

**APLICACIÓN DE UN PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO PARA MEJORAR LOS NIVELES DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LOS ALUMNOS DEL TERCERO DE BACHILLERATO DEL COLEGIO HEROES DEL 41 DE LA CIUDAD DE MACHALA PROVINCIA DEL ORO**

*APPLICATION OF A TRAINING PROGRAM TO IMPROVE THE LEVELS OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP IN THE STUDENTS OF THE THIRD HIGH SCHOOL OF THE HEROES DEL 41 COLLEGE OF THE CITY OF MACHALA PROVINCIA DEL ORO*

*APLICAÇÃO DE UM PROGRAMA DE FORMAÇÃO PARA MELHORAR OS NÍVEIS DE LIDERANÇA TRANSFORMACIONAL NOS ALUNOS DA TERCEIRA ESCOLA SUPERIOR DOS HERÓIS DEL 41 COLÉGIO DA CIDADE DE MACHALA PROVINCIA DEL ORO*

**Recibido:** 30 de setiembre del 2020

**Aprobado:** 05 de diciembre del 2020

---

Jacinto Fabricio **HERRERA SALAZAR**<sup>1</sup>

---

**Resumen.**

El objetivo de esta investigación científica con enfoque cuantitativo es demostrar que la aplicación de un programa de entrenamiento, influye mejorando significativamente el nivel de liderazgo transformacional en los alumnos del tercero de bachillerato del colegio Héroes del 41 de la ciudad de Machala Provincia del Oro.

El diseño de la investigación es cuasi experimental. Para la recolección de datos se confeccionó una prueba para evaluar el nivel de liderazgo transformacional de

---

<sup>1</sup>Universidad Mayor de San Marcos

los estudiantes, la población estuvo conformado por 48 estudiantes, que formaron dos grupos el control con 24 estudiantes y el experimental con 24 estudiantes; el instrumento pasó por un proceso de validez y confiabilidad antes de ser aplicado.

Se diseñó un programa de seis sesiones las cuales fueron desarrollados en un tiempo de dos horas en la que se interactuó con los estudiantes, se aplicó primero el pretest para luego aplicar el programa y posteriormente se aplicó el postest experimental.

Los resultados permiten primero evidenciar que la aplicación de un programa de entrenamiento, influye mejorando significativamente el nivel de liderazgo transformacional en los alumnos del tercero de bachillerato del colegio Héroes del 41 de la ciudad de Machala Provincia del Oro, al obtenerse que en el postest el valor de  $p = 0,000 < 0,05$

**Palabras Clave:** Liderazgo transformacional, programa, estudiantes

#### **Abstract.**

The scientific research that has been carried out is applied, of experimental design, which had as objective to demonstrate that the application of a training program, influences significantly improving the level of transformational leadership in the students of the third year of high school of the Héroes del 41 school. the city of Machala Province of Gold.

The design of the research is experimental longitudinal cut. For the data collection a test was made to evaluate the transformational leadership level of the students, the population consisted of 48 students, who formed two groups with 24 students and the experimental group with 24 students; the instrument went through a process of validity and reliability before being applied

As for the program, six sessions were designed, which were developed in a time of two hours in which the students interacted, the pretest was applied first, and then the program was applied and the posttest was applied.

The results obtained show first that the application of a training program influences significantly improving the level of transformational leadership in the students

of the third year of high school at the Héroes del 41 school in the city of Machala Provincia del Oro, when it is obtained that in the post-test the value of  $p = 0.000 < 0.05$

**Key Words:** Transformational leadership, program, students

### **Introducción.**

Este estudio nace con la intención de formar líderes en la institución que motiven a sus compañeros para lograr trabajar en equipo, que los conduzcan a alcanzar sus metas. De esta manera se presentan diversas interrogantes ¿En qué medida la aplicación de un programa de entrenamiento, influye mejorando significativamente el nivel de liderazgo transformacional en los alumnos del tercero de bachillerato del colegio Héroes del 41 de la ciudad de Machala Provincia del Oro?

Para fundamentar la investigación se dan a conocer teorías y características esenciales, que justifiquen y avalen esta investigación, los mismos que están divididos en cuatro capítulos: planteamiento del estudio, marco teórico, metodología de investigación, proceso de contrastación de las hipótesis, las conclusiones recomendaciones, bibliografía y los anexos.

### **Objetivo General.**

Determinar si la aplicación de un Programa de entrenamiento influye en el mejoramiento del nivel de liderazgo transformacional de los alumnos del tercero de bachillerato del colegio Héroes del 41 de la ciudad de Machala Provincia del Oro.

### **Objetivos Específicos.**

1. Identificar el nivel de liderazgo transformacional en los alumnos del tercero de bachillerato del colegio Héroes del 41 de la ciudad de Machala antes y después de la aplicación del Programa de Entrenamiento.
2. Estimulación intelectual.
3. Motivación inspiracional.
4. Consideración individual.
5. Influencia idealizada.
6. Participación
7. Producción-comunicación y su influencia en el liderazgo transformacional de los alumnos del tercero de bachillerato del colegio Héroes del 41 de la ciudad de Machala Provincia del Oro.

8. Finalmente recomendar que se desarrolle, para la comunidad escolar, un modelo de Programa de Entrenamiento

### **Definición de Programa.**

Programa Educativo es un instrumento curricular donde se organizan las actividades de enseñanza - aprendizaje que permiten orientar al docente en su práctica con respecto a los objetivos a lograr, las conductas que deben manifestar los alumnos, las habilidades y contenidos a desarrollar; así como las estrategias y recursos a emplear con este fin.

### **Formas de Aprendizaje.**

En Castilla (1999), "el educador brasileño Lorenzo Filho, afirma que: El método no es una receta sino una relación entre los medios y los fines. Así como afirmamos que no hay enfermedades, sino enfermos, no hay tampoco métodos, sino educandos, diferencias individuales. Cada educando requiere un método peculiar para aprender. La reflexión a este pensamiento es que el método no es una receta ni una camisa de fuerza, ni un instrumento elaborado con validez para todos los tiempos, lugares y circunstancias. Es algo personal y varía en función a una serie de factores indicados a continuación, por lo que el docente debe tenerlos en cuenta cuando, creativamente, se vea obligado a generar su propio método:

**El alumno.** El método debe adecuarse a la realidad psicofísica del alumno: su edad, su madurez, su inteligencia, el estrato social al que pertenece, su ámbito de interacción, etc.

**El docente.** El método debe adecuarse al maestro, no debe afectar ni limitar su libertad, su capacidad crítica y creadora.

**El nivel de estudios.** El método debe adecuarse al grado de cada educando.

**La materia o contenido.** Cada materia y, al interior de ella, cada unidad didáctica, cada lección, requieren de modalidades didácticas diferentes.

**Los objetivos.** Un instrumento didáctico debe diseñarse teniendo en cuenta los objetivos que se persiguen, ya que los medios deben adecuarse a los fines.

**Creatividad.** El docente acudiendo a su imaginación creadora debe diseñar el método requerido que mejor se adecue a sus circunstancias. La tendencia actual en cuanto a los nuevos métodos de aprendizaje, es que éstos deben orientarse hacia el criterio que implique una participación más significativa de los educandos en su proceso educativo- formativo, donde se les deje de considerar como objetos de enseñanza para reconocerlos como sujetos de aprendizaje. De allí que se viene concibiendo métodos y procedimientos innovadores que les ayuden a dejar de ser consumidores pasivos de información como sucede con el Constructivismo.

Considerar este método va a permitir:

1. Ser flexible en el estilo de aprendizaje individual y grupal.
2. Lograr un equilibrio y balance entre la instrucción teórica y la formación experimental.
3. Adaptar los objetivos del aprendizaje, temas, ejercicios y tiempo de trabajo con las necesidades individuales grupales y de la institución.

Por su parte Lapierre (2007), “en su cátedra sobre liderazgo sostiene el liderazgo es acción, una práctica que se aprende, en gran parte, a partir de la experiencia, los de otros primero y la propia luego. Este aprendizaje se realiza por la acción que se enriquece con una reflexión simultánea o posterior y que permite a fuerza de repetición, una mejor integración y llegar a una acción totalmente personal por lo que recomienda practicar el Método de casos porque practicarlo es realizar formación y lo define como un enfoque inductivo de aprendizaje basado idealmente sobre la experiencia concreta y directa o, en su defecto sobre un material empírico y experimental: situaciones, simulaciones y casos.

### **Técnicas de Enseñanza**

Las técnicas utilizadas en el Entrenamiento de Liderazgo Transformacional, tienen por propósito modificar en alguna forma ciertos componentes del comportamiento de los alumnos que son inadecuados para el liderazgo y fomentar la adquisición de nuevas habilidades. De allí que, las técnicas presentadas a continuación han sido seleccionadas en función de los objetivos propuestos y de la población a la cual nos estamos dirigiendo.

Las técnicas que se emplearon son las siguientes:

### **Liderazgo Transformacional**

La tendencia a moverse más allá de modelos técnicos, jerárquicos y racionales para ir a enfoques que enfatizan las facetas culturales, morales, simbólicas del liderazgo se refleja, particularmente en torno a los años 90 en la noción de liderazgo transformador, una concepción originada en el campo empresarial por Bass (1985) cuya teoría ha llegado a ser, la más estudiada y comprobada por su orientación al desarrollo de las personas y basarse en principios morales elevados.

Este liderazgo se centra en las capacidades transformadoras de los líderes más que en sus características personales (rasgos y conducta) y sus relaciones con sus seguidores (sus valores, necesidades, percepciones y creencias) que vienen hacer el carisma. De acuerdo a este punto de vista, el líder transformacional al no tener carisma también puede influir e inspirar a los seguidores mediante la satisfacción de sus necesidades emocionales y la consideración individual idealizada o por medio de estímulos en el aspecto intelectual como la justificación de la necesidad de cambio, las posibles soluciones y la pasión por encontrar la mejor.

Se conoce a los líderes transformacionales por mover y cambiar cosas a “lo grande” al comunicar a sus seguidores aprovechando los más altos ideales y motivos de éstos, una visión especial del futuro. La creación y articulación de una visión es uno de los componentes importantes del proceso del liderazgo transformacional, siendo elementos fundamentales de este liderazgo, facilitar la aceptación de las metas del equipo y el modelado del comportamiento adecuado.

### **Metodología**

El estudio es de tipo científico, con enfoque cuantitativo, analítico, comparativo y transversal. Es científico por es metódica, se aplica métodos de investigación científica, como la inducción, deducción, contrastación de hipótesis etc.

La investigación aplicada busca conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar; le preocupa la aplicación inmediata sobre una realidad circunstancial antes que el desarrollo de un conocimiento de valor universal. *Sánchez Reyes (2002) “Podemos afirmar que es la investigación que realiza de ordinario el*

*investigador educacional, el investigador social y el investigador en psicología aplicada. La investigación aplicada, por ser una puesta en práctica del saber científico, constituye el primer esfuerzo para transformar los conocimientos científicos en tecnología, de allí que pueda confundirse en algún momento con la investigación tecnológica”.*

Para Hernández, Fernández y Baptista (2010), los estudios explicativos van más allá de conceptos fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos. Como su nombre lo indica su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o porqué se relacionan dos o más variables.

*Para Abanto (2014) “entre los diseños experimentales se sitúan a los pre experimentales, cuasi experimentales y experimentales puros. En la presente investigación es cuasi experimental porque los sujetos ya están constituidos. Donde se tendrá un grupo experimental y un grupo control, aplicando a uno de ellos el método, mientras el otro continúa con las asignaciones”*

La investigación presenta el siguiente esquema

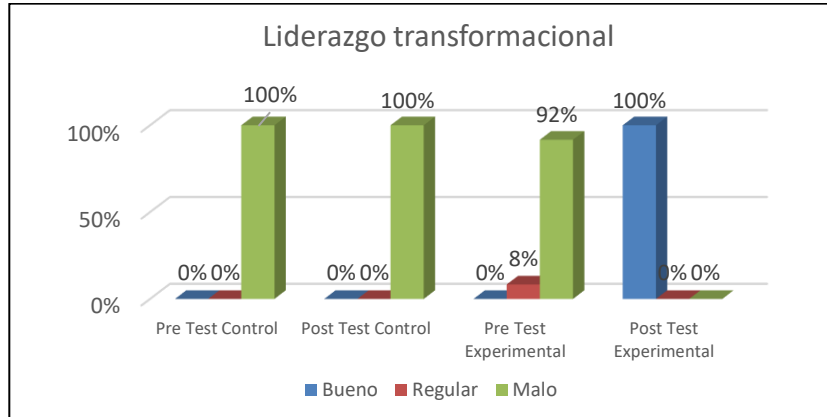
G. E.	O1	x	O3
G. C.	O2	_	O4

Donde:

- G.E. : Grupo experimental
- G.C. : Grupo control
- O1 : Pre test del grupo experimental.
- X : Aplicación del programa de entrenamiento
- O2 : Pre test del grupo control
- O3 : Post test del grupo experimental
- O4 : Post test del grupo control

## Resultados y Discusión

Después de recolectar los datos entorno a la variable se procedió a analizar los resultados descriptivos, para lo cual se consideró los siguientes niveles y rangos



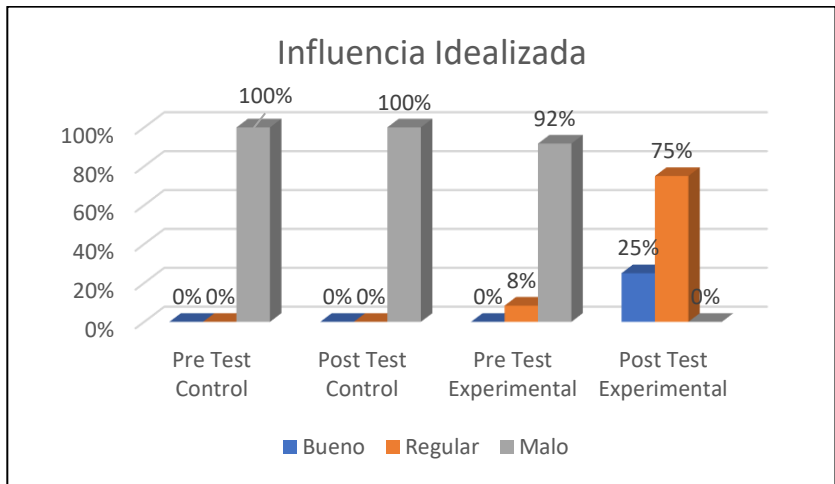
**Figura 1: Porcentajes de la variable liderazgo transformacional.**

Fuente: Elaboración propia

Se observa que en el pre test con respecto al grupo control el 100% de los estudiantes está en un nivel malo; con respecto al grupo experimental el 92% está en nivel malo y el 8% en un nivel regular.

En el pos test se observa que en el grupo control, el 100% de los estudiantes está en el nivel malo; mientras que en el grupo experimental el 100% está en el nivel bueno, en cuanto a la variable liderazgo transformacional.



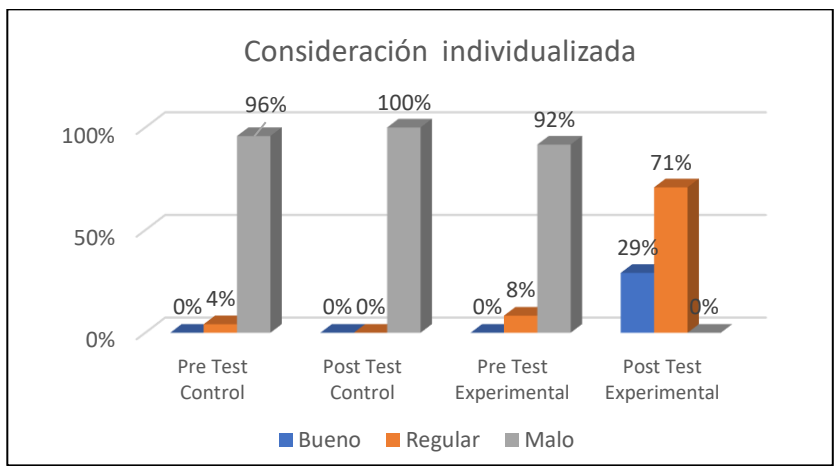


**Figura 2: Porcentajes de la dimensión influencia idealizada**

Fuente: Elaboración propia

En la figura respectiva se observa que en el pre test con respecto al grupo control el 100% de los estudiantes está en un nivel malo, mientras que el grupo experimental el 92% está en un nivel malo, y el 8% en un nivel regular, con respecto a la dimensión influencia idealizada.

En el pos test se observa que en el grupo control, el 100% de los estudiantes están en el nivel malo; mientras que en el grupo experimental el 75% está en un nivel regular, y el 25% en un nivel bueno con respecto a la dimensión influencia idealizada.

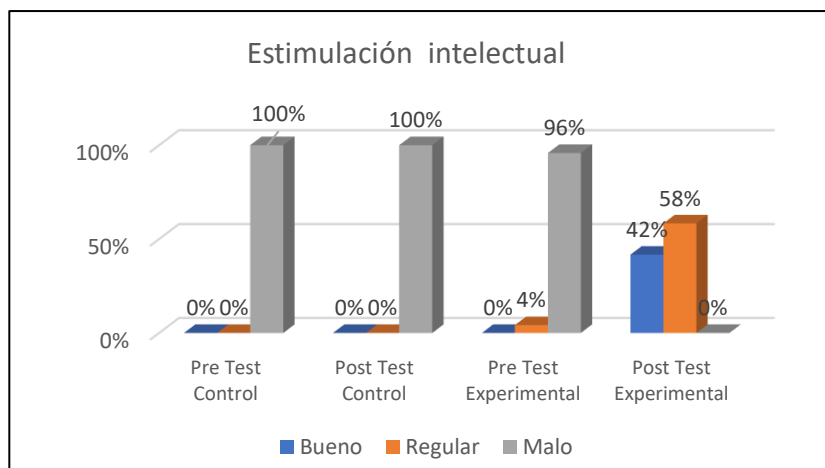


**Figura 3: Porcentajes de la dimensión consideración individual**

Fuente: Elaboración propia

En la figura respectiva se observa que en el pre test con respecto al grupo control el 96% de los estudiantes está en un nivel malo y el 4% en el nivel regular, mientras que el grupo experimental el 92% está en un nivel malo, y el 8% en un nivel regular, con respecto a la dimensión consideración individual.

En el pos test se observa que en el grupo control, el 100% de los estudiantes están en el nivel malo; mientras que en el grupo experimental el 71% está en un nivel regular, y el 29% en un nivel bueno con respecto a la dimensión consideración individual.

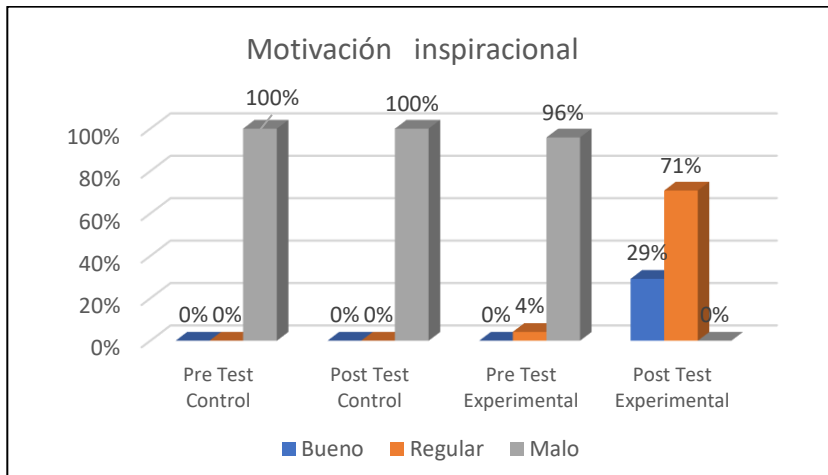


**Figura 4: Porcentajes de la dimensión estimulación intelectual**

Fuente: Elaboración propia

En figura respectiva se observa que en el pre test con respecto al grupo control el 100% de los estudiantes está en un nivel malo, mientras que el grupo experimental el 96% está en un nivel malo, y el 4% en un nivel regular, con respecto a la dimensión estimulación intelectual

En el pos test se observa que en el grupo control, el 100% de los estudiantes están en el nivel malo; mientras que en el grupo experimental el 58% está en un nivel regular, y el 42% en un nivel bueno con respecto a la dimensión estimulación intelectual

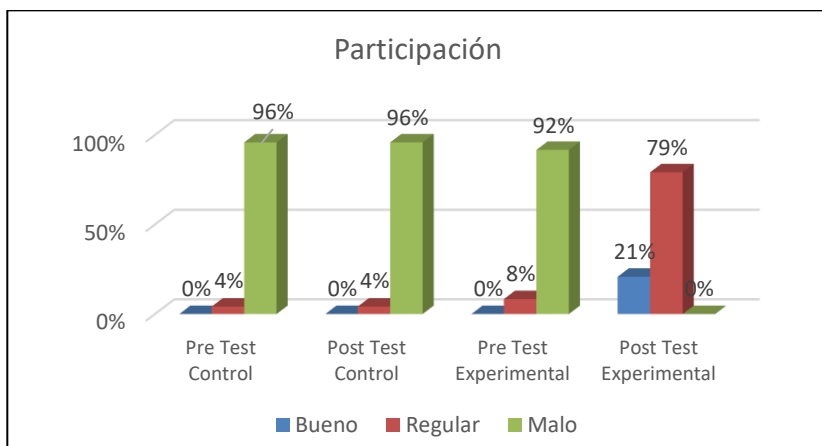


**Figura 5: Porcentajes de la dimensión motivación inspiracional**

Fuente: Elaboración propia

En la figura respectiva se observa que en el pre test con respecto al grupo control el 100% de los estudiantes está en un nivel malo, mientras que el grupo experimental el 96% está en un nivel malo, y el 4% en un nivel regular, con respecto a la dimensión motivación inspiracional.

En el pos test se observa que en el grupo control, el 100% de los estudiantes están en el nivel malo; mientras que en el grupo experimental el 71% está en un nivel regular, y el 29% en un nivel bueno con respecto a la dimensión motivación inspiracional.

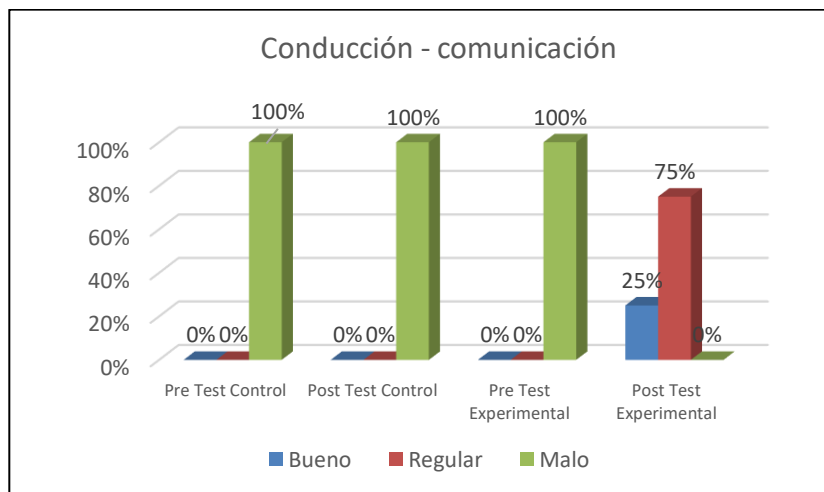


**Figura 6: Porcentajes de la dimensión participación**

Fuente: Elaboración propia

En la figura respectiva se observa que en el pre test con respecto al grupo control el 96% de los estudiantes está en un nivel malo y el 4% en un nivel regular, mientras que el grupo experimental el 92% está en un nivel malo, y el 8% en un nivel regular, con respecto a la dimensión participación.

En el pos test se observa que en el grupo control, el 96% de los estudiantes están en el nivel malo y el 4% está en un nivel regular; mientras que en el grupo experimental el 79% está en un nivel regular, y el 21% en un nivel bueno con respecto a la dimensión participación.



**Figura 7: Porcentajes de la dimensión conducción - comunicación**

Fuente: Elaboración propia

En la tabla y figura respectiva se observa que en el pre test con respecto al grupo control el 100% de los estudiantes está en un nivel malo, mientras que el grupo experimental el 100% está en un nivel malo, con respecto a la dimensión conducción – comunicación.

En el pos test se observa que en el grupo control, el 100% de los estudiantes están en el nivel malo; mientras que en el grupo experimental el 75% está en un nivel regular, y el 25% en un nivel bueno con respecto a la dimensión conducción – comunicación.

## Discusión de los resultados

Los resultados de la presente investigación permitieron afirmar que la aplicación de un programa de entrenamiento, influye mejorando significativamente el nivel de liderazgo transformacional en los alumnos del tercero de bachillerato del colegio Héroes del 41 de la ciudad de Machala Provincia del Oro; al obtener que el valor del  $p = 0,000 < \alpha (0,05)$  en el postest, lo cual significa rechazar la hipótesis nula, al respecto Castro y Cassullo (2003), muestran que para la población civil el líder tiene que revestir poder y autoridad reconocidos, saber conducir a un grupo hacia una meta específica; en un estudio realizado en población civil el Multifactor Leadership Questionnaire de Bass y Avolio (1997), se encontró que en la población predominaba un estilo de liderazgo transformacional. Estos líderes, buscaban persuadir a sus seguidores mediante el ejemplo personal y la utilización del carisma entre otras cosas. Este estudio antes descrito, nos hace ver la importancia y necesidad de mejorar el actual modelo de liderazgo que forma el Colegio en el sentido de hacerlo más efectivo y trascendente.

Así mismo la investigación planteada por Calderón, Chavarry y Cahduvi (2016), en la cual después de la aplicación del programa de liderazgo transformacional mejoró el desempeño de la persona y en el estudio planteado por Huerta y Padilla (2016) en el cual se determinó que después de la aplicación del taller mejoró la predisposición y la participación de los colaboradores para trabajar en equipo así como el nivel de compromiso de la persona con la empresa; ello permite que al compararse con los resultados de la presente investigación se tenga que la presencia de un líder permite que las personas que conforman el grupo trabajen en equipo identificados con una meta en común, que si se implementa un taller de entrenamiento ello ayudara a favorecer sus características y habilidades que como líder le permitirán conducir su equipo de trabajo.

En cuanto a las hipótesis específicas, se obtuvo que el valor de  $p = 0,000 < 0,05$  en el postest permitiendo rechazar la hipótesis nula y aceptar que la aplicación de un programa de entrenamiento influye mejorando significativamente el nivel de influencia idealizada, de consideración individual, de estimulación intelectual, de motivación inspiracional, de participación, de conducción - comunicación en los alumnos del tercero de bachillerato del colegio Héroes del 41 de la ciudad de Machala Provincia del Oro, al respecto la investigación planteada por Auki (2002), en la cual se llegó a establecer, que el grado de desarrollo de las competencias del líder dependen de las actividades realizadas durante su formación, entrenamiento, además se encontró que el entrenamiento resulta más efectivo cuando los recursos humanos son

estratégicamente combinados, cuando existe una cultura favorecedora del aprendizaje y cuando es consistente con los objetivos de la organización.

Parraga y Bartolo (2014) evidenciaron en su investigación que existe una correlación positiva fuerte y significativa entre liderazgo transformacional del director y el desempeño del trabajador, ello permite que como se encontró en los resultados de la presente investigación que el líder debe actuar como un fuerte modelo a seguir para sus seguidores y que de esta manera ellos se sentirán motivados a seguir trabajando.

Para Cruz y Rodea (2014) en su trabajo sobre Liderazgo Transformacional como Herramienta de la Productividad en la cual concluyeron que el liderazgo es el proceso de influencia de líderes y seguidores para alcanzar los objetivos de la organización; por lo tanto, de esta manera el líder ejerce una estimulación intelectual en sus seguidores fomentando el ser creativos e innovadores; para Arias y Cantón. (2007) en su tesis concluyeron que los docentes tienen una imagen formada del director como gestor de recursos y relaciones de la práctica docente cotidiana, esta actitud hace que muchas veces la persona a las cuales conduce participe y se identifiquen con las metas planteadas como equipo tal como se logró mejorar en los estudiantes que fueron parte de la investigación.

## Conclusiones

### Se ha demostrado que :

1. La aplicación de un programa de entrenamiento, influye mejorando significativamente el nivel de liderazgo transformacional en los alumnos del tercero de bachillerato del colegio Héroes del 41 de la ciudad de Machala Provincia del Oro, al obtenerse en el posttest que el valor de  $p= 0,000 < 0,05$
2. La aplicación de un programa de entrenamiento influye mejorando significativamente el nivel de influencia idealizada en los alumnos del tercero de bachillerato del colegio Héroes del 41 de la ciudad de Machala Provincia del Oro, al obtenerse en el posttest que el valor de  $p= 0,000 < 0,05$
3. La aplicación de un programa de entrenamiento influye mejorando significativamente el nivel de consideración individual en los alumnos del tercero de bachillerato del colegio Héroes del 41 de la ciudad de Machala Provincia del Oro, al obtenerse en el posttest que el valor de  $p= 0,000 < 0,05$
4. La aplicación de un programa de entrenamiento influye mejorando significativamente el nivel de estimulación intelectual en los alumnos del tercero de bachillerato del colegio Héroes del 41 de la ciudad de Machala Provincia del Oro, al obtenerse en el posttest que el valor de  $p= 0,000 < 0,05$
5. La aplicación de un programa de entrenamiento influye mejorando significativamente el nivel de motivación inspiracional en los alumnos del tercero de bachillerato del colegio Héroes del 41 de la ciudad de Machala Provincia del Oro., al obtenerse en el posttest que el valor de  $p= 0,000 < 0,05$
6. La aplicación de un programa de entrenamiento influye mejorando significativamente el nivel de participación en los alumnos del tercero de bachillerato del colegio Héroes del 41 de la ciudad de Machala Provincia del Oro., al obtenerse en el posttest que el valor de  $p= 0,000 < 0,05$
7. La aplicación de un programa de entrenamiento influye mejorando significativamente el nivel de conducción - comunicación en los alumnos del tercero de bachillerato del colegio Héroes del 41 de la ciudad de Machala Provincia del Oro., al obtenerse en el posttest que el valor de  $p= 0,000 < 0,05$

## Referencias Bibliográficas

Abanto, W. (2014). Diseño y desarrollo del proyecto de investigación: Guía del aprendizaje. (1ªed). Universidad Cesar Vallejo. Trujillo. Perú.

Arias, A. & Cantón, I. (2007) La dirección y el liderazgo: Aceptación, Conflicto y Calidad. León. España.

Bass, B. (1985) Leadership and Performance Beyond Expectations. New York: The Free Press.

Bass, B. (1999) "Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership". En: European Journal of Work and Organizational Psychology, 8 (1), 9-13.

Castilla, E. (1999). Principales Métodos y Técnicas educativas. Lima: Edit. San Marcos.

Castro, A. & Casullo, M.M. (2003). Concepciones de civiles y militares argentinos sobre el liderazgo [Conceptions of leadership among military and civil Argentinian]. Boletín de Psicología, 78, 63-79.

Calderón, M, Chavarry P y Cahduvi, R (2016) Programa de liderazgo transformacional para mejorar el desempeño docente en una institución educativa del nivel primario. Revista científica de la universidad Señor de Sipán8 (2)

Cruz Y Rodea (2014). Liderazgo transformacional como herramienta de la productividad de los empleados de la empresa textil, municipio Ixtapaluca (grado de Licenciado en Administración). Universidad Autónoma del estado de México, México.

Hernández Sampieri, R, Fernández, C & Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. (Quinta Edición). México D.F, México: McGraw-Hill.

Huerta y Padilla (2016), han sustentado la tesis titulada: Aplicación de un taller deliderazgo transformacional para la mejora del clima laboral en la empresa Brando's



Chicken E.I.R.L. en la ciudad de Trujillo, 2016., en la Universidad Privada Antenor Orrego.

Párraga, A. y Bartolo, A. (2014). Liderazgo transformacional del director y el desempeño del trabajador del personal de las instituciones educativas públicas de la Red, Ate, 2014. (Tesis de maestría), Universidad Cesar Vallejo, Lima – Perú.

Sánchez, H. y Reyes, C. (2002). Metodología y Diseños en la Investigación Científica. Lima: Editorial Visión Universitaria.