

## LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN EN DOCENTES DE UNIVERSIDADES PRIVADAS DE TRUJILLO, 2013

Dra. Sandra Sofía Izquierdo Marín\*  
Dra. Zelmira Beatriz Lozano Sánchez\*\*  
Universidad César Vallejo

### RESUMEN

La presente investigación correlacional tuvo como objetivo principal el determinar la relación entre el liderazgo y la motivación en los docentes de las universidades privadas de Trujillo, 2013. La muestra estuvo constituida por 124 docentes hombres y mujeres de la Universidad San Pedro-Filial Trujillo y la Universidad Católica de Trujillo. Los instrumentos de evaluación fueron el Cuestionario de Estilos de Liderazgo ZELVISAN que mide 4 dimensiones relacionadas con los estilos de liderazgo propuestos por Robert House (Liderazgo directivo, Liderazgo de apoyo, Liderazgo orientado hacia el logro, y el Liderazgo participativo). Asimismo se ha empleado el Inventario de Motivación que mide 3 dimensiones (motivación de poder, motivación de logro, y motivación de filiación). Al finalizar la investigación se logró determinar que existe relación entre las dimensiones de Liderazgo y los tipos de Motivación de Logro y Filiación, por el contrario se ha detectado que no existe relación entre las dimensiones de Liderazgo y la Motivación de Poder.

Palabras Claves: liderazgo, motivación, y docente universitario.

## LEADERSHIP AND MOTIVATION IN TEACHERS OF PRIVATE UNIVERSITIES TRUJILLO, 2013

### ABSTRACT

This correlational research main objective was to determine the relationship between leadership and motivation among teachers of private universities in Trujillo, 2013. The sample consisted of 124 men and women teachers University to San Pedro Subsidiary's Trujillo and Catholic University of Trujillo. The evaluation instruments were the Leadership Style Questionnaire ZELVISAN measuring 4 dimensions related to leadership styles proposed by Robert House (managerial Leadership, Leadership support Leadership achievement oriented, and participative leadership). It also has been used Motivation Inventory measuring 3 dimensions (power motivation, achievement motivation, and motivation of affiliation). After the investigation had shown that there is a relationship between the dimensions of Leadership and Motivation Achievement rates and affiliation, on the contrary it seems that there is no relationship between the dimensions of Leadership and Motivation of Power.

Keywords: leadership, motivation, and university professor.

\* Docente de la Universidad César Vallejo-Correo Electrónico: ps.sofiamarin@gmail.com

\*\*Docente de la Universidad César Vallejo-Correo Electrónico: zelmiralozano@gmail.com

## LIDERANÇA E MOTIVAÇÃO EM PROFESSORES DE UNIVERSIDADES PRIVADO DE TRUJILLO 2013

### RESUMO

Este objectivo principal a investigação correlacional foi determinar a relação entre liderança e motivação entre os professores de universidades privadas em Trujillo, 2013. A amostra foi composta de 124 homens e mulheres profesores University-San Pedro Trujillo e Filial Universidade Católica de Trujillo. Os instrumentos de avaliação foram a Leadership Style Questionnaire ZELVISAN medindo 4 dimensões relacionadas com estilos de liderança propostos por Robert Casa (liderança gerencial, realização Liderança Liderança orientada para o apoio e liderança participativa). Ele também tem sido usado Motivation Inventory medindo 3 dimensões (motivação poder, realização de motivação e motivação de inscrição). Após o inquérito revelou que existe uma relação entre as dimensões de liderança e motivação de realização e as taxas de filiação, pelo contrário, parece que não há nenhuma relação entre as dimensões de Liderança e Motivação de Poder.

Palabras Chave: Liderança, motivação, profesores de universidades.

La educación a finales del siglo XX y principios del XXI, se ha visto afectada por un conjunto de variables internas y externas que exigen cambios significativos. La necesidad de responder con éxito a las demandas de una sociedad cada día más exigente y cambiante, han llevado a las organizaciones educativas a realizar grandes esfuerzos de mejoramiento hacia el logro de la calidad total, adoptando nuevos conceptos y esquemas teóricos válidos, orientados hacia la reestructuración funcional formal y la implementación de estrategias en el manejo de los recursos materiales y muy especialmente de los humanos.

A fines de los ochenta, el investigador Marzano (1989, citado en Molinar & Velázquez, 2007) identificó que una de las causas del buen desempeño de escuelas de bajos recursos económicos de Estados Unidos era la existencia del factor “profesor comprometido”. Desde ese informe hasta hoy, investigaciones realizadas por organismos de las Naciones Unidas han ratificado esa evidencia: los establecimientos educacionales requieren de líderes que piensen en un futuro diferente y que sean capaces de conducir a sus comunidades educativas hacia dicha meta.

Para Rabouin (2007), Coordinador de la Red de Liderazgo en Educación de la OREALC/UNESCO Santiago, uno de los problemas actuales de la calidad de la educación es la pérdida de la autoridad del profesor, lo que

ocurre por múltiples factores: desde la influencia del medio social en los estudiantes hasta déficits en la formación de los docentes.

“La única manera que tiene un profesor de constituirse en líder es que tenga autoridad moral, que tenga credibilidad, infunda confianza, que los niños y niñas lo respeten, que los jóvenes lo sigan. Sólo así se crearán atmósferas de paz y civilidad”, cuenta Rabouin (2007).

En nuestro Perú ante este mundo globalizado se elaboró el Proyecto Educativo Nacional al 2021 (2007), donde señala lo siguiente: Como “Objetivo Estratégico 3: Maestros bien preparados que ejercen profesionalmente la docencia” para lo cual plantea mejorar y reestructurar los sistemas de formación de los profesionales de la educación. Lo cual nos conlleva que es necesario cambiar y asumir un rol de liderazgo, pues es responsable por los aprendizajes de los estudiantes.

Cuando se habla de liderazgo, generalmente parece que se cree que esa tarea y cualidad sólo le pertenece a los grandes hombres y mujeres, a personas que tienen puestos importantes dentro de organizaciones, empresas, gobiernos, escuelas, universidades e instituciones. Pero en las instituciones educativas los profesores son líderes valiosos para el logro de metas comunes. La educación presenta muchos retos para los nuevos tiempos y el papel del profesor como líder es necesario (Molinar & Velázquez, 2007).

Indudablemente, el nuevo docente debe ser un verdadero transformador social, pero también debe ser un líder que lleve las riendas en todo momento, que le dé significado a lo que enseña para así cautivar la atención del niño y niña y de esa manera lograr plenamente un verdadero aprendizaje significativo, mostrando así un buen desempeño laboral.

El nuevo docente líder, debe ser humano y sensible en todos los aspectos esenciales de la vida, poseer esa empatía con sus alumnos y con los miembros de la sociedad. Para el nuevo maestro el ejemplo es su pedagogía, el maestro líder es un modelo de hombre y de mujer, y, por lo tanto, debe formar modelos de hombres y modelos de mujeres, esos que serán los protagonistas del acontecer social y político del futuro.

Enmarcando lo teórico diremos que el liderazgo es el proceso de influir y apoyar a otros para que trabajen con entusiasmo para alcanzar ciertos objetivos. Es el factor crucial que ayuda a un individuo o a un grupo a identificar sus metas, y luego los motiva y auxilia para lograrlas. El liderazgo es, entonces, el catalizador que transforma el potencial en realidad. En todos los casos, la prueba definitiva del liderazgo es la medida en que identifica, desarrolla, canaliza y enriquece el potencial que ya está en una organización y su personal (Newstron, 2007).

De este modo la función principal de un líder es influir en otros para que busquen de manera voluntaria objetivos definidos (Luthans, 2008).

Según Newstron (2007) existen siete teorías que pueden explicar el desarrollo del liderazgo: *Teoría del gran hombre*, el cual sostiene que las condiciones de Liderazgo son innatas es decir, los Líderes nacen, no se hacen. La *Teoría del Bing Bang*, la cual explica la existencia de líderes como producto de las grandes crisis y acontecimientos, pues estos hechos son los que dan paso a la aparición de líderes investidos de un poder extraordinario que les permite ejercer influencia poderosa en los demás miembros de la sociedad para hacer frente a las circunstancias especiales y graves que la situación les planteara. La *Teoría realista alternativa o liderazgo transformativo*, surge de la constatación de una

verdad: la precariedad funcional de nuestras instituciones, y el deterioro moral de los hoy denominados líderes por no haber demostrado capacidad suficiente como para entender al país y traducir las intenciones en realidad. El *Modelo Ruta – Meta de Liderazgo* de Robert House afirma que es papel del líder usar la estructura, apoyo y recompensas para crear un ambiente de trabajo que ayude a los empleados a alcanzar las metas organizacionales. Las dos grandes funciones que esta función incluye son crear una orientación hacia las metas y mejorar la ruta hacia ellas, para que puedan alcanzar más fácilmente.

En cuanto a las teorías de la motivación, haremos referencia a las siguientes: La *Jerarquía de las necesidades de Maslow*, la cual desarrolló una visión amplia de la motivación individual de esta forma las necesidades humanas están organizadas en cinco niveles según una jerarquía de importancia y de influencia. La Teoría de los factores de Herzberg, la cual indica que la presencia de los factores motivadores conduce a una conducta más positiva y por otra parte la presencia de los factores de higiene no es motivadora, pero su ausencia puede causar insatisfacción. La *Triada de Logro-Poder-Afiliación*, Mc Clelland hace referencia a tres necesidades adquiridas del contexto en el que se desarrolla el individuo: *Necesidad de logro*: deseo de alcanzar algo difícil por el simple interés de hacerlo, tiene cierta relación con el grado de motivación que poseen las personas para ejecutar sus tareas laborales. *Necesidad de poder*: deseo de controlar a otra gente, de influir en su comportamiento y de ser responsable de ellos. *Necesidad de afiliación*: deseo de establecer y mantener relaciones amigables y cálidas con otros. Teoría del establecimiento de metas, expuesta por el psicólogo Edwin Locke, en la cual se establece que las personas se imponen metas con el fin de lograrlas. *Teoría de refuerzo*, según esta teoría el comportamiento está determinado por sus consecuencias y se resta importancia a entender que necesidad trata de satisfacer una persona y es por ello que el administrador solo utiliza premios que estimulen ciertas conductas y castigos que desalienten otras.

Sabiendo de la importancia y la

relevancia del estudio de ambas variables, la presente investigación pretendió dar respuesta a la siguiente pregunta: ¿Existe relación entre el Liderazgo y la Motivación en Docentes de las Universidades Privadas de Trujillo, 2013? De esta formulación se desprendió el Objetivo General: Determinar la relación entre el Liderazgo y la Motivación en Docentes de las Universidades Privadas de Trujillo, 2013; y los Objetivos Específicos: Identificar las dimensiones de liderazgo en los docentes de las Universidades Privadas de Trujillo; Identificar los tipos de motivación en los docentes de las Universidades Privadas de Trujillo; Establecer la relación entre el Liderazgo Directivo y los Tipos de Motivación en los docentes de las Universidades Privadas de Trujillo; Establecer la relación entre el Liderazgo Hacia el Logro y los Tipos de Motivación en los docentes de las Universidades Privadas de Trujillo; Establecer la relación entre el Liderazgo de Apoyo y los Tipos de Motivación en los docentes de las Universidades Privadas de Trujillo; y Establecer la relación entre el Liderazgo Participativo y los Tipos de Motivación en los docentes de las Universidades Privadas de Trujillo.

## MÉTODO

Según Sánchez y Reyes (2006), el presente estudio es de tipo Sustantiva, ya que “combina las características de la investigación pura y aplicada; es decir, se asume una perspectiva teórica para describir y explicar un problema y al mismo tiempo los resultados del estudio pueden ser de utilidad para la población sobre la que se realiza la investigación”.

Por otra parte según los diseños de Sánchez y Reyes (2006) el trabajo de investigación posee un diseño Descriptivo-Correlacional.

Por su parte la población, objeto de estudio, estuvo constituida por los docentes de las universidades privadas de Trujillo. El muestreo fue no probabilístico por conveniencia, entre docentes de 5 carreras profesionales en común con las mencionadas universidades (educación inicial, psicología, derecho, contabilidad y administración), siendo el total de la muestra 124

docentes (62 mujeres y 62 hombres), quienes cumplieron con los criterios de inclusión y exclusión.

En cuanto a las técnicas e instrumentos de recolección de datos, se ha empleado para esta finalidad el Cuestionario de Estilos de Liderazgo ZELVISAN que ha sido construido para esta investigación y que mide 4 dimensiones relacionadas con los estilos de liderazgo propuestos por Robert House (Liderazgo directivo, Liderazgo de apoyo, Liderazgo orientado hacia el logro, y Liderazgo participativo). Asimismo se ha empleado el Inventario de Motivación que mide 3 dimensiones relacionadas con la motivación de poder, logro, y filiación.

Finalmente para analizar los datos obtenidos de la aplicación de los instrumentos, se utilizó la explicación descriptiva de tablas y gráficos estadísticos según lectura y escala de medición de las variables y de sus dimensiones. Para establecer y analizar la correlación se utilizó la *r* de Pearson.

## RESULTADOS

A través de los resultados podemos observar que el 65.32% de los evaluado muestran una categoría de Liderazgo Directivo Positivo, el 63.70% de los docentes obtienen una categoría de Liderazgo de Apoyo Positivo, en tanto que el 64.52% de los evaluado evidencian una categoría de Liderazgo hacia el Logro Positivo, y el 64.52% de los docentes universitarios muestran una categoría de Liderazgo Participativo Positivo (Tabla 1). Asimismo se ha encontrado que el 36.29% de los evaluado muestran una Motivación de Filiación con Tendencia Alta, en tanto que el 50.81% de los docentes universitarios evaluados evidencian una Motivación de Poder con Tendencia Bajo, y por otro lado el 63.71% de los docentes reflejan una Motivación de Logro Alto (Tabla 2). Finalmente en cuanto a la correlación de las variables se ha encontrado que las dimensiones del liderazgo en términos lineales es explicada en un 98% por la motivación de logro, en un 51% por la motivación de Filiación, y en un 5% por la Motivación de Poder (Tabla 3, 4, 5, y 6).

Tabla 1.  
*Distribución de docentes de las universidades privadas de Trujillo, según Dimensión y Categoría de Liderazgo, semestre académico 2013 – II.*

Estilo de Liderazgo	Niveles	Nº	%
<b>Liderazgo Directivo</b>	Muy Negativa	0	0.00
	Negativa	3	2.42
	Tendencia Negativa	8	6.45
	Tendencia Positiva	32	25.81
	Positiva	81	65.32
	Muy Positiva	0	0.00
	Total	124	100.00
<b>Liderazgo hacia el Logro</b>	Muy Negativa	0	0.00
	Negativa	4	3.23
	Tendencia Negativa	10	8.06
	Tendencia Positiva	30	24.19
	Positiva	80	64.52
	Muy Positiva	0	0.00
	Total	124	100.00
<b>Liderazgo de Apoyo</b>	Muy Negativa	0	0.00
	Negativa	4	3.23
	Tendencia Negativa	11	8.87
	Tendencia Positiva	30	24.19
	Positiva	79	63.71
	Muy Positiva	0	0.00
	Total	124	100.00
<b>Liderazgo Participativo</b>	Muy Negativa	0	0.00
	Negativa	4	3.23
	Tendencia Negativa	11	8.87
	Tendencia Positiva	29	23.38
	Positiva	80	64.52
	Muy Positiva	0	0.00
	Total	124	100.00

Tabla 2.  
Distribución de docentes de las universidades privadas de Trujillo, según Dimensión y Categoría de Motivación, semestre académico 2013 – II.

Escala	Nivel	N°	%
<b>Motivación de Filiación</b>	Muy Bajo	0	0.00
	Bajo	20	16.13
	Tendencia Bajo	36	29.03
	Tendencia Alto	45	36.29
	Alto	23	18.55
	Muy Alto	0	0.00
	Total	124	100.00
<b>Motivación de Poder</b>	Muy Bajo	4	3.23
	Bajo	55	44.35
	Tendencia Bajo	63	50.81
	Tendencia Alto	2	1.61
	Alto	0	0.00
	Muy Alto	0	0.00
	Total	124	100.00
<b>Motivación de Logro</b>	Muy Bajo	0	0.00
	Bajo	4	3.23
	Tendencia Bajo	12	9.68
	Tendencia Alto	29	23.39
	Alto	79	63.71
	Muy Alto	0	0.00
	Total	124	100.00

Tabla 3.  
Correlación entre las dimensiones de Liderazgo Directivo y Motivación en docentes de las universidades privadas de Trujillo.

Liderazgo	Motivación	r	Sig.	
<b>Liderazgo Directivo</b>	Motivación de Filiación	0,502	0,000	**
<b>Liderazgo Directivo</b>	Motivación de Poder	0,050	0,584	
<b>Liderazgo Directivo</b>	Motivación de Logro	0,976	0,000	**

Tabla 4.  
Correlación entre las dimensiones de Liderazgo de Apoyo y Motivación en docentes de las universidades privadas de Trujillo.

Liderazgo	Motivación	r	Sig.	
<b>Liderazgo de Apoyo</b>	Motivación de Filiación	0,507	0,000	**
<b>Liderazgo de Apoyo</b>	Motivación de Poder	0,052	0,563	
<b>Liderazgo de Apoyo</b>	Motivación de Logro	0,989	0,000	**

Tabla 5.  
*Correlación entre las dimensiones de Liderazgo hacia el logro y Motivación en docentes de las universidades privadas de Trujillo.*

Liderazgo	Motivación	r	Sig.	
<b>Liderazgo hacia el Logro</b>	Motivación de Filiación	0,510	0,000	**
<b>Liderazgo hacia el Logro</b>	Motivación de Poder	0,056	0,540	
<b>Liderazgo hacia el Logro</b>	Motivación de Logro	0,988	0,000	**

Tabla 6.  
*Correlación entre las dimensiones de Liderazgo Participativo y Motivación en docentes de las universidades privadas de Trujillo.*

Liderazgo	Motivación	r	Sig.	
<b>Liderazgo Participativo</b>	Motivación de Filiación	0,500	0,000	**
<b>Liderazgo Participativo</b>	Motivación de Poder	0,046	0,611	
<b>Liderazgo Participativo</b>	Motivación de Logro	0,983	0,000	**

## DISCUSIÓN

Los cuatro estilos de liderazgo tienen una tendencia positiva con una puntuación promedio por encima del 64%, con lo que se establece el nivel de liderazgo docente.

En base a ello es importante resaltar que el liderazgo del docente le permite transitar por los escenarios creados para el aprendizaje de sus alumnos, en función de los lineamientos y directrices que a una institución educativa la hace diferente de otra, para asegurar su posicionamiento en el mercado.

Aunado a ello las dimensiones de liderazgo fueron correlacionadas con la motivación de logro, motivación de poder y motivación de afiliación, queda demostrada la relación altamente significativa entre las dimensiones de liderazgo y la motivación de logro y filiación; sin embargo la relación con la motivación de poder, resultó no significativa.

Con estos resultados se estaría comprobando que “la motivación es el proceso o conjunto de procesos que influyen en la conducta

de las personas” (Valderrama, 2010) hacia el logro de las metas, lo que significaría una suerte de recompensa, por lo tanto, la motivación extrínseca de las personas y si ésta se repite sería una constante en el desempeño del docente.

Sería interesante si los docentes al vencer los obstáculos y superar sus retos (motivación al logro), lo hicieran pensando en la aprobación de los demás para ser aceptado y permanecer en el grupo (motivación de afiliación); considerando además que, los logros también significan experiencia que al estar a la vista de los demás, reorientaría la percepción de los alumnos, porque éstos reconocerían al docente como una autoridad en la materia o excelencia profesional, (motivación de poder).

En base a los resultados podemos concluir que si los docentes son líderes y están motivados para la acción; probablemente se conviertan en paradigmas profesionales y entre sus logros se considerarán los aprendizajes significativos de los estudiantes; con lo que se estaría asegurando la formación de futuros profesionales exitosos, promotores de su propio desarrollo y el de su

profesión. Además si los docentes y estudiantes tienen rasgos de líderes motivados; entonces sus autoridades y demás fuerzas vivas de la institución, también lo serán; en consecuencia, la universidad en su conjunto será líder y competitiva.

En base a esto el perfil del docente que requiere una universidad que forma profesionales para una sociedad que gestiona el conocimiento son: El ejercer un buen liderazgo en la docencia es esencial para transformar para innovar la educación. No todos sabemos que podemos desarrollar esa capacidad pero, debemos de saber que tenemos esa capacidad, el poder desarrollar el liderazgo en nosotros y después en nuestros alumnos para desarrollarse de forma integral. Un docente líder y motivado conduce, supervisa la calidad; frente a errores no busca víctimas, ni victimarios, busca las causas en los procesos; busca conjuntamente con sus colaboradores las soluciones en un marco de respeto y confianza, se hace creativo en su actitud, provoca confianza, y con ello, enseña.

## REFERENCIAS

- Luthans, F. (2008). *Comportamiento organizacional*. México D.F: Mc. Graw Hill.
- Molinar, M. y Velázquez, L. (2007). *Liderazgo en la labor docente*. México D.F.: Trillas.
- Newstrom, J. (2007). *Comportamiento humano en el trabajo*. México D.F.: Mc. Graw Hill.
- Rabouin, R. (2007). *El sentido del liderazgo*. Buenos Aires: Editorial Pearson Education S.A.
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2006). *Metodología y diseño de la investigación científica*. Lima: Editorial Visión Universitaria.
- Valderrama, B. (2010). *Motivación inteligente*. Madrid. España. Pearson Educación S.A.

### Reconocimientos:

Queremos expresar nuestra gratitud infinita al Mg. Julio Vicente Vera Bocanegra por su inestimable ayuda, comprensión, apoyo y temple que ha tenido para acompañarnos y guiarnos en el desarrollo de nuestra tesis, por su labor de asesoramiento académico, que ha sido de una gran ayuda personal y profesional.

**Recibido:** 31 de marzo del 2015

**Aceptado:** 29 de mayo del 2015