este líder está en el nivel central de las dimensiones importantes. A pesar de esto tiene una perspectiva muy equilibrada, pero para él asume en forma relativa sus funciones, tareas y de las personas de su equipo. Es decir, no siente preocupación. Este tipo de liderazgo se plantea los objetivos de tal modo que los empleados no se sientan tan presionados, pero se deberá obtener resultados óptimos. Con este tipo de liderazgo se busca lograr las metas establecidas e intenta cumplir algunas perspectivas, de esta manera mantener “alegres”, pero que esto no le ocasiona dificultades.

e) Ideal. Creador de equipos. -Este Líder para Blake y Mouton es el que se mueve en los límites de la teoría Y de McGregor, en el sentido de que se provoca el compromiso de trabajar en grupo y la ayuda entre los empleados. Intentando implantar la interdependencia entre las expectativas del personal que lidera y la empresa. Al igual que en el anterior tipo, la

preocupación por el trabajo y por los empleados que están bajo su mando significa que se encuentra equilibrada. La diferencia reside en el grado de compromiso. Esto hace que los empleados se incluyan también, y estén consecuentes de que la obtención del objetivo se debe radicar en el tipo de trabajo que realizan. Este líder entiende que entre sus funciones está la dirección de los trabajos a realizar, debe organizar los objetivos de los empleados que son parte del equipo de trabajo con los objetivos de la empresa y alcanzar que consideren que son parte de la misma.

f) Oportunismo y paternalismo. -Subsiguientemente, se ampliaron en la rejilla de la malla gerencial, porque posteriores investigaciones evidenciaron otros roles enfocados a nuevas unidades de análisis de la elasticidad. Adyacente a este nuevo elemento, se le incrementó en dos (2) los tipos de líder, a pesar que casi no existía correlación con los valores alcanzados en los ejes.

g) Oportunista: Camaleón aprovechado. -Este tipo de líder no posee una ubicación precisa en la malla gerencial. Para este líder es rápido adaptarse en cualquier otro de los anteriores mencionado, en otras palabras, es adaptable para alcanzar ventajas, es decir depende de lo que le interese y lo beneficie. La supuesta adaptabilidad no es aplicada en favor de la empresa o del equipo que lidera. Lo único que busca es beneficio propio.

h) Paternalista. Manda y orienta. -Este tipo de líder combina dos arquetipos de liderazgo: el complaciente con el dictatorial esto dependerá de la circunstancia en que se encuentre. Enaltecerá y favorecerá a las personas de su equipo que hayan realizado un buen trabajo, así como también los que sigan normas. Pero a pesar de esto no permitirá sugerencia, mucho menos nuevas ideas ni cuestionamientos de sus órdenes.

Las dos Claves más Importantes de Liderazgo: Council (2009), considera que la confianza consignada en un liderazgo fuerte y con solidez, lo que indica que los colaboradores están satisfechos. La comunicación segura, positiva y efectiva por parte del liderazgo en tres áreas decisivos es importante para conquistar la seguridad de la organización y de los asociados: Apoyar y ayudar a los miembros y empleados a concebir la estrategia global de la organización. Apoyar y ayudar a los miembros y empleados a comprender, de qué manera pueden favorecer para conseguir metas importantes. En este caso, se debe mantener una

comunicación fluida con los colaboradores de la institución, y el papel que desempeña los empleados o miembros de una organización y que estos deberán estar íntimamente relacionado con las metas estratégicas de la empresa. Por esta razón un líder deberá siempre ser confiable y comunicar en forma clara la proyección futura de la organización.

Teoría de los Estilos de Liderazgo: Esta teoría fue desarrollada por El Doctor en Psicología industrial y Organizacional Robert Blake y la Dra. matemáticas Jane Mouton, (1985), conocida también como el modelo del Grid Gerencial y hasta la actualidad es la que se reconoce como uno de los enfoques más utilizado para clasificar los tipos de estilos de liderazgo dentro del diseño de la rejilla administrativa. Realizaron investigaciones exhaustiva donde concluyeron que los administradores – gerentes deberían prestar mucha atención no solo en lo producción sino también en las persona, por tal motivo Blake y Mouton idearon y diseñaron una técnica muy inteligente que permitía dramatización de los intereses y necesidades; creando la rejilla de resultados; esta ha sido utilizada por la gran mayoría de la empresas y organizaciones como una técnica para la capacitación de los jefes, administradores; de esta manera identificar las diferentes composiciones de estilos de liderazgo.

Mouton y Backer este modelo fue perfeccionando por estos investigadores cuando se encontraban laborando como asesores en Exxon. Es aquí que hubo la necesidad de desarrolla dicha rejilla, basados en la X e Y de Douglas McGregor; esta serviría como recurso para localizar el punto en donde se encontraba. Por eso fue necesario elaborar una batería de preguntas con sus respuestas en donde se determina una calificación hasta nueve en cada eje $89 \times 9 = 81$ modos de ejercer el liderazgo). Los resultados dependerán en donde este situada la empresa; es aquí donde se conoce el tipo de liderazgo que se ejerce.

En el mundo del liderazgo no existen los extremos. Se busca que los miembros de una empresa, organización o institución desarrollen habilidades de liderazgo capaces de actuar de manera efectiva en cualquier tipo de situación. Lo que permite una excelente productividad y desarrollo o crecimiento personal y profesional de los empleados.

Liderazgo transformacional: Hasta nuestros días no existe un concepto definitivo sobre lo que implica el término “liderazgo”. En base a eso, varios autores han aportado una definición que indica tipologías precisas del liderazgo.

Por ejemplo, Chiavenato lo define como “La forma cómo influye en un ambiente entre personas, la cual es dirigida a través mediante procesos comunicacionales para llegar a conseguir varios objetivos específicos”. (CHIAVENATO, 2000)

Bass (2009) definió al Liderazgo Transformacional como la conexión significativa que tiene el líder con sus seguidores y que inmediatamente dicho líder se siente más confiado, respetado y admirado por sus subalternos.

Asimismo, Gibb (como se cito en Palomo, 2013) menciona que el liderazgo puede ser definido como un cargo, es decir el papel que desarrolla una persona en una organización, esto indica que influye con la aceptación del individuo o por un grupo de trabajo de manera voluntaria; sobre todo el líder es un individuo con una autoridad visible sobre los logros de los objetivos grupales en la organización.

Cantón (2001) propone como definición que el liderazgo es una influencia procesual sobre las acciones que los demás, individual o colectivamente, realizan con miras al logro de objetivos comunes.

De la misma forma, Covey (1997) hace mención sobre lo que busca el líder transformacional, el cual es realizar un cambio en las personas y a los establecimientos en el significado exacto de la palabra, modificando sus mentes y sus corazones, incrementando su visión, su instinto y su entendimiento, esclareciendo sus objetivos, consiguiendo que las personas se comporten de forma adecuada a la axiología e identidad institucional, buscando el cambio continuo que se haga permanente e impulse al resto a hacer lo mismo, según la planificación estratégica del equipo.

Es sumamente importante ya que en una organización lo ideal es que cada gerente (o jefe administrativo) posea habilidades de liderazgo para poder dirigir a su personal encargado no solo con la autoridad que le confiere su puesto si no por respeto o admiración.

Sin embargo, en la práctica esto es difícil de realizar. Por lo tanto, el desarrollo del liderazgo es importante para mantener un ambiente de crecimiento profesional en un entorno de trabajo.

El liderazgo comenzó a ser estudiado desde el siglo XXI, se plantearon entonces dos grandes teorías que explicaban esta habilidad, las cuales son:

Teorías de los rasgos: se desarrolló a partir de la investigación del líder, se intentó definir características físicas que constituían a un líder; tales como la contextura física, la clase social, la fluidez verbal, entre otras.

Sin embargo, no se pudo llegar a una serie de características físicas o tangibles que deberían tener los líderes y por eso se concluyó que la respuesta a lo que hace un líder debería estar en su forma de actuar (comportamiento).

Teorías del comportamiento: de acuerdo a los estudios de distintas universidades se crearon nuevas teorías de liderazgo. Los principales:

Universidad de Iowa: Estilo democrático: líder que decreta y asigna actividades a sus subordinados. Estilo autocrático: líder que involucra a los empleados en la toma de decisiones. Estilo laissez-faire: ofrece libertad al empleado de que cumpla los objetivos obrando por sus propias consideraciones.

Estudios de la universidad de Michigan: Líder orientado hacia los empleados: enfocado hacia las relaciones interpersonales del recurso humano. Líder orientado hacia la producción: enfocado a cumplir con los procesos y metas de la empresa. Liderazgo transformacional: los líderes proporcionan atención a cada empleado y tienen gran impacto en ellos, el líder inspira constantemente a sus subordinados y por eso aquellos se esfuerzan notablemente en sus actividades. Se evalúa a través de la conducta o comportamiento y del cumplimiento del rol que tiene en la organización.

En esta dimensión vamos a explorar al líder transformacional o liderazgo carismático. Este tipo de liderazgo se operacionaliza en tres dimensiones que son analizadas para determinar de qué manera se puede aplicar dentro de la empresa.

Influencia idealizada, la que consigue la evaluación de la manera en la que el líder es ensalzado por el resto de los trabajadores y las consecuencias que se presentan para alcanzar los objetivos de la organización y de cada trabajador.

La confianza mostrada en alto grado que posea el colaborador con su líder admite que estén listos a asumir riesgos y metas que posiblemente serán desafíos significativos para sus carreras profesionales. A través de esta dimensión se puede conocer lo fundamental de las

actitudes que muestre el líder y que impactarán en la visión de los colaboradores sobre las actividades planteadas.

Motivación inspiracional: Está referida a la manera en la que los líderes se muestran creativos, innovadores y desarrollan nuevas formas de acercarse a la solución de los problemas, con la finalidad de obtener un alto compromiso de todos, lo que no es para nada fácil; en este caso se necesita un diseño adecuado y efectivo para alcanzar las metas propuestas. El líder debe estimular emocionalmente a los trabajadores, lo que deviene importante para desarrollar el aspecto creativo en la persona que lidera y en cada uno de los integrantes de la institución. El talento humano de la institución se desarrolla con la participación activa de los trabajadores en la toma de decisiones nuevas para llegar a la solución de los asuntos problemáticos.

Consideración individualizada: En este cuarto aspecto, el líder transformacional debe propiciar una consideración individualizada. Este aspecto se refiere a la necesidad de dar respuesta inmediata a cada una de las necesidades de la persona en forma individual.

Al registrar la individualidad de cada una de las personas de la empresa, el jefe puede brindar apoyo o coaching a sus colaboradores para que estos sientan que, que son valorados por su individualidad.

Por este motivo, la formulación del problema se sintetizó en la siguiente pregunta: ¿Cómo desarrollar el liderazgo transformacional en la plantilla docente de Bachillerato Internacional en la U.E Dolores Sucre de Guayaquil, en el 2018?

Esta investigación determinó el nivel de liderazgo transformacional en los docentes que pertenecen al Programa de Bachillerato Internacional, así mismo considera que es necesario aplicar una nueva metodología de aprendizaje, de compromiso y de responsabilidad de liderazgo que produzca cambios significativos y realmente importantes en los miembros de la entidad educativa, más que nada que exista el deseo de ser el ejemplo a seguir para sus estudiantes porque son ellos quienes visualizan los comportamientos de los docentes.

Este estudio es un aporte información científica en el campo de la investigación que permitirá desarrollar otras investigaciones modelos o esquemas similares sobre el liderazgo transformador en el campo de la educación.

En cuanto al aporte social porque permitió que los docentes del Programa de Bachillerato Internacional de la UE “Dolores Sucre”, mejores niveles de integración y entendimiento para la realización de sus actividades y por ende incidir en el desarrollo de la comunidad educativa, y la sociedad.

Por último, en cuanto a lo que respecta al nivel personal de esta investigación se considera novedosa e importante porque investigación es interesante porque ofrece no solo a la plantilla docente de bachillerato internacional de la Unidad Educativa “Dolores Sucre”, sino también a los alumnos y a los graduados, un brazo paralelo de apoyo en el manejo del liderazgo transformacional y las buenas relaciones en la Unidad Educativa, para brindar un servicio de mejores características.

De allí que el estudio es significativamente importante porque trata de identificar los elementos distintivos del liderazgo del director y de los docentes, desde la percepción del colectivo académico de la institución estudiada para así, luego de la investigación, relacionar estos resultados con otras variables que ayuden a mejorar el ambiente y los resultados educativos.

Este estudio es importante porque expone la realidad existente del déficit de liderazgo transformacional y de cualidades del mismo; empezando desde la autoridad y es transferida a los docentes que se encuentran en el integrando el Programa del Bachillerato Internacional, en una de las unidades educativas más prestigiosa de la ciudad de Guayaquil – Ecuador, porque es considerada como EMBLEMÁTICA, situación que es preocupante por la designación que le han dado; más aún cuando maneja supuestamente estándares de calidad educativo.

Otro aspecto que considera importante este estudio es porque dará paso a nuevas investigaciones; así mismo hacer seguimientos sobre la evolución o avances que son necesarios para mejorar el tipo de liderazgo transformacional o que se ejerza este tipo de liderazgo en la institución educativa, más cuando pertenece al Programa de Bachillerato Internacional.

La hipótesis planteada fue de tipo descriptivo, pues, por la naturaleza de la investigación, no se puede aplicar la estadística inferencial; en este caso se planteó que la plantilla docente del

Bachillerato Internacional de la Unidad Educativa Dolores Sucre 2018, presenta un bajo nivel de liderazgo transformacional.

El objetivo General fue determinar el nivel de liderazgo transformacional en la plantilla docente del Bachillerato Internacional de la Unidad Educativa “Dolores Sucre” Guayaquil-Ecuador 2018.

Los objetivos específicos fueron cuatro, a saber: Determinar la existencia de cualidades del líder transformacional entre los maestros del Bachillerato Internacional en la U.E Dolores Sucre de Guayaquil. Establecer el nivel de motivación inspiracional en la plantilla docente de bachillerato internacional de la Unidad Educativa “Dolores Sucre” Guayaquil- Ecuador, 2018. Determinar el nivel de influencia idealizada entre los maestros del Bachillerato Internacional en la U.E Dolores Sucre de Guayaquil. Especificar el nivel de consideración individualizada en los maestros del Bachillerato Internacional en la U.E Dolores Sucre de Guayaquil.

II. MÉTODO

2.1 Tipo y Diseño de investigación

Es una investigación de diseño descriptivo-propositivo, porque expondrá los comportamientos de los docentes pertenecientes al bachillerato internacional con respecto al liderazgo que actualmente manejan dentro de la Unidad Educativa Fiscal Dolores Sucre (Hernández Sampiere, Fenández, & Baptista, 2014). Luego de identificar las características del liderazgo se propone un plan de capacitación en liderazgo transformacional.

Se denomina transversal debido a que la recopilación de datos se realiza en un único momento. Además, es una investigación no experimental porque no se manipulará intencionalmente las variables (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

Con respecto al tipo de estudio es cuantitativo porque se aplicará tablas de frecuencias y de porcentajes, las mismas que dieron resultados de los objetivos planteados previamente. Este enfoque se caracteriza porque se aplicó un cuestionario que abarca todos los objetivos de la investigación que fueron analizados estadísticamente para verificar, aprobar o rechazar la hipótesis definir la variable operacional (Rodríguez, 2010).

El esquema del diseño es el siguiente:

M: ----- L

Dónde:

M: Muestra

L: Liderazgo transformacional

2.2 Variables y operacionalización.

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
Liderazgo transformacional	Bernard M. Bass (2009) definió al Liderazgo Transformacional como la conexión significativa que tiene el líder con sus seguidores y que inmediatamente dicho líder gana la confianza, respeto y admiración de sus seguidores.	Es el impacto de la personalidad del líder en el equipo a su cargo y que se refleja en una influencia idealizada, movida por motivación inspiracional y consideración individualizada.	Motivación inspiracional Influencia idealizada Consideración individualizada	Asume Compromiso. Imita el Modelo. Brinda apoyo Se muestra como ejemplo. Organiza la Participación. Muestra identidad institucional Participa en Preparación continúa Presta Atención Se comunica asertivamente	Cuestionario con escala Likert

Tabla 1 Variables y operacionalización

2.3 Población y muestra

2.3.1 Población

La población está conformada por 129 docentes de la Unidad Educativa Dolores Sucre, entre ellos 19 que pertenecen directamente al cuadro de personal del Bachillerato Internacional.

2.3.2 Muestra

Teniendo en cuenta la accesibilidad y la disposición de los participantes, la muestra estuvo constituida por los 19 maestros que conforman el cuerpo de personal del Bachillerato Internacional en la U.E Dolores Sucre.

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad:

La recogida de datos se realizó aplicando la técnica de la encuesta; con ella se pudo obtener información importante. Se operacionalizó por medio del siguiente instrumento:

2.4.1 Instrumento

Cuestionario. - Se elaboró con escala de Likert, basada de 30 preguntas cerradas separadas en 3 categorías: Motivación Inspiracional, Influencia Idealizada y Consideración Individualizada, que se aplicó a los maestros de Bachillerato Internacional en la U.E Dolores Sucre. La validación se realizó por medio de Juicio de expertos (3) y la confiabilidad se obtuvo aplicando el Alfa de Cronbach cuyo índice arrojó 0.781.

2.5 Método de análisis de datos

Deductivo. -Como la investigación es cuantitativa lógicamente es deductivo porque pasó de lo general a lo particular, es decir, de las leyes y teoría a los datos.

Análisis. -Se procedió a revisar de forma ordenar los elementos de un fenómeno de cada uno de ellos por separado. Se extrajo lo particular de lo general y su propósito fue analizar cada parte para concluir si las partes se relacionan.

Síntesis. -Se relacionó los hechos aparentemente aislados para relacionarlos con las diferentes teorías y luego unificarla.

Para recoger la información se aplicó un cuestionario basado en el variable liderazgo transformacional.

2.6 Aspectos éticos

Se respetó irrestrictamente el derecho individual al anonimato; por tal motivo, tanto los instrumentos como la presentación de resultados, evitó colocar nombres o pistas que puedan vincular los datos con los participantes en la muestra.

En cuanto a la unidad educativa, se tramitaron, con formalidad y ante los directivos, las autorizaciones necesarias para llevar adelante el estudio, obteniendo los permisos para que la investigación se pueda ejecutar con éxito.

III. RESULTADOS

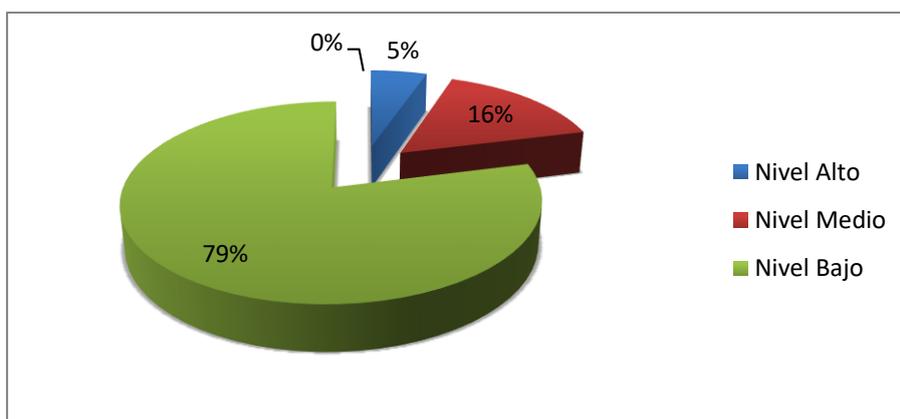
Tabla 2 Nivel de Liderazgo Transformacional

ESCALA DE LIDERAZGO	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Nivel Alto	1	5%
Nivel Medio	3	16%
Nivel Bajo	15	79%
TOTAL	19	100%

Fuente: Docentes del Programa del Bachillerato Internacional

Elaboración propia

Gráfico 1 Nivel de Liderazgo Transformacional



Fuente: Docentes del Programa del Bachillerato Internacional

Elaboración propia

Interpretación. - De la muestra de 19 docentes que integran la plantilla del Programa de Bachillerato Internacional, se demuestra con las preguntas 3, 5, 6, 7, 8, 12, 13, entre otras con un resultado del 79% de nivel bajo que no existe liderazgo en la U.E Dolores Sucre.

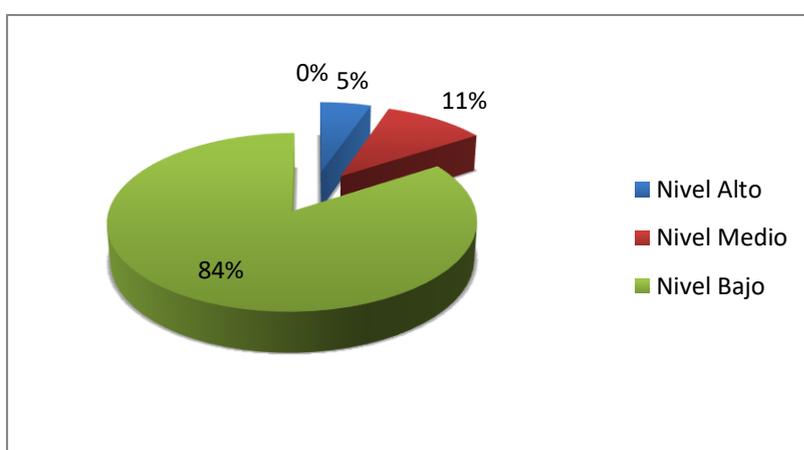
Tabla 2 Cualidades de Liderazgo

ESCALA DE LIDERAZGO	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Nivel Alto	1	5%
Nivel Medio	2	11%
Nivel Bajo	16	84%
TOTAL	19	100%

Fuente: Docentes del Programa del Bachillerato Internacional

Elaboración propia

Gráfico 2 Cualidades de Liderazgo



Fuente: Docentes del Programa del Bachillerato Internacional

Elaboración propia

Interpretación. - De la muestra de 19 docentes que integran la plantilla del Programa de Bachillerato Internacional, se demuestra con las preguntas 3, 4, 5, 6, 10, 11, 12, entre otras con un resultado del 84% de nivel bajo que en la U.E Dolores Sucre muestran carencia de características de liderazgo.

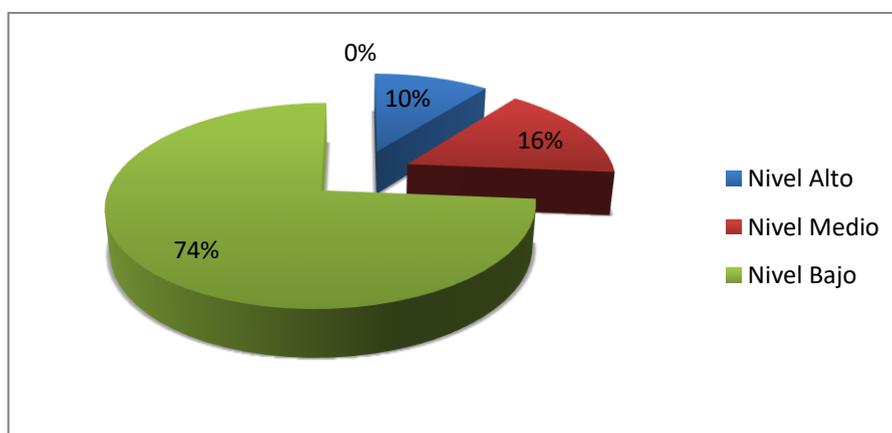
Tabla 3 Nivel de Motivación Inspiracional

ESCALA DE LIDERAZGO	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Nivel Alto	2	10%
Nivel Medio	3	16%
Nivel Bajo	14	74%
TOTAL	19	100%

Fuente: Docentes del Programa del Bachillerato Internacional

Elaboración propia

Gráfico 3 Nivel de Motivación Inspiracional



Fuente: Docentes del Programa del Bachillerato Internacional

Elaboración propia

Interpretación. - De la muestra de 19 docentes que integran la plantilla del Programa de Bachillerato Internacional, se demuestra con las preguntas del 1 al 10 con un resultado del 74% de nivel bajo que no existe motivación inspiracional en la U.E Dolores Sucre.

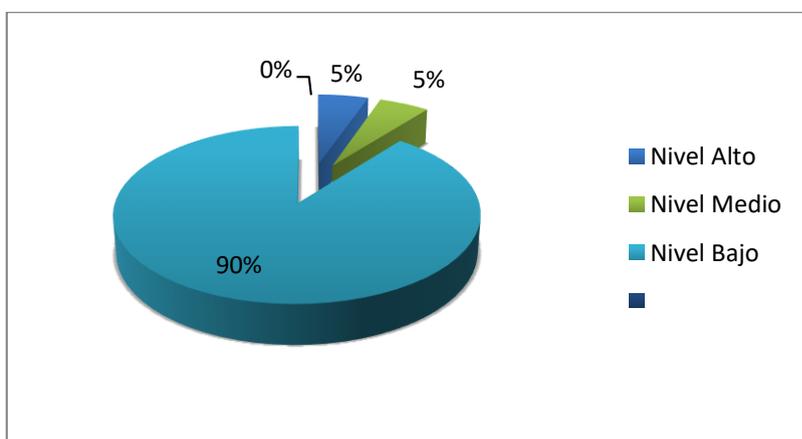
Tabla 5 Nivel de Influencia Idealizada

ESCALA DE LIDERAZGO	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Nivel Alto	1	5%
Nivel Medio	1	5%
Nivel Bajo	17	90%
TOTAL	19	100%

Fuente: Docentes del Programa del Bachillerato Internacional

Elaboración propia

Gráfico 4 Nivel de Influencia Idealizada



Fuente: Docentes del Programa del Bachillerato Internacional

Elaboración propia

Interpretación. - De la muestra de 19 docentes que integran la plantilla del Programa de Bachillerato Internacional, se demuestra con las preguntas del 11 al 20 con un resultado del 90% de nivel bajo que no existe una influencia idealizada en la U.E Dolores Sucre.

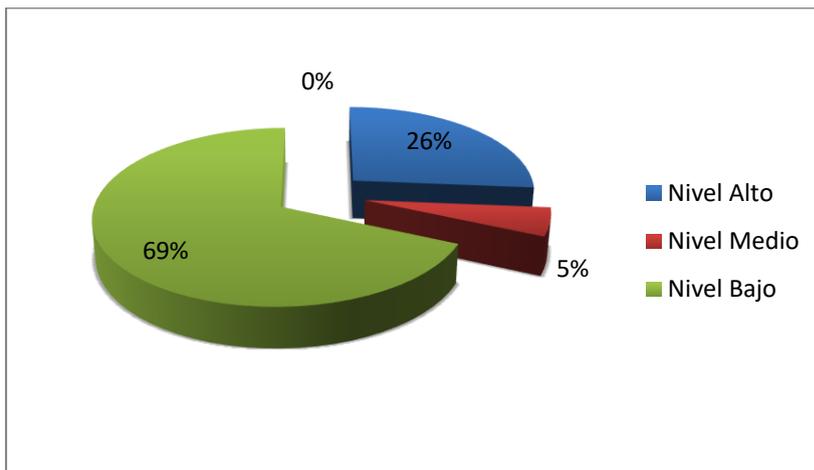
Tabla 6 Nivel de Consideración Individualizada

ESCALA DE LIDERAZGO	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Nivel Alto	5	26%
Nivel Medio	1	5%
Nivel Bajo	13	69%
TOTAL	19	100%

Fuente: Docentes del Programa del Bachillerato Internacional

Elaboración propia

Gráfico 2 Nivel de Consideración Individualizada



Fuente: Docentes del Programa del Bachillerato Internacional

Elaboración propia

Interpretación. - De la muestra de 19 docentes que integran la plantilla del Programa de Bachillerato Internacional, se demuestra con las preguntas del 21 al 30 con un resultado del 69% de nivel bajo que no existe una consideración individualizada en la U.E Dolores Sucre.

IV. DISCUSIÓN

Para analizar el objetivo general que fue la determinación del nivel de liderazgo transformacional entre el equipo docente del Bachillerato Internacional en la U.E Dolores Sucre, se pudo determinar que, de la muestra de 19 docentes que integran la plantilla del Programa de Bachillerato Internacional, se observa un resultado del 79% de nivel bajo que no existe liderazgo en la Unidad Educativa “Dolores Sucre”. Estos resultados indican que los directivos de la Unidad Educativa “Dolores Sucre” así mismo, Covey (1997) hace mención sobre el objetivo del liderazgo transformacional, el cual es realizar un cambio en las personas y a los establecimientos en el significado exacto de la palabra, modificando sus mentes y sus corazones, incrementando su visión, su instinto y su entendimiento, esclareciendo sus objetivos, haciendo que el comportamiento sea congruente con las creencias, principios y valores. Se asume coincidencia con lo que indica Barbosa y Contreras (2013) en su tesis llega a concluir que el planificar y controlar son mecanismos necesarios para el mantenimiento de una empresa estable; en este sentido, el líder transformacional concluye que la planificación y el control son medios para mantener estabilidad en una organización. El liderazgo transformacional lleva a conseguir los propósitos organizacionales de forma rápida.

Por otro lado, al analizar el objetivo de determinar el nivel de motivación inspiracional en la plantilla docente del Bachillerato Internacional de la Unidad Educativa “Dolores Sucre” Guayaquil-Ecuador 2018, se consigue que, de la muestra de 19 docentes que integran la plantilla del Programa de Bachillerato Internacional, se demuestra con las preguntas del 1 al 10 con un resultado del 74% de nivel bajo que no existe motivación inspiracional en la Unidad Educativa “Dolores Sucre”. Se encuentra discrepancia parcial con lo que encontró Bracho y García (2013) quien concluyó que liderar transformacionalmente es un proceso directivo que implica buscar que el contexto cambie para mejor, pues se reconoce como uno de los aspectos fundamentales para cambiar la realidad y alcanzar las metas institucionales. También se coincide con Barbosa, F., Contreras, D. (2013) quien en su tesis concluye que las metas institucionales se alcanzan con el ejercicio del liderazgo transformacional con una mirada desde los aspectos extrínsecos. Un pensamiento similar asumen Cruz y Salanova y Martínez (2013) quienes indican que el liderazgo transformacional es útil porque, con él, se contribuye a motivar a los trabajadores y a los grupos de apoyo, con los que se llega a resultados alentadores.

En cuanto al determinar el nivel de influencia idealizada en la plantilla docente del Bachillerato Internacional de la Unidad Educativa “Dolores Sucre” Guayaquil-Ecuador 2018, se tiene que, de la muestra de 19 docentes que integran la plantilla del Programa de Bachillerato Internacional, se demuestra con las preguntas del 11 al 20 con un resultado del 90% de nivel bajo que no existe una influencia idealizada en la Unidad Educativa “Dolores Sucre”. Se identifica coincidencias con Durán y Castañeda (2015) quienes arriban a la conclusión que el liderazgo organizacional debe propiciar la consecución de objetivos organizacionales y el desarrollo, sea individual y colectivo. Se discrepa con Castro-Silva (2015) en su tesis indica que una de las dimensiones que mejor se percibe es la influencia idealizada, que se encuentra en los docentes con una predominancia.

En la misma línea, cuando se buscó determinar el nivel de consideración individualizada en la plantilla docente del Bachillerato Internacional de la Unidad Educativa “Dolores Sucre” Guayaquil-Ecuador 2018, se tuvo que, de la muestra de 19 docentes que integran la plantilla del Programa de Bachillerato Internacional, se demuestra con las preguntas del 21 al 30 con un resultado del 69% de nivel bajo que no existe una consideración individualizada en la Unidad Educativa “Dolores Sucre”. En esta línea se concuerda con Bracho Parra, O., & García Guilianny, J. (2013) considera de suma importancia: la satisfacción de los empleados, el esfuerzo extra y la efectividad como consecuencia del primer factor mencionado (satisfacción). En esta línea se concuerda con González, O. (2013) en su tesis llega a concluir que los maestros muestran características que configuran el modelo humanista que se centra en la persona, otorgando propuestas de solución a los problemas de los alumnos, lo que lleva a que sus aprendizajes sean mejores. Se discrepa con Castro-Silva (2015) en su tesis las dimensiones de estimulación intelectual y consideración individualizada, son las que mejor se perciben tanto a la directora como en los docentes.

V. CONCLUSIONES

Existe un nivel bajo de liderazgo transformacional en la plantilla docente del Bachillerato Internacional de la Unidad Educativa “Dolores Sucre” Guayaquil-Ecuador 2018, pues el 79% de los encuestados lo percibe de esa manera.

Queda establecida la existencia de un nivel bajo de motivación inspiracional en la plantilla docente del Bachillerato Internacional de la Unidad Educativa “Dolores Sucre” Guayaquil-Ecuador 2018, pues el 74% de los miembros de la muestra lo percibe de esa manera.

Se demostró que existe un nivel bajo de influencia idealizada en la plantilla docente del Bachillerato Internacional de la Unidad Educativa “Dolores Sucre” Guayaquil-Ecuador 2018, pues el 90% de los encuestados considera que ese es el nivel en la institución.

Se identificó un nivel bajo de consideración individualizada en la plantilla docente del Bachillerato Internacional de la Unidad Educativa “Dolores Sucre” Guayaquil-Ecuador 2018, pues el 69% de los miembros de la muestra lo percibe de esa manera.

VI. RECOMENDACIONES

Se recomienda a los directivos de la Unidad Educativa “Dolores Sucre” efectuar constantes talleres, capacitaciones participativas y proactivas que resulten en acuerdos y compromisos de cambios significativos, a nivel personal e institucional, lo que conllevará a que las cualidades de los potenciales líderes transformacionales que sirvan de ejemplo y puedan influenciar de manera positiva en el resto de miembros de la entidad educativa.

Instar a la máxima autoridad de la Unidad Educativa “Dolores Sucre” a ser una parte activa del cambio en cuanto al ambiente laboral, que tome sus funciones como líder designado y por las capacidades personales, es decir; es decir ser parte de la solución de las dificultades que se presenta dentro de la institución y no parte del problema, más bien que pueda ser empática y proactiva a lo que respecta a las necesidades del personal que está a su cargo.

Que la dirección de la institución educativa realice acciones dirigidas a la convivencia armónica y de cultura de paz, en donde un punto importante es la motivación, pensar en función de los demás y no en solo los beneficios personales; esto significa que se debe efectuar actividades como “Un compartir”, “Día de Convivencia Armónica” o un “Viaje de Conocerse o Reconocerse como Persona, como Amigo y como Compañeros de Trabajo”.

Por último, se sugiere, a la Dirección de la Zona Distrital N° 8, que en base a los resultados se realicen otras investigaciones que continúen con las indagaciones sobre el liderazgo transformacional tanto en la Unidad Educativa Fiscal “Dolores Sucre”, como en aquella que maneja el Programa de Bachillerato Internacional para que den continuidad a este tipo de estudios.

REFERENCIAS

- Barbosa F, & Contreras D, .. (2013). Del Liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio organizacional. Madrid, Espana: Diversitas: Perspectivas en Psicología.
- Bass B, & Avolio B, .. (2000). MLQ: Multifactor Leadership Questionnaire. Redwood City, CA: Mind Garden.
- Bass B, & Riggio R, .. (2006). Transformacional leadership. Nueva Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Publishers. .
- Bass B.M, .. (2009). Manual de liderazgo: Teoría, investigaciones y aplicaciones gerenciales. New York, USA: New York: Free Press.
- Bernard M. Bass, .. (1985). Leadership and performance beyond expectations. New York, EE.UU: Free Press.
- Bernard, M. B. (2006). Dos décadas de investigación y desarrollo en Liderazgo Transformacional. Redalyc. Org, Center for Leadership Studies, State University of New York, Binghamton, USA. <http://www.redalyc.org/html/342/34202702/>.
- Blake R. R. (1985). The Managerial Grid III: The Key to Leadership Excellence. Houston, EE.UU: Gulf Publishing Co.
- Burns James M, .. (1978). Leadership. New York, EE.UU: Harper y Row.
- Cantón, .. (2001). Gestión de Recursos Humanos. Bogota, Colombia: McGraw-Hill.
- Castro-Silva. (2015). Dimensiones del Liderazgo transformacional predominantes en la Directora de La Institución Educativa Privada Federico Villarreal De La Provincia De Talara. Piura, Peru: Universidad de Piura.
- Castro-Silva, .. (2015). Dimensiones del Liderazgo transformacional predominantes en la Directora de La Institución Educativa Privada Federico Villarreal De La Provincia De Talara. Piura, Peru: Universidad de Piura.
- CHIAVENATO. (2000). Introducción a la Teoría General de la Administración. Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos82/inteligencia-emocional-adolescentes/inteligencia-emocional-adolescentes3.shtml>
- como se cito en Francia, .. (2010). Dinámica y técnicas de grupo. Madrid, España: CCS.
- como se cito en Palomo, .. (2013). Liderazgo y motivación de equipos de trabajo. Madrid, España: Editorial ESIC.
- Council N. M, .. (2009). Desarrollo del Liderazgo. Washington, DC, EE.UU: Technical Assistance, Training and Treatment Division.
- Covey S, .. (1997). Liderazgo centrado en principios. Barcelona, Espana: Paidos Iberica.
- Cruz, Y., & Rodea, M. (2014). “Liderazgo Transformacional como Herramienta de la Productividad de los Empleados. Caso: Empresa Textilera, Municipio Ixtapaluca. Ixtapaluca: Universidad Autonoma del Estado de México. Centro Universitario UAEM Amecameca. Licenciatura en Administración.
- Cruz-Ortiz V, Salanova M, & Martínez I, .. (2013). Liderazgo transformacional: Investigación actual y retos futuros. Barcelona, Espana: Universidad y Empresa.
- Cruz-Ortiz, V., Salanova, M., & Martínez, I. (2013). Liderazgo transformacional: investigación actual y retos futuros: Transformational leadership: Current research and future challenges. Revistas Educativa, <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/viewFile/2871/2344>.
- Drake T, & Roe W, .. (1999). The principialship. New York: Free Press.
- Durán G, Gisela M, & Castañeda D, .. (2015). Relación entre liderazgo transformacional y transaccional con la conducta de compartir conocimiento en dos empresas de servicios. Bogota, Colombia: Universidad Catolica de Colombia.

- Gallo A, & Vazconez E, .. (2015). Analisis del liderazgo institucional en la gestion escolar de la Unidad Educativa " Santa Maria D. Mazzarello". Quito, Ecuador: Universidad Politecnica Salesiana.
- González O, .. (2013). Características del liderazgo transformacional presentes en un grupo de docentes universitarios . Maracaibo, Venezuela: Universidad de Zulia.
- Hernández R, & otros, .. (2007). Metodología de la investigación. Mexico DF.: Interamericana Editores S. A. de C.V.
- Hernández Sampiere, R., Fenández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. México D.F.: 6ta. Edición. McGraw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. México: McGrae-Hill. Quinta Edición.
- IIPN (Irish Primary Principals' Network), . (2006). The Challenge of Recruiting and Retaining School Leaders. The Challenge of Recruiting and Retaining School Leaders (pág. 30). New Jersey: Joint Committe on Education and Science.
- INEC. (2017). Estadística Demográfica en el Ecuador: Diagnostico y pruebas. Quito, Ecuador: INEC.
- Leithwood, Mascall, & Strauss. (2009). Distributed leadership according to the evidence. EEUU: Editorial Routledge Press.
- Maxwell J, .. (2000). Las 21 Cualidades indispensables de un líder. Nueva York, EE.UU: Editores Caribe-Betania.
- Renny Y, .. (1990). Liderazgo para el ser humano. Bogota, Colombia: Liderazgo y Mercadeo.
- Retos Directivos. (01 de 07 de 2015). Harvad Deusto. Recuperado el 18 de 07 de 2018, de Cómo Desarrollar un Estilo de Liderazgo Transformacional: <https://retos-directivos.eae.es/como-desarrollar-un-estilo-de-liderazgo-transformacional/>
- Rodríguez G, Gil J, & García E, .. (1996). Métodos de investigación cualitativa. Malaga: Sage Publication.
- Rodríguez, M. (2010). Métodos de Investigación. México: 1ero.Edición. Universidad Autónoma de Sinaloa.
- Senge P, .. (1994). "La Quinta Disciplina: El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje". Barcelona: Granica.
- Weber M, .. (1964). Liderazgo, poder, autoridad y empatía. . New York: Free Press.

ANEXOS

ANEXO I

PROGRAMA DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

DATOS INFORMATIVOS

- 1.1. PROVINCIA: Guayas
- 1.2. INSTITUCIÓN EDUCATIVA: Unidad Educativa “Dolores Sucre”
- 1.3. PARTICIPANTES: Docentes, Directivos y comunidad educativa.
- 1.4. PROGRAMA: Programa del Bachillerato Internacional.
- 1.5. RESPONSABLE: Lic. Fanny Beatriz Venegas Vargas.

I. INTRODUCCIÓN

Nace la inquietud de diseñar un modelo de gestión basado en el liderazgo transformacional puesto a disposición de la Unidad Educativa “Dolores Sucre” de Guayaquil, Ecuador, como una buena estrategia para incidir en el mejoramiento de los procesos y estructura de una buena organización. Pienso que un modelo de gestión de liderazgo basado en las teorías de Bass (1994) quien origino sus bases en un liderazgo transformacional y que fueron estudiadas por diferentes teóricos como: Bernal, Gutiérrez, Stoner, Freeman, Gilbert y Rejas.

Permite lograr un buen liderazgo transformacional con equidad, y cumplimiento de responsabilidad en la Unidad Educativa “Dolores Sucre” a fin de mejorar la calidad de gestión al interior y exterior de las instituciones educativas, de acuerdo a su contexto situacional el líder debe adaptarse a condiciones variadas y saber cuándo aplicar un estilo de liderazgo para mejorar los tipos de liderazgo que actualmente existe en las instituciones educativas con la participación de las familias y comunidad. Lo que permitirá responder a sus necesidades, intereses, motivaciones de la gestión; por lo que es pertinente poner en práctica en la administración pública en el sistema educativo estrategias innovadoras orientadas a lograr una gestión pública adecuada que incida en la administración educativa del país.

La importancia de un buen liderazgo transformacional en las organizaciones educativas

permite lograr en términos de eficiencia y eficacia, objetivos y metas orientadas a mejorar la administración educativa. Se espera, con la aplicación del modelo de gestión basado en el liderazgo transformacional los resultados del presente trabajo, permitirá la máxima reflexión del personal directivo, jerárquico, padres de familia y estudiantes a fin de lograr un liderazgo transformacional en la comunidad educativa en la que puedan interactuar los grupos de referencia que la integran de manera armónica y comprometidos en el desarrollo y progreso de la labor educativa en general.

La participación de los docentes que asumen como directivos en esta propuesta es básica puesto que esto coadyuvara al desarrollo personal y profesional de cada individuo, permitiéndoles desde ya ser parte de la solución y no un problema más a la problemática social actual. Es importante dejar en claro las mejoras que logren las instituciones educativas y por ello se espera identificar como avanzan en el cumplimiento de los estándares e indicadores en la administración pública educativa.

II. JUSTIFICACIÓN

El liderazgo transformacional se entiende como un sistema de componentes que se trabajan conjuntamente, donde el mundo natural y real de los tipos de liderazgo que actualmente existe en las Instituciones Educativas no van acorde con una gestión de calidad. A partir de esta propuesta de gestión se busca mejorar el liderazgo en la Unidad Educativa “Dolores Sucre”.

En la actualidad educativa observamos un gran avance de la ciencia y la tecnología que han generado nuevos modelos educativos para hacer frente a las exigencias y demandas de la sociedad. En nuestro país se han suscitado diversas reformas educativas a partir de un Marco del Buen Desempeño Directivo, la autoevaluación institucional para fines de acreditación institucional, sus propósitos se encaminan a mejorar la calidad educativa, pero, ello depende de los niveles de planificación de la Institución Educativa, para brindar un servicio directivo eficiente, sus logros conllevaran a la valoración y reconocimiento de la Institución Educativa trasciende a otros horizontes, por ser una Institución pionera y sostenible, digno de ser imitado por otros por su prestigio alcanzado.

En el caso de la Provincia del Guayas, los modelos de gestión en la administración educativa que se dan en nuestro país no están dando los resultados deseados en documentos directrices, debido a que no se implementa estrategias de gestión que superen a modelos y

paradigmas tradicionales de administración.

-El Personal directivo de la institución educativa asume por medio de encargatura, teniendo en cuenta el nivel y tiempo de servicio de los docentes, el cual no es una buena estrategia.

-Su perfil como directivo no cumple en ser transformador.

-Poco trabajo en equipo, falta de iniciativa, apatía.

-No se cuentan con perfiles e indicadores de calidad.

-La gestión directiva es poco notoria, solo cumplen con sus horas de trabajo de encargatura de dirección.

-No se observa a un líder directivo y transformador

-Infraestructura, la mayoría de las instituciones educativas, carecen de ambientes pedagógicas o de dirección requeridos para el trabajo grupal.

-No hay compromiso de los actores institucionales

-No presenta u perfil integral, coherente y unificado de decisiones.

-Actualmente la gestión directiva no es eficiente y eficacia.

-No se realiza un auto diagnóstico: debilidades, fortalezas, dificultades y amenazas, donde podamos darnos cuenta de nuestras carencias.

-Poca supervisión, monitoreo y sistematización integrada con el personal directivo y jerárquico.

-Elaboración de documentos de gestión estratégica como el Proyecto Educativo Institucional que no se ponen en acción, es decir solo cumple un rol formal.

-La gestión no promueve el liderazgo con una visión compartida hacia la calidad educativa.

-No demuestran mayor responsabilidad en el cumplimiento de las actividades pedagógicas y administrativas que a cada cual corresponde.

-Realizan una administración institucional y pedagógica centrada en una participación

autoritaria.

-Actúa con actitud negativa en el accionar y en las comunicaciones.

-No existe responsabilidad para el cumplimiento de las acciones de gestión directiva.

-El director no orienta el trabajo de gestión directiva en la institución que representa por falta de un buen liderazgo transformador.

En este caso, la dificultad con mayor posibilidad de ser abordado y solucionar es que los directores no demuestran liderazgo transformador en hacer realidad los objetivos estratégicos relacionados con la planificación al momento de solucionar problemas de gestión directiva en las instituciones educativas. Por tal motivo mi investigación va enriquecer proponiendo un modelo de gestión que no puede ser fluido, impidiendo realizar una buena gestión directiva para un cambio en la calidad educativa centrada en el siglo XXI con cambios tecnológicos aportando una metodología basada en el Liderazgo transformacional de Bass. Chiavenato que nos orienta en la planificación, organizar, dirigir y controlar las organizaciones educativas.

El modelo de liderazgo transformacional va mejorar los estilos de liderazgo que actualmente se observa en estas instituciones educativas teniendo en cuenta la situación, que el líder sepa cuándo va aplicar el liderazgo transformacional y la motivación que estos seguidores tengan para desarrollar dichas actividades, con quien en qué circunstancias, en beneficio de una calidad de gestión educativa en el nivel inicial que es base de la educación peruana.

III. OBJETIVOS

Objetivo General:

Construir un modelo de gestión basado en el liderazgo transformacional

Objetivos Estratégicos:

-Proponer diferentes actividades que se vivenciara en los diferentes talleres dirigido para las directoras.

-Desarrollar estas actividades de acuerdo a las cuatro dimensiones del teórico Bass, refiriéndose al liderazgo transformacional.

IV. CARACTERÍSTICAS DEL PROGRAMA

Dinamizador.-El modelo permite que el director sea una persona con dinamismo y proponer diferentes medios para lograr un propósito definido por los objetivos que requiere la gestión directiva.

Sistemático.- El modelo permite que el director transmita y proponga reglas u orden de acuerdo a la visión compartida

Flexible.-El modelo permite que el director tenga una actitud siempre dispuesta a hacer ajustes a fin de establecer un estilo de liderazgo participativo y democrático.

V. FUNDAMENTACIÓN

Las Instituciones Educativas del Ecuador, como organizaciones formales, están sometidas a las influencias de factores económicos, sociales, políticos y culturales, así como a los cambios de los avances científicos- tecnológicos e interrelaciones de los miembros que las integran, quienes tienden a desarrollar actividades teóricas académicas y administrativas, unificando esfuerzos en su perfectibilidad.

En ese contexto de ideas, tales Instituciones presentan rasgos comunes en todos aquellos sistemas sociales abiertos, en el sentido de que incorporan energía del ambiente, convirtiéndola en producto característico del subsistema de educación básica regular, donde ocurren procesos y comportamientos individuales y organizacionales en función de los diversos cambios del desempeño directivo. Estos cambios que ocurren en las Instituciones, como consecuencia de tal desempeño, son el producto de acciones de liberales de acción, que están orientadas por la conducta demostrada el director, en función de su desempeño directivo.

En la actualidad los directores necesitan realizar la autoevaluación de dichas instituciones

educativas, una mayor pertinencia social, con evaluación y transformación continua de su labor e impacto; en este sentido se hace necesario fortalecer políticas de acción que vaya en beneficio de la articulación del desempeño directivo, determinando las áreas prioritarias de acción que necesitan reforzarse de acuerdo a los requerimientos surgidos del seno de las comunidades, con proyectos que vinculen las funciones de gestión de un liderazgo transformacional para responder efectivamente a las demandas solicitadas. (Gonzales, 2004).

En consecuencia, el comportamiento observado en algunos profesores directivos, como miembro integrante de la educación regular, durante su desempeño directivo, no se traduce en los resultados esperados por la nación, ya que no se justifica que existan directores que hasta la actualidad no cumplan proporcionalmente con las funciones, buscando un equilibrio ecuánime, afianzado en su responsabilidad social, en función de la adecuación entre lo que la sociedad espera de ella y lo que esta hace gestión social del conocimiento, a través de su influencia para liderar con su talento, otros contextos, no solo como acción de dirección, sino también frente a la comunidad científica institucional y fuera de esta, a través de la demostración de su función.

Se plantea porque las Instituciones peruanas, como organizaciones del conocimiento, aprenden, modifican y transfieren el saber, como reflejo de la generación de este, mediante el desarrollo de la gestión de los directivos; sino que se requiere, que esta no solo sea el producto de individualidades; sino que se convierta en el esfuerzo colectivo de sus potencialidades, como poseedores de talentos, con el propósito de que se lidere el saber y su hacer en las distintas acciones de la dirección, trabajando en forma integrada , asumiendo el compromiso y la responsabilidad social que le confieren a las Instituciones Educativas.

Para el aprovechamiento de esos talentos, entre los cuales se tienen los distintos equipos de profesores, se sugieren algunos lineamientos para desarrollar las competencias propias del desempeño directivo, en función de incorporar a la gestión los factores claves que definen el desarrollo de un liderazgo transformacional, como valor agregado, que garantice a esas funciones la calidad y pertinencia.

Para conceptualizar el modelo es preciso definirlo, según Carvajal (2008), las teorías y los modelos son instrumentos o esquemas conceptuales por los cuales los seres humanos

intentan articular de manera sistemática el conocimiento que se obtiene de la experiencia mediante el proceso de investigación. Ambos contribuyen a tener una imagen o representación de las diversas partes de la realidad. Estas representaciones pueden encajar o no con aquello que intentan reproducir. Son contrastables con la realidad, esta es una posición realista, el cual es su supuesto filosófico fundamental para la ciencia.

Epistemológicamente, la noción de modelos teóricos ha sido desarrollada según Padrón, (1998), como la construcción que establece relaciones de interdependencia o registros entre las distintas clases de hechos adscritos a esa realidad bajo estudio, indicando porque esos hechos ocurren del modelo en que ocurre.

El modelo puede considerarse como una especie de descripciones o representaciones de la realidad, hechos, situaciones, fenómeno, procesos, estructuras y sistemas, que, por lo general, está en función de unos supuestos teóricos o de una teoría. Dicha representación es una construcción racional de un campo de estudio concreto y suele presentarse en diferentes grado de abstracción (Carvajal, 2008). En consecuencia, se trata de una idealización, en cuanto que muestra las condiciones perfectas en las que se produce el fenómeno o sistema; y una aproximación esquematizada de este campo de estudio; es decir, no intenta representar la realidad como tal, sino solo aquellos aspectos o variables más importantes y significativas para el estudio.

En este contexto de ideas, la conceptualización del modelo se usa y se conforma con intención de resaltar explicaciones de la realidad, destacando la teoría que lo sustentan y una acción que se conecta con una realidad verificable. Por ello, un modelo es la construcción teórica que se puede hacerse praxis al representar a un sector de la realidad, que es susceptible de estudio y verificable; lo que implica que además de representar la teoría, debe evidenciar las condiciones en que se produce un fenómeno, estableciendo la conexión de lo abstracto con lo concreto (Nonaka,2000).

El modelo teórico metodológico diseñado tiene la capacidad de representar las características y relaciones fundamentales del fenómeno, proporcionar explicaciones y servir como guía para generar hipótesis teóricas y lineamientos estratégicos, asimismo brinda la posibilidad de ofrecer consideraciones de:

- 1.-Describir los aspectos teóricos que sustentan el modelo de gestión de acuerdo con las

competencias de gestión y el liderazgo transformacional.

2.- Crear una nueva competencia, la competencia de transformación, para incentivar la motivación de liderazgo en los directivos, en beneficio de la sociedad del Guayas, para tener Instituciones Educativas con visión compartida, transformadora, innovadora, productora y humana.

3.-Caracterizar el modelo propuesto de acuerdo con los resultados obtenidos en su estilo de liderazgo como es el autoritario, potenciando cada uno de los componentes que integran el modelo.

4.-Especificar la operatividad del modelo, reorientando las competencias propias del liderazgo transformador como alternativa para elevar el nivel de productividad administrativa.

VI. ESTRATEGIAS CLAVES PARA IMPLEMENTAR EL PROGRAMA

El modelo propuesto da a conocer una serie de alternativas, para mejorar y perfeccionando la gestión de las directoras en las instituciones educativas:

-Concientizar al director de su rol como líder directivo, para que se asuman las características propias del liderazgo transformacional, a través de talleres de formación, capacitación y perfeccionamiento.

-Institucionalizar la metodología de gestión basada en proyectos sociales, a través de la gestión.

-Concientizar y sensibilizar al director de la importancia que reviste para lograr una buena gestión de calidad y pertinencia social, el engranaje de las actividades del director conducentes a dar respuestas satisfactorias a las necesidades presentes en las comunidades.

-Fortalecer como eje transversal el liderazgo transformacional en todas las instituciones como un enfoque crítico y reflexivo.

-Establecer líneas de acción institucionalizadas que permitan articular, el liderazgo transformacional y ser líder directivo.

-Implementar programas permanentes de capacitación relacionadas con la ejecución de la gestión con un liderazgo transformacional con la finalidad de poder cumplir con esta labor.

vii. ACTIVIDADES DEL PROGRAMA

N o	NOMBRE DEL TALLER	OBJETIVOS	CONTENIDOS	ESTRATEGIA	RECURSOS
DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL					
Demuestra interés en ayudar a sus seguidores de ser motivados y tener una visión clara de los objetivos					
1	“SONRIENDO Y SALUDANDO	-Expresan emociones	Valoran e identifican cualidades	-Cuestionario inicial -Exposición -Socio drama -Reflexión -Cuestionario final	Directores -papelote -vestimentas
2	“CRECEMOS COMO PERSONAS”	-Identifican situaciones conflictivas.	Declaración universal de los derechos humanos	-Exposición de video -Socio drama	Directores -video -papelote -vestimenta
3	“CONVIVIMOS CON ARMONÍA”	-Fomentan la solidaridad afectiva.	-Iniciadores sociales	-Presentación de casos -Reflexión -Análisis	Directores -video -papelote
4	“SOY SOLIDARIO	-Participa en forma cooperativa en actividades con otros compañeros.	-Valor solidaridad	-Dinámica motivacional -Exposición previa -Juego de roles -Reflexión	Directores -papelote
ESTIMULACIÓN INTELECTUAL					
Proporcionar nuevas ideas y enfoques para solucionar problemas					

5	“TRABAJO Y SOY PARTE DEL GRUPO”	Cooperan con los agentes educativos para solucionar posibles problemas	Resolución de conflictos	-Cuestionario inicial -Dinámica motivacional -trabajo grupal -Retroalimentación -Lectura -Reflexión	Directores -separatas -papelote
6	“BUSCANDO ALTERNATIVAS “	-Desarrollan y aplican posibles alternativas.	-Estrategias de solución -Consenso	-Dinámica Motivacional -exposición previa -Juego de roles -Dinámica	Directores -separatas -papelote
INFLUENCIA IDEALIZADA Actúa de modo que sus seguidores lo vean como un modelo a seguir.					
7	“APRENDIENDO A SER LÍDER”	-Mejora sus habilidades sociales en este aspecto	Tipos de liderazgo	-Video -Análisis -Reflexión -Juego de roles	Directores -video -papelote
8	“SOY LÍDER”	-Se reconoce como líder	-Características de líder	-Socio drama -Reflexión -Juego de roles	Directores -vestimentas -papelote
9	“VIVO MI LIDERAZGO”	-Informa y hacen demostraciones de las conductas adecuadas	-Normas de convivencia	-Presentación de casos -Reflexión -Análisis -Retroalimentación	Directores -video -papelote
CONSIDERACIÓN INDIVIDUALIZADA Comparte líneas de comunicación con sus seguidores e intercambia y acepta sus ideas.					

10	“SIENDO ASERTIVOS”	- Crean actitudes positivas de comprensión e interés por los puntos de vista de los demás	-Asertividad -Comunicación y expresión oral	-Dinámica motivacional -Exposición -Juego de roles	Directores -video -papelote -fichas
11	“SABER ESCUCHAR”	-Espera su turno y mantiene sus convicciones	-Situaciones de afrontamiento	-Dinámica -Exposición previa -Juego de roles -Reflexión	Directores -separatas -papelote
12	“ESCUCHO Y ARGUMENTO MIS OPINIONES”	-Valora su turno y el de los demás. -Mantiene sus convicciones.	-Situaciones de afrontamiento y negociaciones	-Dinámica -Exposición previa -Juego de roles	Directores -vestimenta -papelote -separatas

Figura VI. Programa de Gestión basado en el liderazgo transformacional Fuente: La autora

ANEXO II
CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

A continuación, encontrará unas frases relacionadas con el trabajo en el colegio. El instrumento es anónimo, por lo que se le pide que responda con la mayor sinceridad posible a cada uno de los ítems propuestos, de acuerdo a como piense o actúe. Marque con un aspa (X) sobre el número que le corresponda, según la siguiente escala:

1. Totalmente en desacuerdo
2. En Desacuerdo
3. Ni de acuerdo Ni en Desacuerdo
4. De Acuerdo
5. Totalmente de Acuerdo

N°	DIMENSIONES E ÍTEMS	T.A	E.D	N.A	D.A	T.A
		1	2	3	4	5
Motivación inspiracional						
1	Los docentes no permiten que otras actividades interfieran en su labor					
2	El espíritu de trabajo de los docentes de la institución es alto					
3	Los docentes encuentran en el jefe un modelo.					
4	Las asambleas de los profesores suelen ser muy productivas					
5	El director comprueba la competencia de los maestros en el trabajo que realizan.					
6	El director demuestra su experiencia al enfrentar los problemas de la institución.					
7	El director ayuda a los docentes a resolver sus problemas personales.					
8	Los docentes cumplen con entusiasmo sus actividades laborales.					
9	Los docentes llevan a cabo su tarea con gran empuje, vigor y gusto.					

10	Los docentes invitan y comparten con sus compañeros en su casa.					
Influencia idealizada						
11	El director ayuda a los docentes a superar sus errores					
12	El director da el ejemplo trabajando mucho.					
13	El director ayuda personalmente a los docentes en sus problemas laborales.					
14	El grupo mayoritario de docentes se maneja democráticamente con los docentes que no están de acuerdo con ellos.					
15	El director se asegura de que los docentes cumplan eficientemente sus labores					
16	Los docentes de esta institución se muestran muy identificados con ella.					
17	El director aplica con justicia las normas					
18	El director es el primero en participar en las actividades programadas					
19	El director hace críticas constructivas.					
20	El director ayuda a los docentes a solucionar pequeños desacuerdos.					
Consideración individualizada						
21	El director se prepara bien cuando tiene que tratar un tema específico.					
22	El director se preocupa por los beneficios de sus docentes y hace lo posible por mejorarlos.					
23	Los docentes se dan el tiempo necesario para preparar informes administrativos.					
24	Cuando el director critica, propone soluciones.					
25	El director permite que los docentes puedan reunirse informalmente en los momentos de descanso.					
26	Los docentes pueden ser atendidos sin problema por el director					
27	El director llega antes a la institución que los docentes.					
28	El director ayuda personalmente a los docentes en el desempeño de sus tareas.					
29	Los docentes son informados regularmente de la marcha de la institución					

30	El director se preocupa de hacer conocer las metas que hay que cumplir.					
----	---	--	--	--	--	--

Confiabilidad según la aplicación del Alfa de Cronbach

**Desarrollo de liderazgo transformacional en la plantilla docente de la Unidad Educativa
"Dolores Sucre" Guayaquil- Ecuador, 2018**

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	8	100
	Excluido	0	0
	Total	8	100

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticas de
fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.781	30

Buena confiabilidad del instrumento, por tal motivo, se recomienda su aplicación.

ANEXO III
VALIDACIÓN DE ESTRUCTURA Y CONTENIDO DE FICHA DE ANÁLISIS
DOCUMENTAL SOBRE RENDIMIENTO ESCOLAR

Desarrollo de liderazgo transformacional en la plantilla docente de la Unidad Educativa “Dolores Sucre” Guayaquil- Ecuador, 2018

I. ESTRUCTURA:

INDICADORES	1	2	3	4	5
1. Las indicaciones son claras y precisas.					X
2. El número de ítems es adecuado.				X	
3. Tiene una organización adecuada.				X	
4. Los marcadores textuales ayudan a la comprensión.					X
TOTAL	18				

II. CONTENIDO:

INDICADORES	1	2	3	4	5
1. Guarda relación con los indicadores de la investigación.					X
2. La redacción es adecuada.				X	
3. El contenido es pertinente y relevante.					X
4. La complejidad es adecuada al público objetivo.					X
TOTAL	19				

OBSERVACIONES:

- Visto el instrumento Encuesta para recoger información sobre Rebelde adolescente y rendimiento escolar en estudiantes del primer año de Bachillerato General Unificado de la Unidad Educativa “El Triunfo”, 2018 y habiéndose realizado los correctivos necesarios, considero que es pertinente su aplicación.



 Dr. Marco A. Cabrera Atoche

ANEXO IV

VALIDACIÓN DE ESTRUCTURA Y CONTENIDO DE FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL SOBRE RENDIMIENTO ESCOLAR

Desarrollo de liderazgo transformacional en la plantilla docente de la Unidad Educativa Fiscal "Dolores Sucre" Guayaquil- Ecuador, 2018-2019

I. ESTRUCTURA:

INDICADORES	1	2	3	4	5
1. Las indicaciones son claras y precisas.					x
2. El número de ítems es adecuado.					x
3. Tiene una organización adecuada.					x
4. Los marcadores textuales ayudan a la comprensión.					x
TOTAL	19				

II. CONTENIDO:

INDICADORES	1	2	3	4	5
1. Guarda relación con los indicadores de la investigación.					x
2. La redacción es adecuada.					x
3. El contenido es pertinente y relevante.					x
4. La complejidad es adecuada al público objetivo.					x
TOTAL	19				

OBSERVACIONES:

- Visto el instrumento Encuesta para recoger información sobre Liderazgo Transformacional en la plantilla docente de la Unidad Educativa Fiscal "Dolores Sucre", 2018-2019 y habiéndose realizado los correctivos necesarios, considero que es pertinente su aplicación.

Lcda. Lethy Gallegos Muñoz MSc MSc

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Silvia S. León Panto con DNI N° 0911197008 Magister en de profesión Psicóloga Clínica Desempeñándome actualmente como Coordinadora del D. E. C. E. en la Escuela de Educación Básica Fiscal " Jorge Enrique Adoum " Guayaquil

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Guía de Pautas y Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Guía de Pautas UCV	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					✓
2. Objetividad					✓
3. Actualidad					✓
4. Organización					✓
5. Suficiencia					✓
6. Intencionalidad					✓
7. Consistencia					✓
8. Coherencia					✓
9. Metodología					✓

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Guayaquil a los 8 días del mes de julio del Dos mil DIESIOCHO.

Mgr. :
DNI : 0911197008
Especialidad : Psicología Clínica
E-mail : silvialeonpanto@hotmail.com


 Psc. Cl. Silvia S. León Panto

“Liderazgo transformacional en la plantilla docente de la Unidad Educativa “Dolores Sucre” Guayaquil-Ecuador 2018”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: GUÍA DE PAUTAS

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																					✓
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																					✓
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																					✓
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																					✓
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																					✓

ANEXO V
MATRIZ DE CONSISTENCIA

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1
7	1	1	1	1	1	2	2	2	3	3	3	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1
8	1	1	1	1	1	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1
9	1	1	1	1	1	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1
10	1	1	1	1	1	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
11	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	1
12	2	2	2	2	2	3	3	3	4	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	1
13	2	2	2	2	2	3	3	3	4	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	1
14	2	2	2	2	2	3	3	3	4	4	4	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	4	4	4	4	1
15	2	2	2	2	2	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	4	4	4	4	1
16	3	3	4	4	4	5	5	5	5	5	4	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	5	5	5	5	1
17	3	3	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	5	5	5	5	1
18	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	5	5	5	5	1
19	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	5	5	5	5	5	5	5	1

ANEXO VI

UNIDAD EDUCATIVA FISCAL "DOLORES SUCRE"



Guayaquil, 8 de mayo de 2018

Msc. María Magdalena Bernal Tigse
Rectora de la UEF "Dolores Sucre"

Presente.-

Tengo el agrado de saludarla cordialmente y al mismo tiempo informar que soy estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo – Tumbes – Perú, y estoy desarrollando un Trabajo de Investigación titulado "Desarrollo de liderazgo transformacional en la plantilla docente de Bachillerato Internacional del colegio Dolores Sucre-2018"; por tal motivo se solicita me permita tener acceso a su institución para aplicar encuestas y realizar talleres dirigidos a los docentes de BACHILLERATO INTERNACIONAL, con el fin de mejorar la calidad educativa.

Sin otro particular me despido agradeciendo anticipadamente la atención que le dé, ala presente.

Atentamente,


Lic. Fanny Beatriz Venegas Vargas
Maestrante
UCV - TUMBES

C.c. Archivo


28/05/2018
MSc. Magdalena Bernal
RECTORA
U.E.F. DOLORES SUCRE

ANEXO VII



ARTÍCULO CIENTÍFICO

1. **Título:** “Liderazgo transformacional en la plantilla docente de la Unidad Educativa “Dolores Sucre” Guayaquil – Ecuador 2018.
2. **Autor:** Venegas Vargas Fanny Beatriz fanny.venegas62@gmail.com
3. **Resumen:**

El presente trabajo de investigación fue realizado para conocer el nivel de liderazgo transformacional en la plantilla docente que integra el Programa de Bachillerato Internacional de la Unidad Educativa Dolores Sucre-2018. El objetivo general de este estudio fue el de determinar el nivel de liderazgo transformacional que los docentes tienen en la actualidad, en cuanto a la metodología, este estudio es de tipo descriptivo-propositivo, no experimental y cuantitativo, para obtener los datos correspondientes a los objetivos planteados previamente se aplicó un cuestionario de escala de Likert; la muestra fue de 19 docentes. Los resultados de esta investigación fueron reveladores, los docentes consideran que los niveles de liderazgo transformacional son muy bajos, empezando desde la máxima autoridad quien no ejerce liderazgo mucho menos transformacional, porque no apoya a los docentes, y no observa la falta de compromiso y responsabilidades en sus labores. Se evidencia dentro de la institución educativa que existe desmotivación entre los docentes debido a que no existe una interrelación apropiada. En cuanto a la hipótesis se pudo confirmar que los docentes del Programa del Bachillerato Internacional poseen un bajo nivel de liderazgo transformacional, lo cual afecta directamente el trabajo de los docentes con los estudiantes de dicho programa.

4. **Palabras clave:** Liderazgo, Liderazgo Transformacional, Docentes e Institución Educativa

5. **Abstract:**

This present study was realized to discover the level of the transformational leadership in the International Baccalaureate teachers staff Program. The general objective of this study was to determine the level of leadership that teachers currently have, in terms of methodology, this study is descriptive-purpose, non-experimental and quantitative, to obtain the data corresponding to the objectives previously set a Likert scale questionnaire was applied; the sample was confirmed by 19 teachers. The results of this research were revealing, teachers consider that the levels of transformational leadership are very low, starting from the headmaster, who does not practice leadership much less

transformational, because she does not support teachers, does not take into account the lack of compromise and responsibility. It shows that there is a demotivation among teachers' staff, caused by lack of interpersonal relationship. The hypothesis confirmed that teachers of the International Baccalaureate Program have a very low level of transformational leadership, a situation that is complicated by the type of work they must do with the students who belong to the aforementioned program.

6. Keywords: Leadership, Transformational Leadership, Teachers and High School.

7. Introducción:

La figura del líder dentro de cualquier organización e institución debe ser un requisito fundamental para que la eficacia de la organización, planificación, gestión y el buen funcionamiento de una entidad cualquiera que esta sea. El líder es aquella persona que se encarga para orientar a un equipo que este a su cargo con el objetivo de alcanzar metas planteados con anticipación.

Desde hace mucho tiempo se consideraba que el líder era el jefe; conceptualización realmente equivocada; porque no es lo mismo que ostenta un cargo jerárquico a una persona que dirige de forma equitativa. Este tipo de diferencia generó los nuevos estilos de liderazgos, capaces de provocar un cambio en las entidades, de coordinar y motivar al equipo de trabajo con nuevas y eficaces técnicas y dinámicas (Retos Directivos, 2015).

Entre los trabajos más relevantes con respecto a este estudio investigación esta Cruz y Rodea (2014) en su tesis ““Liderazgo Transformacional como Herramienta de la Productividad de los Empleados Caso: Empresa Textil era, Municipio Ixtapaluca” indagaron sobre el liderazgo transformacional y busca estimular tanto al líder como a los seguidores y que se llegue a realizar una transformación interna en el individuo logrando así resultados importantes para la organización. El problema que se evidencia en esta investigación que actualmente los docentes se los perciben sin responsabilidad a lo que respecta a su labor académica – educativa. La hipótesis que se planteó en este estudio investigativo fue Si la plantilla docente del Bachillerato Internacional de la Unidad Educativa Dolores Sucre 2018, manifiesta cualidades propias de un modelo de liderazgo transformacional, entonces existirá un cambio organizacional favorable en la institución. Entre los objetivos que se plantearon en esta investigación están: El objetivo general es desarrollar el liderazgo transformacional en la plantilla docente del Bachillerato

Internacional de la Unidad Educativa “Dolores Sucre” Guayaquil-Ecuador 2018. Entre los objetivos específicos están determinar la existencia de cualidades de liderazgo transformacional, así mismo el nivel de motivación inspiracional, también el nivel de influencia idealizada y por último considerar individualizada en la plantilla docente de bachillerato internacional de la Unidad Educativa “Dolores Sucre” Guayaquil- Ecuador, 2018

8. Metodología:

Es una investigación de diseño descriptivo propositivo, porque expuso los comportamientos de los docentes pertenecientes al bachillerato internacional con respecto al liderazgo que actualmente manejan dentro de la Unidad Educativa Fiscal Dolores Sucre (Hernández Sampiere, Fenández, & Baptista, 2014). Recogidas las características del liderazgo, se elevó una propuesta de capacitación basada en el liderazgo transformacional. Se denomina transversal debido a que la recopilación de datos se realiza en un único momento. Además, es una investigación no experimental porque no se manipulará intencionalmente las variables (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010). El estudio es cuantitativo porque se aplicará tablas de frecuencias y de porcentajes, las mismas que dieron resultados de los objetivos planteados previamente. Este enfoque se caracteriza porque se aplicó un cuestionario que abarca todos los objetivos de la investigación que fueron analizados estadísticamente para verificar, aprobar o rechazar la hipótesis y definir la variable operacional (Rodríguez, 2010).

Poblacion: La población está conformada por 129 docentes de la Unidad Educativa Dolores Sucre.

Muestra: En el presente trabajo se consideró como muestra a 19 docentes que conforman la plantilla docente de bachillerato internacional de la Unidad Educativa “Dolores Sucre” Guayaquil-Ecuador, el muestreo es no probabilístico.

Cuestionario: Se elaboró con escala de Likert, basada de 30 preguntas cerradas separadas en 3 categorías: Motivación Inspiracional, Influencia Idealizada y Consideración Individualizada, que se aplicará a los docentes de bachillerato internacional de la Unidad Educativa Dolores Sucre, Guayaquil, Ecuador; se aplicó la validación del instrumento con el alfa de Cronbach cuyo resultado fue de 0.781.

9. Resultados:

Los resultados obtenidos por medio de la escala de Likert, basada en 30 preguntas cerradas separadas en 3 categorías: Motivacional Inspiracional, Influencia Idealizada y Consideración Individualizada; evidencian que en la Unidad Educativa Fiscal “Dolores Sucre” existe un gran déficit de liderazgo transformacional en diferentes ámbitos y actividades correspondientes a las labores educativas, por ejemplo un 79% por ciento de los docentes expresan que el espíritu de trabajo está altamente decaído; también ha

quedado demostrado que la falta de liderazgo transformacional proviene del director del plantel, un 69% de los docentes manifiestan que el director no ayuda a los docentes a superar sus errores y poder corregirlos efectivamente; un 68% de los maestros mencionan que el director no es un ejemplo laboral e incumple con diversas de sus labores, el 100% de los docentes expresan que el director no se prepara correctamente cuando debe exponer un tema a la plantilla docente, esto demuestra que la Unidad Educativa Fiscal “Dolores Sucre” carece de manera significativa de liderazgo transformacional desde su directiva hasta el cuerpo docente.

10. Discusión:

Determinar el nivel de liderazgo transformacional en la plantilla docente del Bachillerato Internacional de la Unidad Educativa “Dolores Sucre” Guayaquil-Ecuador 2018.

De la muestra de 19 docentes que integran la plantilla del Programa de Bachillerato Internacional, se observa un resultado del 79% de nivel bajo que no existe liderazgo en la Unidad Educativa “Dolores Sucre”. Estos resultados indican que los directivos de la Unidad Educativa “Dolores Sucre” así mismo, Covey (1997) hace mención sobre el objetivo del liderazgo transformacional, el cual es realizar un cambio en las personas y a los establecimientos en el significado exacto de la palabra. El liderazgo transformacional permite alcanzar los objetivos de la organización más rápido con una motivación más apegado hacia lo extrínseco.

Determinar el nivel de motivación inspiracional en la plantilla docente del Bachillerato Internacional de la Unidad Educativa “Dolores Sucre” Guayaquil-Ecuador 2018.

De la muestra de 19 docentes que integran la plantilla del Programa de Bachillerato Internacional, se demuestra con las preguntas del 1 al 10 con un resultado del 74% de nivel bajo que no existe motivación inspiracional en la Unidad Educativa “Dolores Sucre”. Se encuentra discrepancia parcial con lo que encontró Bracho Parra, O., & García Guiliany, J. (2013) quien en su tesis concluye que el liderazgo transformacional implica un proceso de dirección en el cual la modificación del entorno representa un aspecto

fundamental, donde el líder debe constituirse en un actor motivacional para el cambio organizacional, obteniendo así resultados organizacionales óptimos.

Determinar el nivel de influencia idealizada en la plantilla docente del Bachillerato Internacional de la Unidad Educativa “Dolores Sucre” Guayaquil-Ecuador 2018.

De la muestra de 19 docentes que integran la plantilla del Programa de Bachillerato Internacional, se demuestra con las preguntas del 11 al 20 con un resultado del 90% de nivel bajo que no existe una influencia idealizada en la Unidad Educativa “Dolores Sucre”. Se identifica coincidencias con Durán Gamba, M., & Castañeda Zapata, D. (2015) en su tesis concluye que lo que se necesita de un líder en una organización es que potencie la búsqueda de las metas corporativas y el crecimiento.

Determinar el nivel de consideración individualizada en la plantilla docente del Bachillerato Internacional de la Unidad Educativa “Dolores Sucre” Guayaquil-Ecuador 2018.

De la muestra de 19 docentes que integran la plantilla del Programa de Bachillerato Internacional, se demuestra con las preguntas del 21 al 30 con un resultado del 69% de nivel bajo que no existe una consideración individualizada en la Unidad Educativa “Dolores Sucre”. En esta línea se concuerda con Bracho Parra, O., & García Guiliany, J. (2013) considera de suma importancia: la satisfacción de los empleados, el esfuerzo extra y la efectividad como consecuencia del primer factor mencionado (satisfacción), al no carecer de esto la entidad sufre de un decaimiento a nivel laboral y motivacional de los docentes.

11. Conclusiones:

Existe un nivel bajo de liderazgo transformacional en la plantilla docente del Bachillerato Internacional de la Unidad Educativa “Dolores Sucre” Guayaquil-Ecuador 2018, pues el 79% más aún que se encuentran desmotivado por las situaciones personales y laborales que actualmente los docentes del Programa de Bachillerato Internacional experimentan por la carga de trabajo, de responsabilidades y en muchas ocasiones el déficit de compromisos que otros miembros de la comunidad educativa dentro o fuera de la institución. Se demuestró con las preguntas 3, 5, 6, 7, 8, 12 y 13.

Dentro de la plantilla de los docentes que integran el Programa del Bachillerato Internacional existe personal que poseen cualidades del liderazgo transformacional y marcadas cualidades, pero que hoy por hoy no la están ejerciendo por los niveles de desmotivación que poseen por sus conflictos laborales y personales. En cuanto a las cualidades del líder transformacional este se encuentra en déficit porque se demostró que De la muestra de 19 docentes que integran la plantilla del Programa de Bachillerato Internacional, se demuestra con las preguntas 3, 4, 5, 6, 10, 11, 12, entre otras con un resultado del 84% de nivel bajo que en la Unidad Educativa “Dolores Sucre” carece de cualidades de liderazgo.

En cuanto a las cualidades del líder transformacional este se encuentra en déficit porque se demostró que De la muestra de 19 docentes que integran la plantilla del Programa de Bachillerato Internacional, se demuestra con las preguntas 3, 4, 5, 6, 10, 11, 12, entre otras con un resultado del 84% de nivel bajo que en la Unidad Educativa “Dolores Sucre” carece de cualidades de liderazgo.

En cuanto a la motivación inspiracional queda demostrado que de los 19 docentes que es la muestra estudiada que un 74% posee niveles bajo de motivación y esto queda evidenciado por las preguntas del 1 al 10. Esta es una de las cualidades que es indispensable que exista como característica principal en un líder transformacional.

Lo que se refiere al nivel de influencia idealizada de la muestra de 19 docentes que integran la plantilla del Programa de Bachillerato Internacional, se demuestra con las preguntas del 11 al 20 con un resultado del 90% de nivel bajo. Es decir, es casi nulo.

En cuanto refiere al nivel de consideración individualizada también se encuentra en niveles bajos porque no se evidenció que no se da respuestas inmediatas a las necesidades del personal docente de forma individual. Estas cualidades están tan íntimamente relacionadas porque en el momento en que una de ellas presenta déficit, o niveles muy bajo las otras subsiguientes también las presentan; es el caso de la consideración individualizada está a dado como resultado el 90%.La hipótesis que se manejó en este estudio queda comprobada porque esta se refería a que si la plantilla docente del Bachillerato Internacional de la Unidad Educativa Dolores Sucre 2018, manifiesta cualidades propias de un modelo de liderazgo transformacional, entonces existirá un cambio organizacional favorable en la institución, es decir como existe un nivel muy bajo de cualidades del liderazgo transformacional en la institución educativa, hay malas

relaciones interpersonales, su organización es deficiente y carece de apoyo personal y organizacional.

12. Referencias:

- Barbosa F, & Contreras D, .. (2013). *Del Liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio organizacional*. Madrid, Espana: Diversitas: Perspectivas en Psicología.
- Bass B, & Avolio B, .. (2000). *MLQ: Multifactor Leadership Questionnaire*. Redwood City, CA: Mind Garden.
- Bass B, & Riggio R, .. (2006). *Transformacional leadership*. Nueva Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Publishers. .
- Bass B.M, .. (2009). *Manual de liderazgo: Teoría, investigaciones y aplicaciones gerenciales*. New York, USA: New York: Free Press.
- Bernard M. Bass, .. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York, EE.UU: Free Press.
- Bernard, M. B. (2006). Dos décadas de investigación y desarrollo en Liderazgo Transformacional. *Redalyc. Org*, Center for Leadership Studies, State University of New York, Binghamton, USA. <http://www.redalyc.org/html/342/34202702/>.
- Blake R. R. (1985). *The Managerial Grid III: The Key to Leadership Excellence*. Houston, EE.UU: Gulf Publishing Co.
- Burns James M, .. (1978). *Leadership*. New York, EE.UU: Harper y Row.
- Cantón, .. (2001). *Gestión de Recursos Humanos*. Bogota, Colombia: McGraw-Hill.
- Castro-Silva. (2015). *Dimensiones del Liderazgo transformacional predominantes en la Directora de La Institución Educativa Privada Federico Villarreal De La Provincia De Talara*. Piura, Peru: Universidad de Piura.
- Castro-Silva, .. (2015). *Dimensiones del Liderazgo transformacional predominantes en la Directora de La Institución Educativa Privada Federico Villarreal De La Provincia De Talara*. Piura, Peru: Universidad de Piura.
- CHIAVENATO. (2000). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos82/inteligencia-emocional-adolescentes/inteligencia-emocional-adolescentes3.shtml>
- como se cito en Francia, .. (2010). *Dinámica y técnicas de grupo*. Madrid, España: CCS.
- como se cito en Palomo, .. (2013). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. Madrid, España: Editorial ESIC.
- Council N. M, .. (2009). *Desarrollo del Liderazgo*. Washington, DC, EE.UU: Technical Assistance, Training and Treatment Division.
- Covey S, .. (1997). *Liderazgo centrado en principios*. Barcelona, Espana: Paidos Iberica.
- Cruz, Y., & Rodea, M. (2014). *“Liderazgo Transformacional como Herramienta de la Productividad de los Empleados. Caso: Empresa Textilera, Municipio Ixtapaluca*. Ixtapaluca: Universidad Autonoma del Estado de México. Centro Universitario UAEM Amecameca. Licenciatura en Administración.
- Cruz-Ortiz V, Salanova M, & Martínez I, .. (2013). *Liderazgo transformacional: Investigación actual y retos futuros*. Barcelona, Espana: Universidad y Empresa.
- Cruz-Ortiz, V., Salanova, M., & Martínez, I. (2013). Liderazgo transformacional: investigación actual y retos futuros: Transformational leadership: Current research and future challenges. *Revistas Educativa*, <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/viewFile/2871/2344>.
- Drake T, & Roe W, .. (1999). *The principialship*. New York: Free Press.

- Durán G, Gisela M, & Castañeda D, .. (2015). *Relación entre liderazgo transformacional y transaccional con la conducta de compartir conocimiento en dos empresas de servicios*. Bogota, Colombia: Universidad Católica de Colombia.
- Gallo A, & Vazconez E, .. (2015). *Análisis del liderazgo institucional en la gestión escolar de la Unidad Educativa " Santa María D. Mazzarello"*. Quito, Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana.
- González O, .. (2013). *Características del liderazgo transformacional presentes en un grupo de docentes universitarios* . Maracaibo, Venezuela: Universidad de Zulia.
- Hernández R, & otros, .. (2007). *Metodología de la investigación*. Mexico DF.: Interamericana Editores S. A. de C.V.
- Hernández Sampiere, R., Fenández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: 6ta. Edición. McGraw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGrae-Hill. Quinta Edición.
- IIPN (Irish Primary Principals' Network), . (2006). The Challenge of Recruiting and Retaining School Leaders. *The Challenge of Recruiting and Retaining School Leaders* (pág. 30). New Jersey: Joint Committe on Education and Science.
- INEC. (2017). *Estadística Demográfica en el Ecuador: Diagnostico y pruebas*. Quito, Ecuador: INEC.
- Leithwood, Mascall, & Strauss. (2009). *Distributed leadership according to the evidence*. EEUU: Editorial Routledge Press.
- Maxwell J, .. (2000). *Las 21 Cualidades indispensables de un líder*. Nueva York, EE.UU: Editores Caribe-Betania.
- Renny Y, .. (1990). *Liderazgo para el ser humano*. Bogota, Colombia: Liderazgo y Mercadeo.
- Retos Directivos. (01 de 07 de 2015). *Harvad Deusto*. Recuperado el 18 de 07 de 2018, de Cómo Desarrollar un Estilo de Liderazgo Transformacional: <https://retos-directivos.eae.es/como-desarrollar-un-estilo-de-liderazgo-transformacional/>
- Rodríguez G, Gil J, & García E, .. (1996). *Métodos de investigación cualitativa*. Malaga: Sage Publication.
- Rodríguez, M. (2010). *Métodos de Investigación*. México: 1ero.Edición. Universidad Autónoma de Sinaloa.
- Senge P, .. (1994). *"La Quinta Disciplina: El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje"*. Barcelona: Granica.
- Weber M, .. (1964). *Liderazgo, poder, autoridad y empatía*. . New York: Free Press.

Acta de Aprobación de Originalidad de Tesis

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS	Código : FOS-PP-PR-02.02 Versión : 00 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	--	---

Yo, Yván Alexander Méndez Espinoza, DTC de la Unidad de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Piura, revisor de la tesis titulada "Liderazgo transformacional en la plantilla docente de la Unidad Educativa "Dolores Sucre" Guayaquil- Ecuador2018" de la estudiante Venegas Vargas Fanny Beatriz, constato que la investigación tiene un índice de similitud de **14%** verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Piura, 26 de febrero de 2020



DR. YVÁN MENDÍVEZ ESPINOZA

DNI: 19188655

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	--------------------------------

Pantallazo del Software Turnitin

CAPTURA DE PANTALLA TURNITIN 14% REALIZADA POR LA UNIDAD DE POSGRADO PIURA / DR. YVÁN MENDÍVEZ ESPINOZA / DTC

The screenshot displays the Turnitin Feedback Studio interface. The main document area shows the following text:

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRIA EN ADMINISTRACION
DE LA EDUCACION

Liderazgo transformacional en la plantilla docente de la Unidad Educativa "Dolores Sucre" Guayaquil- Ecuador2018

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:
Br. Venegas Vargas, Fanny Beatriz (ORCID: 0000-0002-2503-4923)

On the right side, the 'Resumen de coincidencias' (Similarity Summary) panel shows a 14% similarity score. Below this, a list of sources is provided:

Rank	Source	Percentage
1	Entregado a Internation... Trabajo del estudiante	8 %
2	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	2 %
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1 %
4	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	<1 %
5	docplayer.es Fuente de Internet	<1 %
6	repositorio.upeu.edu.pe	<1 %

At the bottom of the interface, the status bar indicates: 'Página: 1 de 29', 'Número de palabras: 7813', 'Text-only Report', 'High Resolution', and 'Activado' (Active).

Formulario de Autorización para la Publicación de la Tesis

	AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
---	--	---

Yo **FANNY BEATRIZ VENEGAS VARGAS** identificado con DNI N° **1801918176** egresado de la Escuela Profesional de **Post Grado** de la Universidad César Vallejo, autorizo (), No autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado **Liderazgo Transformacional en la plantilla docente de la unidad Educativa "Dolores Sucre" Guayaquil- Ecuador 2018**; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



 FIRMA



DNI: 1801918176

FECHA: 9 de Agosto del 2019

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	---------------------------------

Autorización de la versión final del Trabajo de Investigación



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE LA UNIDAD DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Fanny Beatriz Venegas Vargas

INFORME TITULADO:

“Liderazgo transformacional en la plantilla docente de la Unidad Educativa “Dolores Sucre” Guayaquil- Ecuador 2018”

PARA OBTENER EL GRADO O TÍTULO DE:

MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

SUSTENTADO EN FECHA: 09 DE AGOSTO DE 2019

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR UNANIMIDAD



KARL FRIEDERICK TORRES MIREZ
COORDINADOR DE INVESTIGACIÓN Y GRADOS UPG
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO -PIURA