

Estilos de liderazgo de los directivos de las instituciones públicas de Tingo María, 2018**Leadership styles of the directors of the public institutions of Tingo María, 2018**Gladys Herrera-Alania^{1,a,*}**Resumen**

El objetivo fue describir los estilos de liderazgo que ejercen los directivos de Instituciones Públicas de Tingo María, 2018. Métodos: Fue un estudio de enfoque cuantitativo, prospectivo, observacional, transversal y descriptivo, con diseño no experimental. La población la conformaron 132 directivos de las instituciones públicas de Tingo María del cual fueron seleccionados por muestreo probabilístico al azar simple, utilizándose la fórmula para la población finita, donde se obtuvo un total de 98 directivos, en la recolección de datos se utilizó una guía de entrevista de características generales y cuestionario de estilos de Liderazgo de los directivos de las instituciones, previamente validadas y fiabilizadas, por ocho expertos en el área y su confiabilidad alcanzó un coeficiente alfa de Cronbach $r=0,85$. Se aplicaron las consideraciones éticas para la investigación. Los datos fueron analizados aplicando la estadística descriptiva y la inferencial. En los resultados el liderazgo transaccional tuvo un promedio ponderado alto (4.0); siendo el indicador dirección por excepción el de mayor influencia con 4,08 puntos; seguido del liderazgo transformacional con (3,99) de promedio ponderal, en donde el indicador inspiración con (4,12) puntos ha logrado mejores resultados en el compromiso con la organización y el logro de metas en el personal y un promedio bajo con (3,97) en el liderazgo instruccional, cuyo indicador desarrollo profesional con (4,16) puntos logró potenciar las capacidades de los miembros de las instituciones. Por lo que se concluyó que el estilo transaccional es el liderazgo que mayormente aplican los directivos de las instituciones públicas de Tingo María.

Palabras clave: liderazgo transformacional, liderazgo transaccional, liderazgo instruccional, instituciones públicas.

Abstract

The objective was to describe the leadership styles exercised by the directors of Public Institutions of Tingo María, 2018. Methods: It was a study with a quantitative, prospective, observational, cross-sectional and descriptive approach, with a non-experimental design. The population was made up of 132 executives of the public institutions of Tingo María, from which they were selected by simple random probability sampling, using the formula for the finite population, where a total of 98 executives was obtained, a guide was used in data collection of interview of general characteristics and questionnaire of styles of Leadership of the directors of the institutions, previously validated and reliable, by eight experts in the area and its reliability reached a Cronbach's alpha coefficient $r = 0.85$. Ethical considerations for research were applied. The data were analyzed applying descriptive and inferential statistics. In the results, transactional leadership had a high weighted average (4.0); being the direction indicator by exception the one with the greatest influence with 4.08 points; followed by transformational leadership with a (3.99) weight average, where the inspiration indicator with (4.12) points has achieved better results in the commitment to the organization and the achievement of goals in the staff and a low average with (3.97) in instructional leadership, whose professional development indicator with (4,16) points managed to enhance the capacities of the members of the institutions. Therefore, it was concluded that the transactional style is the leadership that is mostly applied by the directors of the public institutions of Tingo María.

Keywords: transformational leadership, transactional leadership, instructional leadership, public institutions.

¹Universidad Nacional Hermilio Valdizán, Huánuco, Perú

E-mail, *gladysherrera21@hotmail.com

Orcid ID: *<https://orcid.org/0000-0003-3179-2955>



Método**Población y muestra**

La población lo conformaron 132 directivos de las instituciones públicas de Tingo María al momento del estudio.

La muestra la conformaron 98 directivos. Se aplicó un método de muestreo probabilístico, utilizándose la fórmula para la población finita, que lo establece (Moya, 2007). Donde se obtuvo un total de 98.18 directivos seleccionados al azar.

$$n = \frac{Z\alpha^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{i^2 (N - 1) + Z\alpha^2 \cdot p \cdot q} = 98.18$$

Donde:

n: Es el tamaño de la muestra que se va a tomar en cuenta para el presente estudio de investigación, es la variable que se desea determinar. $n=98$

N: El total de la población. Los directivos de las instituciones públicas de Tingo María

Z: Valor correspondiente a distribución gauss: $Z\alpha=0,1=1,64$

p: Prevalencia esperada del parámetro a evaluar: 0,05

q: $1-p$ (si $p=0,05\%$, $q=0,05\%$) = 0,1

i: Error que se prevé cometer si es del 5%. $i=0,05$

$$n = \frac{1,64^2 \cdot 132 \cdot 0,05 \cdot 0,05}{0,05^2(132 - 1) + 1,64^2 \cdot 0,05 \cdot 0,05} = 98.18$$

Se redondea a 98 sujetos de estudio.

Tipo de muestreo

El muestreo utilizado fue el probabilístico al azar simple, teniendo en cuenta los criterios de inclusión y criterios de exclusión.

Criterios de Inclusión:

Personal del equipo directivo de la institución pública Tingo María.

Personal del equipo directivo que voluntariamente firme el consentimiento informado para participar en el presente trabajo de investigación.

Criterios de Exclusión:

Personal ajeno al equipo directivo de la institución pública Tingo María.

Personal del equipo directivo que no firme voluntariamente el consentimiento informado para participar en el presente trabajo de investigación.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica que se utilizó para levantar información, fue la encuesta cuyos instrumentos fueron la guía de entrevista y tres escalas: de Liderazgo transformacional, transaccional y instruccional

Descripción de instrumentos**Instrumentos****Guía de entrevista de características generales.**

Esta guía consta de 4 ítems: género, edad, cargo que ocupa y tiempo de experiencia en el cargo que se desempeña de la dimensión de características sociodemográficas.

Cuestionario de medición de estilos de Liderazgo de los directivos de las instituciones. Fue pautado por Ordoñez, Botello y Moreno (2017), consta 50 preguntas y 3 dimensiones: liderazgo transformacional, liderazgo transaccional e instruccional. Cuya escala de respuesta es de la siguiente manera: 1=Nunca, 2=rara vez, 3=a veces, 4=casi siempre y 5=siempre.

Validación y consistencia interna de los instrumentos**Validación de los instrumentos**

Para determinar la validez del instrumento de recolección de datos se utilizó el juicio de expertos con la finalidad de validar el contenido para ello se seleccionó de manera independiente a 2 expertos en el área, para que juzguen los ítems del instrumento en términos de relevancia del contenido de la redacción y a la claridad de este.

Consistencia interna de los instrumentos

Con la información que aportaron los expertos se hizo los ajustes necesarios al instrumento y se procedió a aplicar la prueba piloto, para luego ser sometido al coeficiente alfa Cronbach, cuyo resultado fue de $r=0,85$ que indica alta confiabilidad. Luego del cuál, se procedió a aplicar el instrumento a la muestra seleccionada.

Procedimientos

Se solicitó la autorización según coordinaciones a los directivos de las instituciones Tingo María, a quienes se les dio a conocer el tema de investigación, obteniéndose las facilidades y los permisos respectivos para la aplicación de los instrumentos de recolección de datos.

Una vez seleccionados las unidades de análisis, se les informó acerca del objetivo de la investigación y se les solicitó por escrito el consentimiento informado, para participar en el estudio. Se les aclaró las consideraciones éticas de la investigación enfatizando que no recibirán remuneración económica por su participación. Así mismo, se les recordó que podrían retirarse de la investigación cuando ellos así lo consideraran. Una vez obtenido el consentimiento, se diligenció la ficha de datos sociodemográficos y se procedió a aplicar los cuestionarios correspondientes con una duración aproximada de 30 minutos.

El procesamiento y análisis de datos se realizó con el apoyo de un computador y se procedió a la tabulación de datos elaborando una base de datos en el programa Microsoft Excel y luego, se transportó al paquete estadístico SPSS V. 22 se procedió al análisis descriptivo en la que se calculó las frecuencias y porcentajes de las variables cualitativas y las medidas de tendencia central para

las variables cuantitativas.

En la comprobación de hipótesis se utilizó el promedio ponderado, lo cual determinó la aceptación o rechazo de la hipótesis planteada y por último se procedió a la interpretación de resultados.

Aspectos éticos

De acuerdo con los principios establecidos en el Reporte de Belmont y en la Resolución 008430 del 4 de octubre de 1993: y debido a que esta investigación es considerada sin riesgo, no tuvo inconvenientes de ningún principio ético y se aplicó el consentimiento informado, considerando que los sujetos de investigación son tratados como seres autónomos, permitiéndoles decidir por sí mismos.

Resultados

En el análisis de las características sociodemográficas de la muestra en estudio, se observó que 63.3%(62) pertenecían al género masculino y 36.7%(36) fueron féminas. Respecto a la edad el 53.1%(52) presentaron edades menores a 35 años y en menor porcentaje 22.4%(22) tenían entre 46 a 55 años. En relación al cargo que ocupa 75.5%(74) tenían cargo de docente tutor y en menor porcentaje con 6.1%(6) tienen cargo de supervisor. Concerniente al tiempo de experiencia en el cargo que desempeña, en mayor proporción [38.8%(38)] tienen menos de 5 años y en menor porcentaje 2.0%(2) tienen entre 11 y 20 años. (Ver tabla 01).

Tabla 01. Características sociodemográficas de los directivos de las instituciones públicas de Tingo María

Características sociodemográficas	N=98	
	N	%
Género		
Masculino	62	63.3
Femenino	36	36.7
Edad		
<35	52	53.1
36-45	24	24.5
46-55	22	22.4
Cargo que ocupa		
Docente	8	8.2
Docente tutor	74	75.5
Supervisor	6	6.1
Coordinador	10	10.2
Tiempo de experiencia en el cargo que desempeña		
Menos de 5 años	38	38.8
Entre 6 y 10 años	28	28.6
Entre 11 y 20 años	2	2
Más de 20 años	30	30.6

Fuente. Cuestionario de características sociodemográficas.

Respecto al liderazgo transformacional: estimulación intelectual de los directivos de la institución, en la frecuencia de siempre, 65.31% (64) refirió que los directivos los animaban a reflexionar sobre cómo pueden mejorar su trabajo y 40.81 % (40) ponderaba a que usen la razón y la lógica en lugar de opinar sin base alguna, en la frecuencia casi siempre 53.06% (52) refirió que solucionaban sus problemas y generaban nuevas ideas y 34.69% (34) tenían razones para cambiar su forma de pensar sobre los problemas. (Ver tabla 02).

Respecto al liderazgo transformacional: carisma de los directivos de las instituciones comercial en estudio, en la frecuencia casi siempre se obtuvo que la gran mayoría de la muestra 73.47% (72), considera que el equipo directivo hace que se entusiasmen con el trabajo, seguido de un 55.10% (54) mencionan que el equipo directivo hace que se desarrolle un fuerte sentido de lealtad hacia la institución y en un 44.99% (44) indican que sienten respeto y orgullo hacia el equipo directivo. (Ver tabla 03).

En relación al liderazgo transformacional: consideración individual de los directivos de las instituciones comerciales en estudio, en la frecuencia casi siempre se obtuvo que la gran mayoría de la muestra 71.42%(70) mencionan que el equipo directivo explica las razones de los programas, prácticas, etc., en un 65.31%(64) el equipo directivo ayuda a los docentes recién llegados, seguido de 51.02%(50) considera que el equipo directivo comunica sobre las decisiones que afectan al docente y 48.98%(48) refiere que siempre al momento de evaluar se fijan más en lo positivo. (Ver tabla 04).

Respecto al liderazgo transformacional (Tolerancia Psicológica) que desarrollan los directivos de las instituciones comercial en estudio, en la frecuencia siempre se obtuvo que la gran mayoría 53.06%(52) considera que el equipo directivo usa el sentido del humor para clarificar su visión y 48.82%(40) que el equipo directivo recurría al sentido del humor para indicar sus equivocaciones. En la frecuencia casi siempre 48.98%(48) del directivo recurría al sentido del humor para resolver los conflictos que surgen en la institución. (Ver tabla 05).

Respecto al liderazgo transformacional: inspiración de los directivos de las instituciones comerciales en estudio, se alcanzó en la frecuencia casi siempre, que la gran mayoría con un 55.10%(54) mencionaron que el equipo directivo implica al personal en el trabajo para conseguir los objetivos de la institución, seguido 46.94%(46) considera que el equipo directivo contribuía a desarrollar un sentido de pertenencia e identidad con las instituciones y en la frecuencia siempre en un 48.98%(48) refirieron que confiaban en el equipo directivo para lograr los objetivos propuestos (Tabla 06).

Tabla 02. Descripción del Liderazgo Transformacional: Estimulación Intelectual de los directivos de las instituciones comerciales de Tingo María

Descripción del Liderazgo Transformacional: Estimulación Intelectual	N=98									
	Nunca		A veces		Rara vez		Casi siempre		Siempre	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Me anima a solucionar problemas y generar nuevas ideas.	0	0	8	8.17	6	6.12	52	53.06	32	32.65
Me da razones para que cambie mi forma de pensar sobre los problemas.	0	0	24	24.5	34	34.69	8	8.16	32	32.65
Intenta que use la razón y la lógica en lugar de opinar sin base alguna.	0	0	10	10.2	26	26.54	22	22.45	40	40.81
Me anima a reflexionar sobre cómo puedo mejorar en mi trabajo.	0	0	0	0	8	8.19	26	26.53	64	65.31

Fuente. Cuestionario de estilos de liderazgo de directivos de las instituciones comerciales de Tingo María.

Tabla 03. Descripción del Liderazgo Transformacional: Carisma de los directivos de Instituciones Públicas de Tingo María

Descripción del Liderazgo Transformacional: Carisma	N=98									
	Nunca		A veces		Rara vez		Casi siempre		Siempre	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Hace que me entusiasme con mi trabajo.	0	0	0	0	4	4.08	72	73.47	22	22.45
Desarrolla en mí un fuerte sentido de lealtad hacia la institución	0	0	22	22.45	14	14.29	54	55.1	8	8.16
Cuenta con mi respeto	0	0	6	6.12	8	8.16	44	44.9	40	40.82
Me siento orgullosos de trabajar con él.	0	0	4	4.08	24	24.49	44	44.9	26	26.53

Fuente. Cuestionario de estilos de liderazgo de directivos de las instituciones comerciales de Tingo María.

Tabla 04. Descripción del Liderazgo Transformacional: Consideración Individual de los directivos de Instituciones Públicas de Tingo María

Descripción del Liderazgo Transformacional: Consideración Individual	N=98									
	Nunca		A veces		Rara vez		Casi siempre		Siempre	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Me comunica sobre las decisiones que afectan mi trabajo.	2	2.04	8	8.16	26	26.53	50	51.02	12	12.25
Me explica las razones de los programas, prácticas, etc.	0	0	0	0	14	14.29	70	71.42	14	14.29
Ayuda a los docentes recién llegados.	0	0	0	0	12	12.24	64	65.31	22	22.45
Cuando evalúa se fija más en lo positivo.		0	2	2.04	6	6.12	42	42.86	48	48.98

Fuente. Cuestionario de estilos de liderazgo de directivos de las instituciones comerciales de Tingo María.

Tabla 05. Descripción del Liderazgo Transformacional: Tolerancia Psicológica de los directivos de Instituciones Públicas de Tingo María

Descripción del Liderazgo Transformacional:	N=98									
	Nunca		A veces		Rara vez		Casi siempre		Siempre	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Usa su sentido del humor para clarificarme su visión.	0	0	2	2.04	22	22.45	22	22.45	52	53.06
Emplea el sentido del humor para resolver los conflictos que surgen en la institución.	0	0	0	0	26	26.53	48	48.98	24	24.49
Recurre al sentido del humor para indicarme mis equivocaciones.	0	0	8	8.16	18	18.37	32	32.65	40	40.82

Fuente. Cuestionario de estilos de liderazgo de directivos de las instituciones comerciales de Tingo María.

Tabla 06. Descripción del liderazgo transformacional: inspiración de los directivos de Instituciones Públicas de Tingo María

Descripción del Liderazgo Transformacional:	N=98									
	Nunca		A veces		Rara vez		Casi siempre		Siempre	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Contribuye a desarrollar en mí un sentido de pertenencia e identidad con la institución.	0	0	0	0	16	16.33	46	46.94	36	36.73
Me implica en el trabajo para conseguir los objetivos de la institución.	0	0	2	2.04	22	22.45	54	55.1	20	20.41
Confío en el equipo directivo para lograr los objetivos propuestos.	0	0	2	2.04	24	24.49	24	24.49	48	48.98

Fuente. Cuestionario de estilos de liderazgo de directivos de las instituciones comerciales de Tingo María.

Respecto al análisis de la descripción del liderazgo transformacional: hacia arriba de los directivos de las instituciones comerciales en estudio, se obtuvo en la frecuencia casi siempre, un 69.39%(68) mencionaron que el equipo directivo respaldaba las decisiones del docente ante la comunidad, seguido con 65.31%(64) el equipo directivo defendía al profesional ante las demás autoridades de las instituciones, por último, 46.94%(46) decían que el equipo directivo respaldaba al docente en sus acciones/decisiones. (Tabla 07).

Respecto al análisis del liderazgo transaccional: dirección por excepción de los directivos de las instituciones comerciales en estudio, se consiguió que la gran mayoría en la frecuencia siempre, un 65.31%(64) referían que los equipos directivos centraban su atención principalmente en las irregularidades, seguido de 61.22%(60) decían que el equipo directivo se abstenía de hacer cambios mientras las cosas marchan bien y en la frecuencia casi siempre, 61.22%(60) mencionaron que el equipo directivo se apoyaba para realizar cambios poco importantes y 55.10%(54) el equipo directivo dejaba trabajar al personal. (Tabla 08).

Respecto al análisis de la descripción del liderazgo transaccional: dirección por contingencia de los directivos de las instituciones comerciales en estudio, se adquirió en la frecuencia casi siempre un 53.06%(52) consideró que el equipo directivo hablaba de incentivos y promociones especiales por la realización del trabajo, seguido de 44.90% (44) mencionó que el equipo directivo decía lo que debe hacer los personales si querían ser recompensado por sus esfuerzos y un 42.86%(42) dijeron que el equipo directivo señala lo que recibirán si hacen lo que deben hacer. (Tabla 09).

Respecto al liderazgo instruccional: definición de la misión de la escuela de los directivos de las instituciones comerciales en estudio, se consiguió en la frecuencia casi siempre, 83.67% (82) consideró que el equipo directivo estableció metas educativas claras, seguido 53.06% (52) mencionaron que el equipo directivo fomentaba la articulación de las actividades de las carreras y en la frecuencia siempre un 55.10 % (54) dijo que el equipo directivo clarifica y reflexiona colectivamente sobre las metas institucionales. (Tabla 10).

Tabla 07. Descripción del liderazgo transformacional: hacia arriba de los directivos de Instituciones Públicas de Tingo María

Descripción del Liderazgo Transformacional: Hacia arriba	N=98									
	Nunca		A veces		Rara vez		Casi siempre		Siempre	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Me defiende ante las demás autoridades del instituto.	0	0	2	2.04	20	20.41	64	65.31	12	12.24
Respalda mis acciones/decisiones ante la dirección.	0	0	18	18.37	26	26.53	46	46.94	8	8.16
Respalda mis decisiones ante la comunidad.	0	0	2	2.04	16	16.33	68	69.39	12	12.24

Fuente. Cuestionario de estilos de liderazgo de directivos de las instituciones comerciales de Tingo María.

Tabla 08. Descripción del liderazgo transaccional: dirección por excepción de los directivos de Instituciones Públicas de Tingo María

Descripción del Liderazgo Transaccional: Dirección por excepción	N=98									
	Nunca		A veces		Rara vez		Casi siempre		Siempre	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Me deja seguir haciendo mi trabajo como siempre.	0	0	0	0	12	12.25	54	55.1	32	32.65
Está satisfecho con mi trabajo mientras haga lo que siempre he hecho.	0	0	0	0	28	28.57	38	38.78	32	32.65
Se abstiene de hacer cambios mientras las cosas marche bien.	0	0	6	6.12	2	2.04	30	30.61	60	61.22
Me exige el cumplimiento mínimo de las funciones legalmente estipuladas	0	0	22	22.45	34	34.69	34	34.69	8	8.16
Centra su atención principalmente en las irregularidades.	0	0	0	0	10	10.2	24	24.49	64	65.31
Tiende a apoyarme para realizar cambios poco importantes.	0	0	2	2.04	18	18.37	60	61.22	18	18.37

Fuente. Cuestionario de estilos de liderazgo de directivos de las instituciones comerciales de Tingo María.

Tabla 09. Descripción del liderazgo transaccional: dirección por contingencia de los directivos de Instituciones Públicas de Tingo María

Descripción del Liderazgo Transaccional: Dirección por contingencia.	N=98									
	Nunca		A veces		Rara vez		Casi siempre		Siempre	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Me habla de incentivos y promociones especiales por la realización de mi trabajo.	0	0	2	2.04	0	0	52	53.06	44	44.9
Señala lo que recibiré si hago lo que debo hacer.	16	16.33	6	6.12	2	2.04	42	42.86	32	32.65
Me dice lo que debo hacer si quiero ser recompensado por mis esfuerzos.	0	0	4	4.08	30	30.61	44	44.9	20	20.41

Fuente. Cuestionario de estilos de liderazgo de directivos de las instituciones comerciales de Tingo María.

Tabla 10. Descripción del liderazgo instruccional: definición de la misión de la escuela de los directivos de la Instituciones Públicas de Tingo María

Descripción del Liderazgo Instruccional: Definición de la misión de la escuela	N=98									
	Nunca		A veces		Rara vez		Casi siempre		Siempre	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Establece metas educativas claras.	0	0	4	4.08	0	0	82	83.67	12	12.25
Hacer que el PEI sea algo más que una exigencia formal.	0	0	18	18.37	34	34.69	46	46.94	0	0
Clarifica y reflexiona colectivamente sobre las metas institucionales.	0	0	2	2.04	16	16.33	26	26.53	54	55.1
Fomenta la articulación de las actividades de las carreras profesionales con la visión institucional.	0	0	4	4.08	14	14.29	52	53.06	28	28.57

Fuente. Cuestionario de estilos de liderazgo de directivos de las instituciones comerciales de Tingo María.

Con respecto al liderazgo instruccional: diseño curricular de los directivos de las instituciones comerciales en estudio, se obtuvo en la frecuencia casi siempre un 77.55%(76) mencionaron que el equipo directivo promueve las adaptaciones curriculares necesarias en cada una de las unidades de aprendizaje, seguido 67.35%(66) consideró que el equipo directivo dedicaba el tiempo necesario al desarrollo curricular, un 63.27%(62) dijeron que el equipo directivo sugería la asignación de las unidades de aprendizaje a los docentes teniendo en cuenta criterios académicos. (Tabla 11).

Respecto al análisis del liderazgo instruccional: desarrollo profesional de los directivos de las instituciones comerciales en estudio, se encontró en la frecuencia casi siempre un 59.18%(58) dijo que el equipo directivo hacía posible el entrenamiento en trabajo, seguido de 51.02%(50) mencionaron que el equipo directivo apoya la colaboración entre los personales y en la frecuencia siempre un 46.94%(46) mencionó que el equipo directivo fomentaba el desarrollo de programas para el personal en las áreas estratégicas de enseñanza. (Tabla 12).

Tabla 11. Descripción del liderazgo instruccional: diseño curricular de los directivos de Instituciones Públicas de Tingo María

Descripción del Liderazgo Instruccional: Diseño curricular	N=98									
	Nunca		A veces		Rara vez		Casi siempre		Siempre	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Dedica el tiempo necesario al desarrollo curricular.	0	0	4	4.08	16	16.33	66	67.35	12	12.24
Promueve las adaptaciones curriculares necesarias en cada una de las unidades de aprendizaje.	0	0	4	4.08	6	6.12	76	77.55	12	12.25
Sugiere la asignación de las unidades de aprendizaje a los docentes teniendo en cuenta criterios académicos.	0	0	4	4.08	0	0	62	63.27	32	32.65
Realiza una política consensuada para el establecimiento de criterios de evaluación.	0	0	4	4.09	10	10.2	56	57.14	28	28.57

Fuente. Cuestionario de estilos de liderazgo de directivos de las instituciones comerciales de Tingo María.

Tabla 12. Descripción del liderazgo instruccional: desarrollo profesional de los directivos de Instituciones Públicas de Tingo María

Descripción del Liderazgo Instruccional: Desarrollo profesional	N=98									
	Nunca		A veces		Rara vez		Casi siempre		Siempre	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Enfatiza en la enseñanza y el aprendizaje	0	0	20	20.41	14	14.29	32	32.65	32	32.65
Apoya la colaboración entre los personales.	0	0	4	4.08	6	6.12	50	51.02	38	38.78
Hace posible el entrenamiento en trabajo.	0	0	2	2.04	2	2.04	58	59.18	36	36.74
Fomenta el desarrollo de programas para el personal en las áreas de estrategias de enseñanza habilidades directivas, etc.	0	0	2	2.04	10	10.2	40	40.82	46	46.94

Fuente. Cuestionario de estilos de liderazgo de directivos de las instituciones comerciales de Tingo María.

Tabla 13. Descripción del liderazgo instruccional: clima de aprendizaje de los directivos de Instituciones Públicas de Tingo María

Descripción del Liderazgo Instruccional: Clima de aprendizaje	N=98									
	Nunca		A veces		Rara vez		Casi siempre		Siempre	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Promueve el espíritu de trabajo colaborativo entre los compañeros.	0	0	6	6.12	32	32.65	54	55.1	6	6.12
Respeto las aportaciones de cada miembro al desarrollo del instituto.	0	0	2	2.04	16	16.33	80	81.63	0	0

Fuente. Cuestionario de estilos de liderazgo de directivos de las instituciones comerciales de Tingo María.

Tabla 14. Descripción del liderazgo instruccional: visibilidad de los directivos de Instituciones Públicas de Tingo María

Descripción del Liderazgo Instruccional: Visibilidad	N=98									
	Nunca		A veces		Rara vez		Casi siempre		Siempre	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Entabla charlas con los trabajadores sobre aspectos atmosfera laboral y conflictos internos.	0	0	10	10.2	50	51.02	38	38.78	0	0
Se hace presente en las horas de trabajo para observar el desarrollo de las actividades.	0	0	4	4.08	0	0	66	67.35	28	28.57
Realiza reconocimientos de la institución al inicio y al final de la jornada.	0	0	4	4.08	0	0	30	30.61	64	65.31

Fuente. Cuestionario de estilos de liderazgo de directivos de las instituciones comerciales de Tingo María

Respecto al estudio del liderazgo instruccional: clima de aprendizaje de los directivos de las instituciones comerciales en estudio, se obtuvo en la frecuencia casi siempre, 81.63%(80) mencionaron que el equipo directivo respeta las aportaciones

de cada miembro al desarrollo del instituto y 55.10%(54) consideró que el equipo directivo promovió el espíritu de trabajo colaborativo entre los compañeros. (Tabla 13).

Con respecto al análisis del liderazgo instruccional: visibilidad de los directivos de las instituciones comerciales en estudio, se adquirió en la frecuencia casi siempre un 67.35%(66) dijeron que los equipos directivos se presentaban en las horas de trabajo para observar el desarrollo de las actividades, un 65.31%(64)] mencionan que siempre el equipo directivo realizaba reconocimientos de las instituciones al inicio y al final de la jornada y 51.02%(50) consideró que rara vez el equipo directivo entablaba charlas con los trabajadores sobre aspectos atmosfera laboral y conflictos internos. (Tabla 14).

Respecto al estilo de liderazgo transformacional evidenciado por los directivos en las instituciones en estudio, se tuvo que la inspiración alcanzó un valor promedio de 4,12 puntos, y un segundo estilo predominante fue la tolerancia psicológica con un valor promedio de 4,10 puntos; rasgos que favorecen la conducción de las instituciones dando (Ver tabla 15).

Tabla 15. Resultados de los estilos de liderazgo transformacional en los directivos de Instituciones Públicas de Tingo María

Liderazgo Transformacional	
Indicador	Promedio ponderado
Carisma	3,95
Estimulación intelectual	4,02
Consideración individual	4,03
Tolerancia Psicológica	4,10
Inspiración	4,12
Liderazgo hacia arriba	3,75
Promedio de la dimensión	3,99

Fuente. Cuestionario de estilos de liderazgo de directivos de las instituciones comerciales de Tingo María

Respecto al análisis de los resultados del liderazgo transaccional de la muestra en estudio el indicador dirección por excepción tuvo un promedio ponderado de 4,08 puntos y el puntaje más bajo el indicador dirección por contingencia con 3,92 puntos. (Tabla 16).

Tabla 16. Resultados de los estilos de liderazgo transaccional en los directivos de Instituciones Públicas de Tingo María

Liderazgo Transaccional	
Indicador	Promedio ponderado
Dirección por excepción	4,08
Dirección por contingencia	3,92
Promedio de la dimensión	4,00

Fuente. Cuestionario de estilos de liderazgo de directivos de las instituciones comerciales de Tingo María

Respecto al análisis de los resultados del liderazgo instruccional de la muestra en estudio el indicador desarrollo profesional tuvo un promedio ponderado de 4,16 puntos y el puntaje más bajo el indicador clima institucional con 3,70 puntos (Tabla 17).

Tabla 17. Resultados de los estilos de liderazgo instruccional en los directivos de Instituciones Públicas de Tingo María

Liderazgo Instruccional	
Indicador	Promedio ponderado
Definición de la misión de la escuela	3,93
Diseño curricular	4,05
Desarrollo profesional	4,16
Clima institucional	3,70
Visibilidad	4,02
Promedio de la dimensión	3,97

Fuente. Cuestionario de estilos de liderazgo de directivos de las instituciones comerciales de Tingo María.

Discusión

El presente estudio, parte de la intencionalidad de describir los estilos de liderazgo de los directivos de las instituciones comerciales ya que es considerado como un factor importante para la solución de muchos de los problemas complejos que enfrentan las instituciones. (Ramírez, Jorge y Sgambatti, 2008).

En primer momento se evidenciaron que en mayor proporción los líderes transformacionales muestran inspiración, seguido de tolerancia, consideración Individual, estimulación intelectual, carisma, liderazgo hacia Arriba. Según (Mendoza y Ortiz, 2006) las dimensiones que conforman el liderazgo transformacional y cómo el ejercicio del mismo tiene impacto tanto en la cultura organizacional como en la eficacia de la organización, derivado éste de la dinámica de las interrelaciones que se dan entre el líder y el grupo en un contexto o situación determinada.

El modelo de liderazgo transformacional expuesto por (Bernardo citado por Méndez, 2009) tiene éxito al cambiar la base motivacional del individuo sobre la cual opera, buscando elevar el deseo de logros, superación y autorrealización de sus seguidores, promoviendo el desarrollo del grupo y las organizaciones. Resulta más conveniente ya que potencia el cambio a través de interacciones fundamentadas en la confianza, ejerciendo un liderazgo donde se fomenta la emergencia de nuevos estados y se considera la auto-organización como una posibilidad del sistema para sobrevivir (Contreras, Francoise, Barbosa y David, 2013).

En segundo momento se encontró que los líderes transaccionales muestran dirección por excepción

siendo el indicador más alto, seguido de dirección por Contingencia. (Norberto, 2011), El líder transaccional reconoce las necesidades y los deseos de los seguidores y, después, explica con claridad como podrán satisfacer esas necesidades y deseos, a cambio de que cumplan los objetivos especificados y que realicen ciertas tareas.

Otro estudio coincidente es el de (Aguirre, Serrano y Sotomayor, 2017) quienes tuvieron como objetivo analizar las prácticas del liderazgo de los gerentes y los resultados alcanzados mostraron relación significativa entre las variables incluidas: liderazgo, modelar el camino, inspirar una visión compartida, desafiar el proceso, habilitar a los demás para que actúen y alentar el corazón.

En tercer momento se encontró que los líderes instruccionales, que obtuvieron mayor puntuación fueron los indicadores de desarrollo profesional, visibilidad, seguido de diseño curricular, definición de la misión de la escuela y clima institucional. (PUC, s, f) menciona que el liderazgo instruccional consiste en la influencia intencionada y focalizada, que se ejerce en una comunidad educativa con el propósito de mejorar las prácticas de enseñanza y los logros de aprendizaje.

Según (Gajardo y Ulloa, 2016) afirmaron que los liderazgos instruccionales posibilitan establecer propósitos y metas de manera compartida y desarrollo profesional de los directivos generando condiciones organizacionales, especialmente la promoción de una cultura de colaborativa.

Por su parte (Durán y Castañeda, 2015) consideran que el liderazgo transaccional se relaciona con la conducta de compartir conocimiento, y las recompensas tienen un rol, por lo cual no hay relación con el liderazgo transformacional, pero ésta sí se da en los colaboradores.

En consecuencia, (Pedraja, Rodríguez y Rodríguez, 2008) indican que el liderazgo transformacional es un estilo positivo y deseable para los líderes de las pequeñas y medianas instituciones, así como para los directivos de las grandes instituciones. Por el contrario, el liderazgo transaccional no es un estilo deseable, puesto que afecta negativamente a las pequeñas y medianas instituciones y no tiene relevancia estadística en el caso de las grandes instituciones.

Finalmente, líderes son esenciales en las instituciones, la capacidad de influir en los demás, el talento y el carisma de los líderes para proporcionar una visión de futuro y lograr el compromiso de sus subordinados pueden explicar la diferencia en los resultados o eficacia de las organizaciones.

Referencias bibliográficas

- Aguirre, G., Serrano, B. y Sotomayor, G. (2017). El liderazgo de los gerentes de las Pymes de Machala. Universidad y Sociedad [seriada en línea], 9 (1), pp. 187-195. Recuperado de: <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n1/rus27117.pdf>
- Beltrán, A. (2012). Estilos de Liderazgo y su Impacto Positivo en las Organizaciones. Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá, disponible en: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/6541/BeltranAguilarAlexander2012.pdf;jsessionid=17F57618F9C9DBF89D8B5BE9BCD2A055?sequence=2>
- Bonifaz, C. (2012). Liderazgo empresarial. Disponible en. http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Liderazgo_empresarial.pdf
- Contreras, F. y Barbosa, D. (2013). El liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio organizacional. Revista Virtual Universidad Católica del Norte, (39):152-164. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=194227509013>
- Dirección y Liderazgo Escolar (s.f.). Distribuir el liderazgo instruccional. Pontificia Universidad Católica de Chile. Facultad de Educación Distribuir el liderazgo instruccional. http://liderazgoescolar.uc.cl/index.php?option=com_content&view=article&id=433:distribuir-el-liderazgo-instruccional&catid=13&Itemid=291
- Durán, M.G. y Castañeda, D.I. (2015). Relación entre liderazgo transformacional y transaccional con la conducta de compartir conocimiento en dos instituciones de servicios. Acta Colombiana de Psicología, 18(1), 135-147. DOI: 10.14718/ACP.2015.18.1.13
- Figueroa, N. (2011). Liderazgo Transaccional y Transformacional. Disponible en: <https://articulosbm.files.wordpress.com/2011/10/liderazgo-transaccional-y-transformacional.pdf>
- Gajardo, J. y Ulloa J. (2016). Liderazgo Pedagógico, Conceptos y Tensiones. Nota Técnica N°6, LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar: Universidad de Concepción, Chile
- Gómez, C. (2002). Liderazgo: conceptos, teorías y hallazgos relevantes. Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología, Vol. 2 N° 2, 63-77. Disponible en: <http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Liderazgo/%5BPD%5D%20Libros%20-%20Liderazgo.pdf>
- Hernández, L. (2016). Perfil de los líderes de las medianas y grandes instituciones del área comercial de Chillán. Disponible en: <http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/1122/1/Hern%C3%A1ndez%20Alegr%C3%ADa%2C%20Luz.pdf>
- Méndez, R. (2009). Teoría del Liderazgo Transformacional de Bass y Burns. En: González, Odris, González, Oramis, Ríos, Gherardin, León, Joldry, Características del liderazgo transformacional presentes en un

- grupo de docentes universitario. *Telos*, 15(3): 355-371. Recuperado de:
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99328424005>
- Mendoza, M. y Ortiz, C. (2006). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las instituciones. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XIV (1):118-134. Recuperado de:
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90900107> Universidad Militar Nueva Granada Bogotá, Colombia.
- Moya, R. (2007). *Estadística descriptiva. Conceptos y aplicaciones*. Lima: Editorial San Marcos E.I.R.L
- Ordoñez, M., Botello, B. y Moreno, L. (2017). Estilos de liderazgo desde la perspectiva de rango total. Artículo: Disponible en:
<https://www.revistaespacios.com/a17v38n61/a17v38n61p11.pdf>
- Pedraja-Rejas, L., Rodríguez-Ponce, E. y Rodríguez-Ponce, J. (2008). Importancia de los estilos de liderazgo sobre la eficacia: un estudio comparativo entre grandes y pequeñas y medianas instituciones privadas. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XIV (1),20-29. [fecha de Consulta 28 de noviembre de 2020]. ISSN: 1315-9518. Disponible en:
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=280/28011673003>
- Pedraja-Rejas, L., Rodríguez-Ponce, E. y Rodríguez-Ponce, J. (2008). Importancia de los estilos de liderazgo sobre la eficacia: un estudio comparativo entre grandes y pequeñas y medianas instituciones privadas. *Revista de Ciencias Sociales*, 14(1), 20-29. Disponible en:
http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182008000100003&lng=es&tlng=es
- Ramírez, J. y Sgambatti, M. (2008). Liderazgo transformacional y transaccional en estudiantes de postgrados en gerencia del Área Metropolitana de Caracas. *Visión Gerencial*, (2),403-416. [fecha de Consulta 28 de noviembre de 2020]. ISSN: 1317-8822. Disponible en:
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4655/465545879008>
- Ramírez, L., Jorge, J. y Sgambatti, V. (2008). Liderazgo transformacional y transaccional en estudiantes de postgrados en gerencia del Área Metropolitana de Caracas. *Visión Gerencial*, (2), 403-416. [fecha de Consulta 28 de noviembre de 2020]. ISSN: 1317-8822. Disponible en:
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4655/465545879008>
- Vázquez, S., Bernal J. y Liesa, M. (2014). La conceptualización del liderazgo: una aproximación desde la práctica educativa REICE. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, vol. 12, núm. 5, octubre-diciembre, pp. 79-97. *Rev. Iberoamericana de Investigación Sobre Cambio y Eficacia Escolar*. Madrid, España
- Villamizar, C. (2014). *Manejo del liderazgo en la empresa*. Universidad Militar Nueva Granada. Disponible en:
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/12757/MANEJO%20DEL%20LIDERAZGO%20EN%20LA%20EMPRESA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>