

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN

ESCUELA DE POSGRADO

Unidad de Posgrado de Ciencias Empresariales



Una Institución Adventista

**Liderazgo transformacional de los directivos y su relación con el
compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la
provincia de San Martín, en el año 2017.**

Por:

Elmer Cruzado Vásquez

Asesor:

Mg. Ricardo Elías Jarama Soto

Lima, Julio, 2018

Área temática: Negocios y Management

Línea de Investigación – UPeU: Gestión Empresarial

Ficha Catalográfica

Cruzado Vásquez Elmer

Liderazgo Transformacional de los Directivos y su relación con el Compromiso Organizacional de los Docentes en los Colegios Públicos de la Provincia de San Martín, en el año 2017.

102 páginas: anexos, tablas, gráficos,

Tesis (Maestría), Universidad Peruana Unión. Escuela de Posgrado. Unidad de Posgrado de Ciencias Empresariales, 2018.

Incluye: referencias, resumen y anexos

1. Liderazgo. 2. Compromiso. 3. Organización.

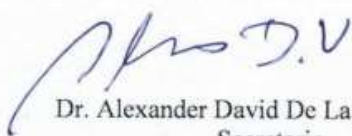
Liderazgo transformacional de los directivos y su relación con el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia De San Martín, en el año 2017

TESIS


Presentada para optar el Grado Académico de Maestro en Administración de Negocios con mención en Gestión Empresarial


JURADO DE SUSTENTACIÓN


Mg. Jesús Fernando Bajarano Auqui
Presidente


Dr. Alexander David De La Cruz Vargas
Secretario


Mg. Ricardo Elías Jarama Soto
Asesor


Mg. Maribel Paredes Saavedra
Vocal


Mg. Denis Frank Cunza Aranzábal
Vocal

Lima, 23 de julio de 2018

ANEXO 07 DECLARACIÓN JURADA DE AUTORIA DEL INFORME DE TESIS

Yo **RICARDO ELIAS JARAMA SOTO**, identificado con DNI N° 25419320, adscrito a la Facultad de Ciencias Empresariales, y docente en la Unidad de Posgrado de Ciencias Empresariales de la Escuela de Posgrado de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que el presente informe de investigación titulado: ***"LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DE LOS DIRECTIVOS Y SU RELACIÓN CON EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS DOCENTES EN LOS COLEGIOS PÚBLICOS DE LA PROVINCIA DE SAN MARTIN, EN EL AÑO 2017"*** constituye la memoria que presenta el Licenciado **ELMER CRUZADO VÁSQUEZ** para obtener el grado académico de Maestro en Administración de Negocios con mención en Gestión Empresarial, cuya tesis ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión con mi asesoría.

Asimismo dejo constancia de que las opiniones y declaraciones en la tesis son de entera responsabilidad del autor. No comprometo a la Universidad Peruana Unión.

Para los fines pertinentes, firmo esta declaración jurada, en la ciudad de Lima, Ñaña, a los 23 días del mes de julio de 2018.



MG. RICARDO ELIAS JARAMA SOTO
Asesor



**Actualizado al 17-Feb-2017

Dedicatoria

A mi adorada esposa Rosa Yaneth Zambrano Infante, por ser la ayuda idónea en esta travesía investigativa para alcanzar el objetivo soñado.

Agradecimientos

A Dios, porque es la fuente de conocimiento de toda ciencia, por haberme guiado en toda la trayectoria de este estudio y permitir alcanzar este peldaño muy anhelado.

Gratitud a la Universidad Peruana Unión, Filial Tarapoto, y a su exdirector Dr. Raúl Christian Acuña Salinas y ahora actual vicerrector, por el apoyo brindado para que este sueño se haga realidad.

A mi asesor Mg. Ricardo Jarama Soto, por su orientación que fue de mucha utilidad en este proyecto.

A la UGEL de San Martín, por accederme el permiso a los colegios públicos que conforman de la provincia de San Martín, a los Directores de los colegios por facilitarme el ingreso a la institución educativa y realizar el trabajo de campo.

A la unidad de posgrado de Ciencias Empresariales de la Universidad Peruana Unión, conducida por el Mg. Jesús Fernando Bejarano Auqui, por el apoyo incondicional.

Al Ing. Joyse Baldwin Huamán Laban, por gestión para el acceso a la institución donde se ejecutó esta investigación.

Tabla de contenido

Dedicatoria.....	v
Agradecimientos	vi
Tabla de contenido.....	vii
Índice de tabla.....	x
Resumen.....	xiii
Abstract.....	xiv
Capítulo I	14
El problema de investigación.....	14
1.1. Descripción de la situación problemática.....	14
1.2. Formulación del problema.	18
1.2.1. Problema general.....	18
1.2.2. Problemas específicos.	18
1.3. Justificación y viabilidad.....	18
1.3.1. Justificación.....	18
1.3.2. Viabilidad.....	19
1.4. Objetivos	20
1.4.1. General.	20
1.4.2. Específicos.	20
1.5 Hipótesis.....	21
1.5.1. Hipótesis general.	21
1.5.2. Hipótesis específica.....	21
Capítulo II.....	22
Marco teórico	22
2.1. Antecedentes de la investigación.	22
2.1.1. Antecedentes internacionales.	22
2.1.2. Antecedentes nacionales.	24
2.2. Marco histórico.	27
2.2.1. El enfoque de rasgos.	27
2.2.2. El enfoque conductual.....	28
2.2.3. Enfoque situacional.....	29
2.2.4. Enfoque transformacional.....	30
2.3. Marco filosófico.	30
2.4. Bases teóricas.....	31
2.4.1. Liderazgo.....	31

2.4.1.1. Importancia del liderazgo.....	32
2.4.1.2. Evolución histórica de Liderazgo.....	34
2.4.1.3. Teorías del liderazgo.	36
2.4.1.3.1. El enfoque de rasgos.	36
2.4.1.3.2. El enfoque conductual.....	36
2.4.1.3.3. El enfoque situacional.	37
2.4.1.3.4. El enfoque transformacional.	38
2.4.1.4. Estilos de liderazgo.	38
2.4.1.5. El liderazgo transformacional.	39
2.4.1.6. Liderazgo transformacional y el compromiso en la Educación.	40
2.4.1.7. Liderazgo transformacional y compromiso organizacional.	41
2.4.2. Compromiso organizacional.	43
2.4.2.1. Definición y análisis compromiso organizacional.	43
2.4.2.2. Dimensiones del compromiso organizacional.....	45
2.4.2.2.1. Compromiso afectivo.	46
2.4.2.2.2. Compromiso de continuidad.	46
2.4.2.2.3. Compromiso normativo.....	46
2.4.2.3. Compromiso organizacional docente.	47
2.5. Marco conceptual.	49
Capítulo III.....	51
Diseño de Investigación.....	51
3.1. Tipo de investigación.	51
3.2. Diseño metodológico.....	51
3.3. Población y muestra.	51
3.3.1. Población.....	51
3.3.2. Muestra.....	53
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	56
3.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.	57
Capitulo IV.....	58
Resultados y discusión.....	58
4.1. Análisis de fiabilidad de instrumentos.....	58
4.1.1. Análisis de fiabilidad de la escala que mide el liderazgo transformacional.....	58
4.1.2. Análisis de fiabilidad de la escala que mide el compromiso organizacional.....	58
4.2. Análisis de las variables demográficas.....	58
4.2.1. Análisis descriptivo de la edad.....	58

4.2.2. Análisis descriptivo del género	59
4.2.3. Análisis descriptivo del estado civil	59
4.2.4. Análisis descriptivo de la condición laboral	60
4.2.5. Análisis descriptivo del tiempo de servicio	60
4.2.6. Análisis descriptivo de la Institución Educativa.....	61
4.3. Análisis descriptivo de la variable Liderazgo transformacional por dimensiones	62
4.3.1. Análisis descriptivo de Liderazgo transformacional.....	62
4.3.2. Análisis descriptivo de la dimensión atención individual.....	63
4.3.3. Análisis descriptivo de la dimensión estimulación intelectual	64
4.3.4. Análisis descriptivo de la dimensión motivación inspiradora	64
4.3.5. Análisis descriptivo de la dimensión tolerancia psicológica	65
4.4. Análisis descriptivo de la variable Compromiso organizacional por dimensiones	66
4.4.1. Análisis descriptivo de la variable Compromiso organizacional.....	66
4.4.2. Análisis descriptivo de la dimensión Compromiso afectivo.....	67
4.4.3. Análisis descriptivo de la dimensión Compromiso normativo	67
4.4.4. Análisis descriptivo de la dimensión Compromiso continuo.	68
4.5. Prueba de hipótesis	69
4.5.1. Hipótesis general.....	69
4.5.2. Hipótesis específica 1	70
4.5.3. Hipótesis específica 2	72
4.5.4. Hipótesis específica 3	73
4.5.5. Hipótesis específica 4	74
Capítulo V.....	76
Conclusiones y recomendaciones	76
5.1. Conclusiones.	76
5.2. Recomendaciones.....	78
Referencias.....	80
Anexos	88

Índice de tabla

Tabla 1. Número de docentes de los Colegios Públicos de la Provincia de San Martín.....	52
Tabla 2. Número de docentes de los Colegios Públicos.	55
Tabla 3. Análisis descriptivo de la variable edad.....	59
Tabla 4. Análisis descriptivo de la variable género.	59
Tabla 5. Análisis descriptivo de la variable estado civil.....	60
Tabla 6. Análisis descriptivo la condición laboral.	60
Tabla 7. Análisis descriptivo del tiempo de servicio.	61
Tabla 8. Análisis descriptivo de la Institución Educativa.	61
Tabla 9. Análisis descriptivo de Liderazgo transformacional.....	63
Tabla 10. Análisis descriptivo de atención individual.	63
Tabla 11. Análisis descriptivo de estimulación intelectual.....	64
Tabla 12. Análisis descriptivo de motivación inspiradora.....	65
Tabla 13. Análisis descriptivo de tolerancia psicológica.	66
Tabla 14. Análisis descriptivo de Compromiso organizacional.	66
Tabla 15. Análisis descriptivo de Compromiso afectivo.....	67
Tabla 16. Análisis descriptivo de Compromiso normativo.....	68
Tabla 17. Análisis descriptivo de Compromiso continuo.....	69
Tabla 18. Análisis de correlación entre el Liderazgo Transformacional.....	70
Tabla 19. Análisis de correlación entre la Atención Individual.....	71
Tabla 20. Análisis de correlación entre la Estimulación Intelectual.....	73
Tabla 21. Análisis de correlación entre la Motivación Inspiradora.....	74
Tabla 22. Análisis de correlación entre la Tolerancia Psicológica.	75

Índice de figuras

Figura 1: Evolución de las teorías de Liderazgo.....	35
Figura 2: Selección de la muestra de estudio.....	54

Índice de anexos

Anexo A: Matriz de variables	89
Anexo B: Matriz instrumental	90
Anexo C: Matriz de Consistencia	91
Anexo D: Cuestionario de Liderazgo Transformacional	92
Anexo E: Escala compromiso organizacional	95
Anexo F: Carta autorización	98
Anexo G: Validación de Instrumento	99

Resumen

El objetivo de esta investigación fue determinar la relación entre liderazgo transformacional de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017. Dicha investigación es de tipo descriptiva – correlacional con un diseño no experimental transversal, la muestra estuvo conformada por los docentes de los colegios públicos de la provincia haciendo un total de 363 encuestados. Los instrumentos aplicados en este estudio fueron; para la escala de liderazgo transformacional se utilizó el instrumento empleado por Minaya (2014) escala de tipo Likert; y para medir el compromiso organizacional, se utilizó el cuestionario de Meyer y Allen aplicado por Zegarra (2014), ambos instrumentos tuvieron el visto bueno de expertos. La confiabilidad del instrumento Liderazgo Transformacional fue mediante el alfa de Cronbach con un valor de 0.862, y para el instrumento de compromiso organizacional también fue mediante alfa de Cronbach la cual tuvo un valor de 0.610, que en ambos casos indica fiabilidad aceptable según (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Los resultados concluyen que existe relación significativa entre el liderazgo transformacional de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín ya que se obtuvo un coeficiente Rho de Spearman igual a 0,199 y un p valor igual a 0,001.

Palabras clave: Liderazgo, compromiso, organización.

Abstract

The objective of this research was to determine the relationship of transformational leadership of managers and the organizational commitment of teachers in public schools in the province of San Martín, in the year 2017. This research is descriptive - correlational with a non-experimental transversal design, the sample consisted of teachers from public schools in the province, making a total of 363 respondents. The instruments applied for this study were; for the transformational leadership scale, the instrument used by Minaya (2014) was used. Likert scale; and to measure the organizational commitment, the questionnaire of Meyer and Allen applied by Zegarra (2014) was used, both instruments had the approval of experts. The reliability of the Transformational Leadership instrument was through Cronbach's alpha with a value of 0.862, and for the organizational commitment instrument it was also through Cronbach's alpha which had a value of 0.610, which in both cases indicates acceptable reliability according to (Hernandez, Fernández and Baptista, 2014). The results conclude that there is a significant relationship between the Transformational Leadership of the Directors and the Organizational Commitment of the Teachers in the Public Schools of the Province of San Martín, since a Rho coefficient of Spearman equal to 0.199 and a p value equal to 0.001 was obtained.

Keywords: Leadership, commitment, organization.

Capítulo I

El problema de investigación

1.1. Descripción de la situación problemática.

Vivimos en un panorama donde se exigen procesos y resultados de calidad en de las organizaciones, donde el liderazgo de sus administradores desempeña un rol muy importante. Es una realidad que la gestión de la organización descansa en el liderazgo que ejercen sus directivos, esto indica que es trascendental en la conducción de las organizaciones que sin duda se reflejará en el desempeño de sus trabajadores. Sin embargo, el éxito de una organización no solo radica en el buen liderazgo de sus administradores, sino también en el compromiso que tienen los trabajadores con su centro de labor. En este contexto el sector educación no es ajeno a las exigencias anteriormente planteadas. Minaya (2014) menciona que:

La gestión de la educación en todos los países del mundo, en los 20 últimos años ha sufrido una de las transformaciones más profundas en su historia impulsado por dos fuentes de cambios: el vertiginoso adelanto de las nuevas tecnologías, principalmente en las comunicaciones e informática, y la existencia de un mundo cada vez más globalizado altamente competitivo en el que las instituciones deben ser cada vez más eficaces para liderar los cambios necesarios para adecuarse a una realidad cada vez más compleja. (p. 3)

El mismo autor refiriéndose a la importancia del liderazgo que deben tener los administradores de una institución que se dedica a la educación afirma.

Es en este contexto que se exige procesos y resultados educativos de calidad en el que juega un rol preponderante el liderazgo de los administradores. Es un hecho evidente que la gestión y el liderazgo desarrollado por el director y los directivos juegan un papel importante en la dirección de las instituciones educativas y en el compromiso de los docentes. (Minaya, 2014, p.03)

Esto indica que del tipo de liderazgo que se ejerza dentro de una institución dependerá también el éxito de la entidad. Este estilo de liderar es el denominado liderazgo transformacional, que involucra el aumento de las capacidades de los trabajadores de la compañía para resolver las dificultades de manera individual o colectiva, a esta forma de actuar se le denomina como toma de decisiones. Por su parte el liderazgo transformacional tiene la finalidad de generar cambios en la cultura organizativa, el agente que transforma la cultura de la empresa (Bernal, 2000).

Si el liderazgo transformacional es considerado como el liderazgo del cambio, entonteces esto probablemente indicaría que con un buen liderazgo asegura el éxito de la organización. Por su parte Sun y Liethwood (2012) refieren que el propósito del liderazgo es que sus trabajadores se sientan motivados con su labor y en que sus metas sean colectivas, pero que además sientan motivación hacia el logro y la autorrealización. A la luz de la teoría y los diferentes estudios, el líder transformacional alienta al liderado a edificar un auto concepto, que se identifica con la autoconcepción los objetivos de la empresa u organización y del líder. En el intento por conseguir firmeza en el trabajador, se impulsa al liderado a llevar a cabo un esfuerzo extra, para combinar su propia concepción con la visión del líder y generar una buena autoestima, y su felicidad (Bennetts, 2007).

Por otro lado Salazar (2006) afirma que este liderazgo que últimamente ha tomado fuerza es un liderazgo que irradia carisma, que tiene visión, que transforma, más manejable e

integrador, que trabaja en colectivo y se rige por la democracia, que en vez de centrarse en la en las formas que influencia o en la administración en sí, se enfoca en la idea de ejercer un liderazgo que aporte valor a la empresa (cultura, visión, compromiso, entre otros.) de una forma compartida con los miembros de la organización. Según Martínez (2007) afirma que el liderazgo transformacional es un estilo incorporado últimamente en las instituciones dedicadas a la educación, por razones de difusión de las relaciones interpersonales entre administrativos, docentes y estudiantes. Sin embargo, este liderazgo según Salazar (2006) afirma que mediante los estudios realizados por distintos académicos en el área se determinó que es el más idóneo para las instituciones educativas.

Este liderazgo según los estudios realizados por Leithwood (2009) es el que más le conviene a las instituciones educativas que su objetivo está centrado en el aprendizaje, ya que beneficia las metas institucionales.

En este contexto Almirón, Tikhomirova, Trejo y García (2015) mencionan que el impacto ejercido por el liderazgo a nivel organizacional es fundamental, ya que es considerado un pilar para triunfo organizacional. Además Almirón et al. (2015) indican que hoy en día, que el estilo de liderazgo transformacional se ha catalogado como uno de los principales paradigmas abordados. Por su parte Villalon (2014) refiere que un elemento central en las organizaciones es la comunicación y que la forma de comunicación e interacción está fuertemente influenciado por el estilo de liderazgo practicado los líderes de las escuelas. Es necesario conocer y profundizar las consecuencias que ciertos tipos de liderazgo tienen sobre las costumbres de la institución.

Haciendo su aporte Vallejo (2009) refiere que el dinamismo del entorno actual, con rápidos y continuos cambios, ha creado la necesidad de que las personas que se hallan al frente de colectivos u organizaciones gocen más de las cualidades de un líder que de un

directivo supervisor, personas con visión extraordinaria, personas con visión orientadas hacia el futuro.

Por su parte Echart & Virgili (2014) comentan que es una cualidad del líder transformar las mentalidades vigorosamente arraigadas de un estado. Por otro lado respecto al tema en estudio, Salas (2013) dice que el papel que juegan los directivos es crucial, pues son los responsables de encontrar el mejor fin para los recursos de la empresa. Pareja Fernandez (2009) comenta que queda en evidencia que los estilos de liderazgo transformacional y transaccional son mutuamente necesarios y dependiendo de la situación, uno adquiere mayor relevancia que el otro e incluso en situaciones de estrés e incertidumbre ambos pueden ser igualmente importantes.

En los períodos de crisis y en contextos organizacionales el directivo tiene un rol no delegable en la instrumentalización de una conducta (García, 2011) . Además Godoy (2013) argumenta que hoy cobra relevancia la presencia y el ejercicio de liderazgo, entendido como la única forma de ser competitivo, ya sea en mercados internos como globales. Refiriéndose al liderazgo transformacional los autores García, María y Lloréns (2007) mencionan que el tipo de liderazgo transformacional ayuda a la producción de un mayor resultado organizativo que el liderazgo transaccional. Bajo este escenario es que se desarrollará el proyecto de investigación que estudiará las variables de liderazgo transformacional y el Compromiso Organizacional en los Colegios Públicos de la Provincia de San Martín, 2017.

1.2. Formulación del problema.

1.2.1. Problema general.

¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017?

1.2.2. Problemas específicos.

¿Qué relación existe entre la consideración individual de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017?

¿Qué relación existe entre la estimulación intelectual de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017?

¿Qué relación existe entre la motivación inspiradora de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017?

¿Qué relación existe entre la tolerancia psicológica de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017?

1.3. Justificación y viabilidad

1.3.1. Justificación.

Diversos factores justifican la realización de esta investigación ya que sin duda servirá para mejorar el servicio educativo en la Provincia de San Martín, además dicha investigación se justifica de forma teórica puesto que servirá de base para posteriores investigaciones planteadas en este sector, además es importante ya que nos inducen a explorar los enfoques,

modelos, y teorías que existen en la actualidad sobre el liderazgo transformacional de los directivos y el compromiso organizacional de los maestros. De manera metodológica es justificable ya que las técnicas y procedimientos seguidos aquí para recopilar y analizar la información pueden ser aplicados a otros estudios similares realizados en el sector. Además, toma importancia de manera práctica ya que esta investigación se realiza en el contexto de diversas investigaciones que hablan del tema en estudio, donde definen la relevancia de investigar las características del liderazgo transformador de los directivos y el compromiso organizacional de los maestros en los colegios de secundaria que nos permita mejorar de manera apropiada el desempeño de los docentes desarrollando propuestas innovadoras en el sector que ayudaría a la institución. Además, los resultados obtenidos en esta investigación, presentara recomendaciones que los administrativos de las instituciones educativas determinarán en qué medida podrán ser de ayuda para aplicar las correcciones que en definitiva ayudaran a contribuir con la calidad en la gestión del colegio. Los resultados de este estudio pueden servir como motivación para que otras investigaciones se desprendan de esta, enfocando otras variables que no se han tomado en cuenta en este estudio. Finalmente, esta investigación toma relevancia social y económica ya que servirá para proponer mejoras en el nivel educativo en los Colegios y la sociedad de la Provincia de San Martín.

1.3.2. Viabilidad.

Este proyecto es viable ya que se cuenta con los medios suficientes para afrontar toda situación que suscite en el desarrollo de este proyecto, como viajar a los distritos más lejanos de la provincia de San Martín donde se tomara la muestra para el estudio. Además, su viabilidad se refleja en que se cuenta con la información adecuada, necesaria y el permiso respectivo por parte de la UGEL San Martín para ingresar a los colegios, adicional a ello contamos con recursos humanos disponibles que serán de gran ayuda para finalizar con éxito este estudio. En ese sentido es necesario conocer si existe relación entre el liderazgo

transformacional de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes, y si hay relación de qué manera ayuda un buen liderazgo y comprometer al personal para hacerlos más productivos, que en definitiva se refleje en un servicio de calidad.

1.4. Objetivos

1.4.1. General.

Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017.

1.4.2. Específicos.

Determinar la relación que existe entre la consideración individual de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la Provincia de San Martín, en el año 2017.

Establecer la relación que existe entre la estimulación intelectual de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la Provincia de San Martín, en el año 2017.

Conocer la relación que existe entre la Motivación Inspiradora de los Directivos y el Compromiso Organizacional de los Docentes en los Colegios Públicos de la Provincia de San Martín, en el año 2017.

Determinar la relación que existe entre la Tolerancia Psicológica de los Directivos y el Compromiso Organizacional de los Docentes en los Colegios Públicos de la Provincia de San Martín, en el año 2017.

1.5 Hipótesis

1.5.1. Hipótesis general.

Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017.

1.5.2. Hipótesis específica.

Existe relación significativa entre la Consideración Individual de los Directivos y el Compromiso Organizacional de los Docentes en los Colegios Públicos de la Provincia de San Martín, en el año 2017.

Existe relación significativa entre la estimulación intelectual de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la Provincia de San Martín, en el año 2017.

Existe relación significativa entre la motivación inspiradora de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017.

Existe relación significativa entre la tolerancia psicológica de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017.

Capítulo II

Marco teórico

2.1. Antecedentes de la investigación.

En el contexto de esta investigación, y como parte del proceso del problema a investigar, se desprenden un número considerable de investigaciones similares, que sin duda nos servirán como referente primordial y valioso para el desarrollo de esta investigación, que además nos proporcionarán conocimientos importantes para tener un panorama más completo del problema en estudio y concluir de manera exitosa.

2.1.1. Antecedentes internacionales.

Balda y Guzmán (2017) elaboraron un estudio titulado liderazgo educativo transformacional como necesidad de las instituciones educativas en la república de Ecuador. En donde el objetivo del artículo fue valorar las cualidades del liderazgo educativo que de manera general se percibe en las instituciones fiscales del ámbito rural, donde predomina el liderazgo tradicional en el sector educativo. Además, el estudio arguye la escasez de un nuevo estilo de liderazgo educativo de carácter transformador para los colegios de la provincia Manabí, que posea como atributo la incorporación plena de todas las personas del sector educativo escolar y a los trabajos de mejora del proceso formativo de los educandos. El artículo concluyó en que el cambio de los tipos de dirección al superar el tradicional liderazgo educativo del director favorece que las escuelas sean más coherentes con la sociedad y entornos a partir de un plan conjunto que agrupe a las familias, instituciones del

estado, privadas e instituciones en el enfrentamiento a cada manifestación no coherente con la formación ciudadana que forma parte de la misión de estas instituciones educativas.

Jiménez y Jiménez (2016) realizaron una investigación con el objetivo de proveer un aporte al desarrollo teórico y al ámbito científico desde la visión del liderazgo transformador, investigación titulada: “Liderazgo Transformacional y Aprendizaje Móvil en la Gerencia Universitaria”. En lo que respecta a la metodología abordada para este estudio se planteó bajo el enfoque cualitativo de Bonilla y Rodríguez (2008) y Martínez (2009), empleándose como método el etnográfico de Guber (2004) y Martínez (2009), la técnica que se utilizó para el estudio fue mediante la observación y la entrevista semi-estructurada. Los colaboradores claves para la investigación fueron conformados por cinco colaboradores, de la Universidad de la Guajira, Departamento de Riohacha de la República de Colombia. La información captada mediante el análisis, la categorización y estructuración mostraron una adecuada asociación entre los líderes transformacionales que se ayuden en el aprendizaje con los móviles dentro de su administración tecnológica en el escenario universitario. En los resultados, se observa con ímpetu que existe un liderazgo bien direccionado por expertos que destacan por ser innovadores orientados a la buena utilización de tecnologías, en tal caso, los dispositivos móviles, que actualmente proporcionan mayor asertividad de estar mejor actualizados de los cambios que existen, además proporciona una mayor posibilidad de estar al a la vanguardia de la tecnología moderna, de manera firme, oportuna, actualizada e adaptada al mercado nacional e internacional ya que estos requiere cambios constantes, de forma que suministren trabajadores más competente en distintas áreas para satisfacer las prioridades de la entidad que lidera, de modo que se presenta esta postura como una nueva tendencia de la gestión tecnológica, visualizada la administración tecnológica como una serie de conocimientos.

García (2016) realizó un estudio titulado “El liderazgo en la gestión escolar, República de Ecuador” donde el principal objetivo fue reflejar el proceso de liderazgo en el sistema educacional, en una revisión profunda de material bibliográfico sobre dirección, ocasionando una discusión técnica y política con la finalidad de sumar esfuerzos por lograr una dirección que sirva de modelo y que ayude a lograr una institución de Vanguardia. Se consideraron aspectos como, liderazgo y la educación de calidad, definición de liderazgo, el aprendizaje, procedimientos de mejora, resultados de estudios realizados en Ecuador, provincia de Manabí. Como conclusión, se presentaron los posibles cambios que podrían dar inicio al proceso de transformación del prototipo de un director habitual a uno innovador cuya administración se centre en procesos de comunicación que interactúe con la organizacional y lo pedagógico. Lo teórico y lo práctico han demostrado que la actitud y el comportamiento del individuo que posee las funciones de dirección las instituciones de Manabí son un factor relevante que establece el éxito y la calidad de los procesos de cambio en el colegio.

2.1.2. Antecedentes nacionales.

Basurto (2017) Realizó la investigación titulada “Liderazgo transformacional y compromiso Organizacional en la empresa Scharff Logística Integrada S.A – Callao 2017”, teniendo como finalidad el estudio en establecer la correspondencia que existe entre ambas variables en estudio. El estudio fue de diseño no experimental de un nivel descriptivo, de enfoque cuantitativo; Para el estudio la población estuvo conformada por 155 administrativos, donde la muestra estuvo conformada por 126 trabajadores con un muestreo probabilístico. Los instrumentos utilizados para la recolección la información fue a través de cuestionario, los cuales fueron debidamente validados mediante juicios de expertos, su confiabilidad se determinó a través del Alfa de Cronbach obteniendo 0,943 y 0,955, de confiabilidad. En la parte descriptiva el liderazgo transformacional se determinó que es regular y el compromiso organizacional, en la prueba de Spearman se tuvo un valor del

coeficiente de correlación de ($r = 0.644$) que indicaría que existe correlación positiva moderada. El estudio concluye indicando que sí existe correspondencia significativa entre Liderazgo Transformacional y Compromiso Organizacional en la empresa Scharff Logística Integrada, Callao 2017.

Minaya (2014) ejecutó un estudio titulado “El liderazgo transformacional de los directivos y las actitudes de compromiso organizacional de los docentes en la Institución Educativa N° 5084 “Carlos Philips Previ” callao 2010 – 2011”. Realizado en la Universidad Mayor de San Marcos, en donde el objetivo del estudio fue establecer la relación existente entre las variables del liderazgo transformador de los directivos del colegio y las actitudes de compromiso organizacional de los maestros en el colegio N° 5084 “Carlos Philips Previ” Callao. El diseño de la investigación es No experimental, descriptiva, transversal, y correlacional. Siendo su población de estudio todo el personal docente y no docente de la Institución educativa N° 5048 “Carlos Philips Previ del Callao. Entre los cuales tenemos 2 directivos, 19 docentes de turno de mañana, 17 docentes turno tarde, 6 de DIGETE e inglés. Todos ellos suman total de 44 que es la población. De todo ello siendo la muestra de estudio 39 trabajadores de la organización. Una de las conclusiones relevantes para el estudio fue que si existe suficiente evidencia empírica y teórica para firmar que el liderazgo transformacional tiene relación significativa con las actitudes de compromiso docente en la I.E 5084 Carlos Philips Previ, Callao. Por lo que se puede concluir que a un mejor nivel alcanzado en la percepción del liderazgo transformacional se puede encontrar un mejor compromiso docente en el personal docente de la I.E 5084 Carlos Philips Previ, Callao.

Cervera (2012) realizó un estudio titulado “Liderazgo Transformacional del Director y su relación con el clima organizacional en las Instituciones Educativas del Distrito de Los Olivos”. Realizado en la Universidad Mayor de San Marcos. Su objetivo general fue establecer la relación existente entre el Liderazgo Transformacional del Director y el Clima

Organizacional según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas del distrito de Los Olivos. La metodología empleada fue de tipo descriptiva correlacional; siendo la población de estudio, conformada por los docentes de los niveles; inicial, primario y secundario de cinco Instituciones Educativas del distrito de Los Olivos. Siendo la población de estudio: 97 hombres y 74 mujeres, haciendo 171 docentes. La conclusión importante en el estudio es que permitieron concluir que si existe una relación significativa entre el Liderazgo Transformacional del Director y el Clima Organizacional en las Instituciones Educativas del distrito de Los Olivos.

Medina (2010) realiza un estudio de tipo descriptivo - exploratorio titulado “El Liderazgo Transformacional en los docentes de un colegio de gestión cooperativa de la ciudad de Lima”. El estudio en mención fue ejecutado en una institución de gestión cooperativa perteneciente al distrito de Jesús María, que en sus inicios pertenecía a la iglesia católica. La población que se consideró para el estudio estuvo conformada por los docentes que laboran en las 21 instituciones de gestión cooperativa de Lima; por la particularidad del estudio, se ha creído conveniente tomar para el estudio la totalidad de sus administradores y docentes que trabajan en el colegio asignado. Entonces la muestra fue el total de la población y estuvo conformado por personal directivo, coordinadores del colegio y del área de inglés y personal docente perteneciente a la institución, conformando un total de 48 individuos encuestados. La investigación permitió concluir qué rasgos del Liderazgo Transformacional poseen en los maestros de una institución de gestión cooperativa de la ciudad de Lima; sin embargo, no todos los aspectos que se encontraron han sido percibidos de manera potencial, existiendo un nivel letárgico con diferencias significativas.

2.2. Marco histórico.

El campo del liderazgo es bastante complejo puesto que incluye un extenso contenido de teorías (Perugini y Solano, 2013). Esto indica entonces que para su estudio debemos tener mucha disciplina y cuidado a la vez y que además debemos mirarlo de distintas perspectivas.

Según Estrada (2007) afirma que el progreso del liderazgo se fundó desde la labor de los líderes que plasman algunos eventos en el tiempo, los cuales orientaron las energías de nuevos individuos, dirigieron naciones, proyectaron y establecieron investigaciones, guiaron y controlaron conflictos, entre otras actividades. Todo esto teniendo sus inicios las antiguas civilizaciones como Egipto, Sumeria, China, Babilonia, Roma, Grecia, entre otros, atravesando por el dominio militar y eclesiástico.

De acuerdo a Lowe, Brown y Kroeck, 2004 (como se cito Perugini y Solano, 2013) en su investigación refieren que el liderazgo se ha indagado desde distintos campos teóricos y diferentes ópticas, como la sociología, la historia, la teoría del desarrollo organizacional y la teoría psicodinámica. Durante 1920 y 1950 el estudio ha logrado un auge de mucha importancia hasta la actualidad. De acuerdo a diversos estudios los enfoques mencionados a continuación son los que han dado inicio al liderazgo.

2.2.1. El enfoque de rasgos.

Hablando de los rasgos Minaya (2014) indica que en la etapa comprendido entre los años 1920 y 1950 esta escuela ha tenido un apogeo muy relevante. Según Bass, 1990 (como se cito Minaya, 2014) se encuentra dentro de la teoría que se le denomina teoría del gran hombre, que plantea que ciertas características de los individuos distinguen a quienes debería considerarse como líderes y quiénes no. En este contexto se diría también que esta teoría se enfoca de algún modo en describir al individuo con características de líder. Sin embargo, con el pasar del tiempo esta teoría no tuvo mucho éxito, debido a la multitud de resultados

encontrados, que sin duda dificulta de manera notable la evaluación concreta de los rasgos que identifican a los líderes en potencia.

Este acercamiento está basado en diferentes teorías de la personalidad que está direccionado a la identificar las diferencias entre individuos. Algunas características individuales que determinan a los líderes son: niveles altos de energía, raciocinio, visión, etc.

Ganga y Navarrete (2013) mencionan que según autores, hay cuatro categorías básicas de habilidades para un líder en este enfoque: habilidades técnicas, conceptuales, interpersonales y habilidades administrativas.

2.2.2. El enfoque conductual.

Este enfoque tuvo su aparición y crecimiento en los años 1950 y 1960. Esta teoría se enfoca en analizar el actuar de los líderes y la dependencia que pueda existir entre la actitud y el liderazgo efectivo. En la Ohio State University que fue la principal sede de estos estudios. En ese lugar se concluyó que las personas observan la conducta del líder de acuerdo a dos categorías que son independientes una de la otra (Minaya, 2014).

- *Iniciación de estructura:* está orientada al cumplimiento de la tarea y encierran hechos tales como dar forma funcionalidad al contexto laboral, organizar el trabajo, precisar roles y deberes entre otras conductas.
- *Consideración:* tienen como objetivo conservar u optimar las relaciones entre el líder y los individuos que lo rodean.

Expertos en el área mencionan que las dos categorías son necesarias para un liderazgo de calidad, muy al margen de que se las consideren por separado (Perugini y Solano, 2013).

Para Castro y Fernández (2006) mencionan que el abordaje conductual intenta estudiar los comportamientos de los líderes, así como la influencia de aquéllos en el liderazgo efectivo.

2.2.3. Enfoque situacional.

Ganga y Navarrete (2013) indican que este acercamiento ha ayudado de manera definitiva a entender el tema del liderazgo, proveyendo una visión más flexible y dinámica de lo que compone un liderazgo eficiente y eficaz, entendiendo que diversos patrones de conducta (o de características) serán favorables en algunas situaciones, no siendo los mismos patrones efectivos en contextos diferentes. De esta forma, los líderes adaptan su conducta a los requerimientos del rol, constricciones y demandas de la situación de liderazgo.

Según Castro y Fernández (2006) refieren que el diseño situacional alega que diversos formas de comportamiento pueden ser eficientes en contextos o circunstancias disímiles, mientras que una misma conducta puede no ser la adecuada para cada una de ellas.

Minaya (2014) menciona que existen diversas teorías que lo respaldan. Estos enfoques se fundamentan en la premisa de que las distintas conductas pueden ser positivas en distintos escenarios, sin embargo, una sola conducta no es favorable para todos los escenarios.

Algunas de estas teorías son:

- Enfoque basado en las metas
- Enfoque de los sucesores del liderazgo.
- Enfoque de la contingencia.
- Enfoque cognitivo.
- Enfoque normativo.
- Enfoque del intercambio.

Según Yukl & Van Fleet, 1992 (como se cito Minaya, 2014) los enfoques situacionales en general muestran muchas restricciones, pues son muy generales y eso dificulta probarlas de manera rigurosa e empírica.

2.2.4. Enfoque transformacional.

Según Minaya (2014) es uno de los enfoques más estudiados y desarrollados en la actualidad. Su principal precursor es Bernard M. Bass (1985) Bass se enfocó en las ideas principales acerca del liderazgo transformador y carismático de House R. (1977) y James Burns (1978).

Por su parte Perugini y Solano (2013) refieren que en la actualidad es uno de los más estudiados refiere que su principal precedente es Bernard M. Bass (1985). Casi todas las teorías sobre el liderazgo transformador toma en consideración conductas y rasgos del líder como las características preponderantes, dando lugar a un enfoque más amplio que el resto de los estudios descriptivos (Minaya, 2014).

2.3. Marco filosófico.

Los fundamentos filosóficos que orientan esta investigación están en las Sagradas Escrituras. Los escritos de Elena G. de White y la doctrina de la iglesia adventista. El modelo a seguir es el liderazgo integral y transformador, cuyo ejemplo máximo y supremo de líder es nuestro Señor Jesucristo “Así que, luego que les lavo los pies, tomó su manto, volvió a la mesa, y les dijo: ¿Sabéis lo que os he hecho? Vosotros me llamáis Maestro, y Señor; y decís bien, porque lo soy. Pues si yo, el Señor y el Maestro, he lavado vuestros pies, ustedes también se deben lavar los pies los unos a los otros. Porque os doy ejemplo, para que como yo os he hecho a ustedes, de la misma manera ustedes también hagan a su prójimo” (Juan 13.12 – 15 Reina – Valera, 60). Esta investigación en su marco filosófico busca transformar de los involucrados en el estudio a través de un liderazgo que transforma y que está basado en el servicio.

2.4. Bases teóricas.

2.4.1. Liderazgo.

Es necesario definir que es liderazgo, ya que esta palabra ha sido tratada por grandes personajes de la historia desde tiempos remotos. Sin embargo, los estudios científicos sobre este tema tienen sus inicios a fines del siglo XIX. Académicos y escritores han compartido muchas definiciones sobre liderazgo, siendo este un tema muy tratado en muchos estudios e investigaciones.

Cada estudio realizado difiere uno del otro, en relación a los líderes, en cómo estos hacen que la gente haga un excelente trabajo a través de su dirección. En definitiva, se podría decir que cada investigación realizada define al liderazgo según sus propósitos que tiene. Definir de manera exacta al liderazgo ha sido complejo ya que al trabajar con seres humanos el liderazgo se torna complejo, de modo que algunos han indicado que el liderazgo no existe y que este es solo una ficción, tal vez por sus creencias arraigadas de pensar que cosas ocurren simplemente por casualidad o destino.

Actualmente toda empresa u organización que quiere tener éxito, lucha constantemente por formar en sus administradores y empleados un espíritu de liderazgo bondadoso o transformador y pone sus esfuerzos e invierte recursos para alcanzarlo. Los estudios indican que la definición de liderazgo se seguirá desarrollando a través de los años, ya que estamos en un mundo dinámico en donde existen cambios constantes.

Por su parte Chiavenato (2006) refiere que el liderazgo es un proceso de influenciar sobre un individuo o un conjunto de individuos que se esfuerzan por lograr sus metas en determinada situación.

Para Castro, Clemenza y Araujo (2012) mencionan que el Liderazgo es un proceso natural de influencia que ocurre entre una persona que lidera y otra que lo sigue. Esto indica que es

una relación recíproca y de influencia que se da entre los líderes y liderados en la cual las ambas partes pretenden obtener a cambios reales.

Bajo este escenario se diría también que el liderazgo implica influenciar al logro de cambios significativos, estos cambios deberán ser recíprocos para lograr los resultados y objetivos organizacionales. Toda persona involucrada en este proceso de cambio quiere lograr cambios sustanciales que le ayudaran a ser más eficiente. Es por ello que se menciona que el verdadero liderazgo crea una atmosfera de condiciones saludables para que sus seguidores logren sus metas. Según Chiavenato (2006) comenta que el liderazgo es un esfuerzo continuo de elección y compromiso que facilita a la organización a avanzar en dirección correcta para el logro de sus objetivos, muy al margen de las dificultades internas y externas que se puedan presentar.

2.4.1.1. Importancia del liderazgo.

El liderazgo es un elemento esencial en estos días. Los líderes nacen o se construyen a lo largo de su vida. En toda organización se ha encontrado a personas que inspiran a los demás a perseguir sus sueños hasta lograrlos y que además estos sueños que posea deben estar alineados a las metas de la empresa (Grijalva, 2009).

Para Noriega (2008) Una empresa puede tener un control adecuado, una planeación adecuada, etc. y no permanecer en el mercado a la falta de un líder, incluso dicha empresa puede carecer de planeación y control, pero, si tiene el apoyo de su líder tendría el éxito. Es por ello que es de vital importancia un líder dentro de una organización.

Actualmente el liderazgo es muy utilizado en las organizaciones, y su estudio toma fuerza, ya que tiene influencia en todos los campos de la vida. Cuando se habla de liderazgo existe una pregunta ¿el líder nace o se hace? Si se tendría que responder a esta pregunta se mencionaría que el líder nace, sin embargo, algunos individuos en el camino de la vida la van

perdiendo y otros van desarrollando destrezas y cualidades que establecen el prototipo de líder.

En este sentido el liderazgo es relevante en todo giro de negocio, ya que genera valor en cada uno de sus departamentos (Chiavenato, 2006).

Hay especialistas que mencionan que el liderazgo es un arte y una ciencia. Un arte, ya que muchas de las cualidades que posee un líder no se aprende de ningún manual si no del diario vivir que conlleva la práctica y experiencias. Una ciencia, ya que describe el proceso del liderazgo y como utilizar las habilidades para lograr las metas de la organizacionales. (Minaya, 2014)

El que exista estudios sobre liderazgo nos ayuda a tener un panorama más claro con respecto a cómo ser más efectivos como líderes. De la misma forma al existir estudios sobre el liderazgo en las organizaciones, persuade a los individuos para su estudio, en tanto que se interioriza sobre la importancia que representa para las organizaciones. Toda organización con fines de lucro o no depende del liderazgo para salir adelante y ser sostenible en el tiempo, en dicho proceso están involucrados sus administradores. En definitiva, el liderazgo es de vital importancia para el sostenimiento de cualquier negocio (Noriega, 2008)

Es así que el liderazgo ha obtenido un valor significativo en todos los sectores. En distintas empresas se destaca su relevancia, porque influencia en el estado de ánimo de sus colaboradores encaminándolos al logro de sus objetivos. Noriega (2008) menciona que una empresa puede tener una administración y no permanecer en el tiempo por la mediocridad del líder, sin embargo, la organización puede no poseer un buen proceso administrativo o una buena gestión estratégica, pero si esta cuenta con un líder transformador el éxito para ella podría estar asegurado. Se podría indicar además que el precio del liderazgo se refleja en la dirección que posee la institución que le será de gran ayuda para al lograr sus metas, este

camino la cumbre del éxito está a total responsabilidad de sus dirigentes, que deberán poseer cualidades de liderazgo que direccionen al cambio.

2.4.1.2. Evolución histórica de Liderazgo.

Desde la antigüedad el liderazgo ha sido notorio en los diferentes estratos sociales a mediante reyes, emperadores, grandes guerreros entre otros. los cuales, gracias a sus aciertos, plasmaron sus nombres en la memoria de la humanidad, siendo en muchos casos el centro de estudio para diversos enfoques que existen en la actualidad sobre el liderazgo; en este caso en especial, el liderazgo (Giraldo y Naranjo, 2014). En la Antigüedad se presentaron algunas ideas de cómo deberían ser los líderes. Un grande pensador como Platón creía que para liderar se tendría que ser hombres con sabiduría superior y pocos la poseen (Betancur, 2014).

El liderazgo tiene sus inicios en tiempos antiguos, en ciudades como Egipto, Babilonia, Grecia, Roma y hebreos existieron grandes líderes, poniendo como ejemplo José que su historia se encuentra en la biblia. Sin embargo, investigaciones y algunas teorías tienen sus inicios en el siglo XX (Estrada, 2007).

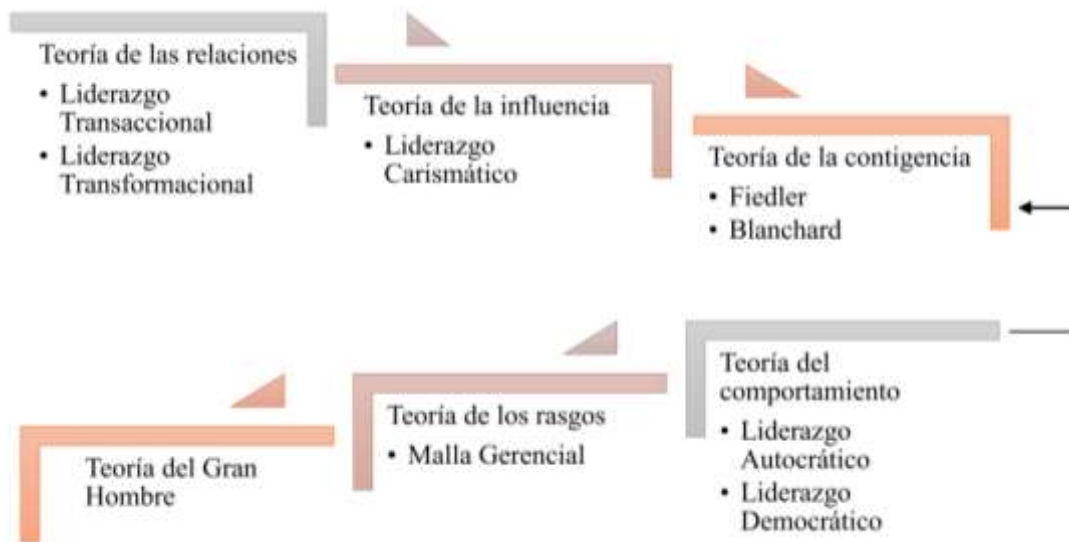
A finales de los años 1800 e inicios de los años 1900, surgió el primer enfoque que pretendía dar una explicación a la tendencia del liderazgo en esos entonces. Esta teoría fue nombrada la teoría del Gran Hombre (Betancur, 2014). Diversos autores mencionan que, Durante 1800, y a inicios de 1900, el concepto de liderazgo se ha estudiado en premisas de características o rasgos de liderazgo.

Minaya (2014) menciona que, al darse cuenta de que la teoría de los rasgos carecía de fiabilidad muchos investigadores abandonaron el enfoque para centrar sus esfuerzos en los comportamientos de mediante la observación, teoría destacada como liderazgo del comportamiento. Toda esta teoría tuvo una duración hasta mediados del siglo XX, durante

esa época se realizaron importantes investigaciones en los EE. UU de américa, donde los resultados proveyeron grandes aportes para el liderazgo.

Estos estudios apoyan la premisa de que los que están al frente una organización deben ser conscientes del vínculo existente entre tarea – orientación a resultados. Estrada (2007) indica que el progreso del liderazgo se determinó desde el día a día de los líderes extraordinarios que plasman algunos momentos de la historia, estos encaminaron los esfuerzos de otros individuos, gestionaron países, planificaron y organizaron investigaciones, dirigieron y controlaron conflictos, entre otros actos.

Por su parte Minaya (2014) comenta que a partir de 1970 se da inicio al nuevo liderazgo dirigido por James MacGregor Burns, quien es considerado como el fundador de la teoría del liderazgo moderno, de allí en adelante surgen los estudios que dan lugar al liderazgo transformacional.



Fuente: Elaborado por Giraldo con base en: Daft (2006)

Figura 1: Evolución de las teorías de Liderazgo.

2.4.1.3. Teorías del liderazgo.

Al estudiar las teorías del liderazgo encontramos que diversos expertos en el tema, atinan diversidad de enfoques de las teorías, asíéndolo así más complejo de comprender su relación entre ellas. De modo que abordaremos los enfoques que darán lugar a esta investigación.

2.4.1.3.1. El enfoque de rasgos.

Esta escuela ha tenido un auge considerable entre los períodos de los años 1920 y 1950. Este enfoque tras un período de casi total inactividad, comenzó a resurgir a partir de la década del '90 hasta la actualidad (Minaya, 2014).

Estas teorías según Bass (como se citó en Minaya, 2014) dice que encuadra dentro de los enfoques denominados del gran hombre que las características estables de los rasgos que poseen los individuos distinguen a los que carecen de liderazgo y a los que si son líderes.

La fortaleza de esta teoría es que ayuda a distinguir que tipo de individuo se ajustada para desempeñar el puesto de líder, sin embargo, no menciona será exitoso. En esta teoría se asumía también que las características especiales del líder se podían llevar de una situación a otra, y dado que no todos los individuos las poseían entonces era natural pensar que solo aquellos que sí, podrían ser líderes (Betancur, 2014).

Investigaciones hechas recientemente mostraron diversas características que identifican a los líderes, como trabajar bajo presión, entusiasmo por el poder, manejo de las emociones, confianza en sí mismo, honestidad, entre otras características (Noriega, 2008).

2.4.1.3.2. El enfoque conductual.

A mediados de siglo XX, Carter y Shartle alegaron que el enfoque de los rasgos estaba llegando a su final, por lo que sugirieron dirigir la atención hacia la actitud del líder. En este sentido el liderazgo debería ser expresado en las acciones que el líder realiza en lugar de centrarse en lo que él es (Betancur, 2014). Entre los años de 1950 y 1960 esta escuela

encontró en una etapa de crecimiento considerable. Este enfoque se orienta en el estudio minucioso de las conductas de los líderes y su interacción con el liderazgo efectivo. Su sede principal de los estudios fue la Ohio State University, donde se concluyó que los liderados visualizan la actitud de su guía con respecto a dos cualidades. Esto conlleva al surgimiento de las teorías comportamentales, las que pueden ser divididas en dos puntos de vista (Betancur, 2014).

- a. Iniciación de estructura:** se refiere a los comportamientos dirigidos al logro de la meta que involucran acciones de organización del trabajo, dar lineamientos laborales, así como también la delegación de funciones y otras más.
- b. Consideración:** son conductas que tienen por finalidad la sostenibilidad o progreso en las relaciones entre seguidores y líder. Incluyendo el respeto, confianza y construyendo un buen clima entre ambos.

2.4.1.3.3. El enfoque situacional.

Según Minaya (2014) este enfoque está conformado por corrientes teóricas que se fundamentan en la premisa de que distintos rasgos de conducta pueden tener efectividad en diversos contextos, pero que una sola conducta no es efectiva en todos los contextos. En este apartado se harán mención algunas teorías situacionales que integran este enfoque:

- Teoría de la contingencia. Teniendo como autor a Fiedler (1967, 1978).
- Teoría de la decisión normativa.
- Teoría de los sustitutos del liderazgo.
- Teoría de la interacción (líder- ambiente- seguidor).
- Teoría de los recursos cognitivos.

2.4.1.3.4. El enfoque transformacional.

Este enfoque es el más estudiado en la actualidad, pues su observancia produce grandes cambios en las organizaciones y trabajadores Perugini y Solano (2013). Es por ello que el liderazgo transformador es el ideal que todas las organizaciones deben poseer, incluido las organizaciones sin fines de lucro, dentro de esto las instituciones educativas. Es allí donde centra su atención está presente investigación.

Gran parte de las revisiones sobre el liderazgo transformador tienen en consideración tanto las conductas y rasgos del líder como las variables situacionales, dando lugar a una visión más amplia que las demás orientaciones descriptas (Minaya, 2014).

2.4.1.4. Estilos de liderazgo.

Los estilos de liderazgo según Munch 2006 (como se cito en Velasquez, 2017) se dan a consecuencia de diferentes comportamientos del dirigente o administrador al momento de dirigir, que lo caracterizan por un periodo largo de tiempo.

Los primeros estilos de liderazgo planteados por Burns y Bass entre los periodos de 1978 y 1985 son el enfoque transformacional y transaccional, los autores perciben que el liderazgo ha sido entendido generalmente como un proceso de intercambio de manera transaccional (Brito, 2016).

- **Liderazgo transaccional:** Incluye como comportamientos el hacer acuerdos, monitoreo de las transacciones y provisión de recompensas contingentes (Espinoza y Santiesteban, 2013)
- **Liderazgo transformacional:** según Basurto (2017) el liderazgo transformador es el vínculo que se da entre líder-seguidor, que se determina en ser encantador, así los colaboradores anhelan ser como su líder.

2.4.1.5. El liderazgo transformacional.

Este tipo de liderazgo se ha catalogado como un tema de mucho interés que es abordado en estudios y proyectos en diversos sectores. Aunque su introducción en el sector educación es completamente nuevo, algunos estudios indican que es el más adecuado para el sistema educativo, y debido a ello esta teoría ofrece mucho al campo empresarial y educativo. Este aporte es debido a que el liderazgo transformador trabaja con las personas y su mayor interés está en bienestar de su gente. Estos hombres inspiran y transforman a sus trabajadores sobrepasando sus expectativas conduciéndolos a alcanzar de sus objetivos (Minaya, 2014).

Por todos estos beneficios que acarrea el liderazgo es que creemos que las escuelas también necesitan mejorar y cambiar y para ello se tendría que ejecutar dentro de ellas un liderazgo adecuado. Al aplicar esta forma de dirección se estará potenciando las destrezas del equipo de trabajo, esto los ayudará a dar solución de manera eficiente a las dificultades que surjan en la organización. Esta forma de dirección se denomina liderazgo transformacional o cultura del cambio, volviéndose el agente transformador de la institución (Bernal, 2000).

Por muchos años el liderazgo transformacional ha sido implementado o aplicado ámbitos políticos, empresariales y los campos militares, sin embargo, es recientemente que está ingresando a mundo de la educación. En este contexto el líder transformador es de gran ayuda para el éxito, del estudiante y del maestro, ya que puede motivar a ambos a creer en que si se puede lograr lo inalcanzable. Además de mejorar su eficacia como docente para ayudar a generar grandes cambios tanto individuales como grupales.

El liderazgo carismático está conformado por componentes o también denominado como dimensiones que su estudio es vital, estas dimensiones son (Minaya, 2014).

- La consideración individual.
- La estimulación intelectual.

- La motivación inspiradora y
- La tolerancia psicológica.

2.4.1.6. Liderazgo transformacional y el compromiso en la Educación.

Minaya (2014) señala que, desde mediados de 1990, la intervención de esta corriente en el rubro educación, ya que ha sido el centro de muchos estudios e investigaciones. Diversas investigaciones señalan que el personal directivo debe desarrollar destrezas personales y afianzarlas en su comunicación, a fin de una buena interacción con su entorno, así mismo tendrá repercusión en aspectos sociales, políticos, éticos y morales, donde el líder o directivo será visto como un mediador o canalizador de los eventos que ocurren en su institución, todo esto forma parte del auge de su liderazgo transformador (Martins, Cammaroto, Neris, Canelón, 2009).

Así mismo Rodríguez menciona que este prototipo de liderazgo que posee el director es de suma importancia ya que le ayuda promover en sus trabajadores el diálogo y la búsqueda de acuerdos logrando así el compromiso de sus empleados (como se citó en Salvador y Sánchez, 2018). El Liderazgo transformacional constituye un tema permanente de discusión, ya que tiene por finalidad orientar a la búsqueda de respuestas, tanto teóricas como pragmáticas a la problemática que subyace en el escenario de los colegios educativos (Martins et al., 2009). Entonces este liderazgo en la gestión educativa es indispensable ya que contribuye en el crecimiento de las potencialidades de los individuos comprometidos en este sector.

Los estudios sobre liderazgo transformacional muestran que esta variable está ligado al compromiso de los individuos con su trabajo y/o empresa. Es propicio mencionar que el liderazgo transformacional de los directores y el compromiso que muestran los docentes con su institución, son variables que marcarán la ruta de este proyecto que se realizará en los colegios Públicos de la Provincia de San Martín. A sí mismo se enfatiza su relevancia de este

enfoque en los centros de estudio, puesto que este liderazgo transformacional del liderazgo es el más conveniente en el sector educativo.

2.4.1.7. Liderazgo transformacional y compromiso organizacional.

El liderazgo y compromiso son dos variables que desde sus inicios hasta nuestros días son temas extensamente estudiados por diferentes autores, en diferentes campos profesionales, en donde la contribución de los especialistas ha dado lugar a significativas investigaciones para la ciencia en estos campos (Minaya 2014). En nuestros tiempos, si una empresa quiere lograr ser competente de acuerdo a las exigencias actuales, deberá tener un control eficiente, cuidadoso y responsable del manejo de su talento humano

Según Tone (2017) la competitividad está relacionada directamente con la productividad, es decir si su grado de competitividad es elevado por consiguiente será elevado el grado de productividad, así mismo también estaría vinculado con el tipo de liderazgo que se ejerce dentro de dicha institución, todo esto permitirá inculcar en el personal valores tales como la responsabilidad, honradez y sobre todo compromiso con la organización.

En tal sentido es indispensable que toda organización involucre a sus trabajadores en todos los planes y proyectos que tenga, puesto que así es como ellos se involucrarán y podrán sentir que son parte importante de la organización a la que pertenecen, logrando de esta manera gestionar asertiva y eficientemente el control de talento humano (Tone, 2017). Al estudiar el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional diversos son los investigadores que dejan sus aportes respecto a estas variables que sin duda su estudio es muy relevante para las empresas que anhelan ser competitivas.

En este sentido se afirma que el liderazgo transformacional motiva al crecimiento intelectual de los trabajadores, generando aceptación y compromiso con las metas

organizacionales, enfocándose en objetivos en común, abandonando las prioridades individuales (Mendoza y Ortiz, 2006).

Martínez (como se cito en Mendoza y Ortiz, 2006) hace mención al presidente Kennedy en su mensaje a pueblo americano en el que indica que el líder transformacional enfatiza lo que tú puedes hacer por tu país y el líder transaccional se centra en lo que tu país puede hacer por ti. Bajo este escenario y de acuerdo a lo mencionado por los autores citados se puede vislumbrar que el liderazgo transformacional es el ideal para toda organización.

Según Bass (como se cito en Mendoza y Ortiz, 2006) El liderazgo transformacional es aquel que motiva a las personas a hacer más de lo que ellas mismas esperan y como consecuencia, se producen cambios en los grupos, las organizaciones y la sociedad.

Es por ello que es estudio de esta variable es muy relevante para las organizaciones que desean lograr sus metas, ya que este tipo de líder según Bass genera cambios que de hacerlos son positivos para las organizaciones y la sociedad. Este tipo de liderazgo hará que los empleados dejen de pensar de manera individual más por el contrario pensarán en forma colectiva, generando beneficios colectivos, este liderazgo está centrado en las personas basándose en sus necesidades que los individuos posean.

Es por ello que cabe resaltar que un buen liderazgo ara que se generará un cambio de prioridades en los integrantes de una empresa. Según Mendoza y Ortiz (2006) afirma que el liderazgo transformacional genera un efecto favorable, el cual estimula tanto el desarrollo de cada sujeto, como la transformación del grupo se trabajó, el cual motiva tanto el progreso de cada persona, como la transformación del equipo.

Con respecto a la variable empleada en esta investigación diversos autores nos dejan sus aportes, que sin duda ayudaran a enriquecer este estudio. En este sentido Ruiz (2013) señala

que el compromiso organizacional ha sido objeto de estudio extenso debido a la importancia que tiene para las empresas.

De acuerdo a Mowday, Porter y Steers (como se citó en Gallardo, 2008) definían el compromiso organizativo como la fuerza relativa a la identificación de un individuo con, e implicación en, una determinada organización. De allí es que el compromiso organizativo, sigue siendo uno de los tópicos más desafiantes e investigados, actualmente, en los campos de la administración, comportamiento organizativo y recursos humanos (Gallardo, 2008). En la actualidad muchos empresarios, directivos y académicos se plantean con frecuencia cómo aumentar el nivel de compromiso de sus empleados (Ruiz, 2013).

Becker (como se cito en Díaz, Palos, y Paz, 2006) ha definido al compromiso como el vínculo que establece el individuo con su organización, fruto de pequeñas recompensas adquiridas a lo largo de los años. Es allí entonces que el compromiso organizacional se ha convertido en una poderosa herramienta de gestión de los Recursos Humanos en la actualidad.

Los autores Meyer y Allen en 1991 al estudiar el compromiso propusieron un modelo de conceptualización de tres componentes que ayuda a definir aún más el compromiso de los individuos a una organización o entidad, estos tres componentes propuestos son: compromiso afectivo, compromiso con la comunidad y compromiso normativo (Minaya, 2014).

2.4.2. Compromiso organizacional.

2.4.2.1. Definición y análisis compromiso organizacional.

El compromiso que posee el individuo con la organización donde labora, es abordado por diversos autores, logrando así tener enfoques que ayudan a aclarar el panorama. El compromiso organizacional ha sido considerado como un término que se ha utilizado con sentidos muy diversos (Robles y De la Garza, 2009).

En este sentido Manriquez, Rendón, Sánchez-Fernández, y Guerra (2017) mencionan que el compromiso organizacional es el grado en el que un colaborador se identifica con la organización y desea seguir participando activamente en ella. Esta afirmación de los autores de alguna manera lleva a reflexionar en que, si contamos con trabajadores comprometidos con la organización, existirá mayor probabilidad de alcanzar el éxito.

Para Castañeda en el 2001 (como se cito en Robles y De la Garza, 2009) el compromiso organizacional mide el grado en el cual una persona se identifica con su trabajo y considera que su nivel de desempeño percibido es importante para valorarse a sí mismo.

Según la definición de Castañeda los trabajadores con un alto grado de compromiso, estiman de sobremanera lo que realizan, llegando a valorarse a sí mismo por la labor que desempeñan. Claro está que no todos los trabajadores tienen el mismo compromiso con su trabajo, algunos simplemente están involucrados con la organización, mas no comprometidos, es ahí la diferencia para que exista diferente grado de compromiso en los empleados. También se puede entender al compromiso organización como la manera individual de identificarse con las metas organizacionales.

Cuando un individuo se siente comprometido con su trabajo existe una voluntad de permanecer en la organización o de responderle a una persona siente compromiso. Además el compromiso fue identificado como una actitud compleja por (Robles y De la Garza, 2009). De acuerdo a esta expresión se entiende como compromiso organizacional a la capacidad que tiene el individuo para identificarse con una organización, persona o profesión.

Es por ello que desde hace más de cuatro décadas el compromiso organizacional y la orientación al mercado han sido reconocidos por los académicos e investigadores como pilares esenciales que proporcionan resultados satisfactorios a las organizaciones (Ramos, Martínez, y Maldonado, 2009).

De acuerdo a todos los comentarios anteriores podemos determinar que su estudio del compromiso organizacional es de suma vitalidad y más aún si queremos ver su importancia en el sector educación. En el rubro educación uno de los actores principales son los docentes, es por ello que todo docente debe estar totalmente comprometido con el trabajo que realiza cada día, ya que al estarlo se ayuda el mismo a poner en práctica sus destrezas y habilidades, además para perfeccionar sus conocimientos es necesario optar por la investigación que sin duda enrumba a la calidad educativa.

Cabe señalar que, al hablar de educación, estamos hablando de un proceso social, puesto que requiere de la participación colectiva, pues se recurre a la consulta, a la retroalimentación de los maestros e incluso a solicitar puntos de vista a los estudiantes, quienes de algún modo pueden aportar dando ideas para el mejoramiento del que hacer docente. Al hacer todas estas actividades de algún modo se estará cumpliendo la responsabilidad del docente por su tarea y por el alumno, quien además estará observando el comportamiento ético y moral que tiene su maestro.

2.4.2.2. Dimensiones del compromiso organizacional.

Según el modelo de Meyer y Allen (como se cito en Mehech, Cordero, y Gómez, 2016) el compromiso organizacional tiene tres componentes: el Compromiso afectivo, compromiso continuo y el compromiso normativo.

Para reforzar lo dicho anteriormente Ramos et al. (2009), Señalan que el compromiso organizacional se puede dividir en tres componentes: el compromiso afectivo, que establece un vínculo emocional con la organización; el compromiso de continuación, que se refiere a la conveniencia de continuar para evitar perder la inversión realizada en el trabajo y; el compromiso normativo, que es la relación basada en el sentido de la obligación o el deber.

2.4.2.2.1. Compromiso afectivo.

Fue determinado como redes emocionales que unen al trabajador con la organización que labora (Recio, Gomez, Lopez y Martines, 2012). Allen y Meyer (como mse citó en Minaya, 2014) indicaron que en el proceso de formación de tales redes interviene la apreciación o valoración que hace el individuo del apoyo y los beneficios obtenidos por parte de la empresa. Si sus valoraciones son positivas, comenzará a interiorizar los objetivos de la organización como si fueran sus propios objetivos y anhelara seguir perteneciendo a la misma empresa porque la considera parte de su vida a tal punto que se identifica con ella.

2.4.2.2.2. Compromiso de continuidad.

Para Recio et al. (2012) es el grado en que un individuo percibe que debe permanecer en su organización. Fue considerado como la toma de conciencia por parte del individuo de los altos costos que generaría el de dejar la organización donde labora. La secuencia o proceso de formación de este tipo de compromiso se fundamenta en un análisis de costo-beneficio. Antes de dar inicio a una decisión, el trabajador evaluará los sacrificios suscitados hasta ese momento, los daños que traería para su hogar si dejara el oficio y la seguridad de encontrar un nuevo empleo frente a las ofertas laborales disponibles en el mercado. Si después de evaluar tales costos de dejar la empresa son mayores que los beneficios, entonces elegirá en permanecer en la organización por necesidad, más que por un deseo de sentirse feliz.

2.4.2.2.3. Compromiso normativo.

Grado en que un individuo se siente obligado moralmente a pertenecer en su organización. Se ha determinado como el sentimiento de obligación o deber de perdurar en la empresa (Recio et al., 2012). En la alineación de este tipo de compromiso, tiene un peso predominante el proceso de socialización al que estuvo sometido el individuo; vale indicar, la obediencia por las políticas, la estimación de los grupos a los que pertenece, la lealtad a la organización y el reconocimiento de la inversión que ha realizado la organización en el progreso y desarrollo

de la persona (por ejemplo, gastos en capacitación y especializaciones, asistencia para el sostén de su familia, etc.). Esta presión normativa u policía de la empresa genera en el trabajador una conciencia de retribución que se traducen en un deber (o la obligación) de continuar perteneciendo a la organización como un acto de reconocimiento. Su relación con la empresa no es el resultado del deseo ni la conveniencia, sino que es generado por un sentimiento de deber u obligación. De todo esto brota la interrogante de cuál de las tres dimensiones del compromiso organizacional sería más efectivo u conveniente desarrollar en los individuos de una organización que contribuyan a los objetivos personales y organizacionales.

Dentro de una organización se experimenta las tres dimensiones del compromiso organizacional, aunque con distintos efectos y al hacer una comparación o al querer darle un puntaje o premio a cada una ellas sería: medalla de Oro para el afectivo, medalla de Plata para el normativo y bronce, para el continuo; esto porque en el compromiso afectivo el trabajador revela actitudes de pertenencia hacia la empresa, y así se siente feliz al decir que labora para la organización y habla bastante de ella en reuniones con amigos y familiares, dentro y fuera de la organización (Polo, Fernández, Bargsted, Ferguson y Rojas, 2017).

Betanzos y Paz (2007) mencionan que la integración de las personas a la organización es un asunto de vital importancia pues de este acoplamiento depende en gran medida que los intereses, objetivos y necesidades de cada uno lleguen a un nivel armónico que permita que la relación empleado-empresa perdure en el tiempo.

2.4.2.3. Compromiso organizacional docente.

El Compromiso institucional se concibe como un vínculo efectivo del individuo con la organización. El compromiso institucional u organizacional hace referencia a la fidelidad y el vínculo de los empleados con su Organización, consiguiendo que las personas vinculadas a

una empresa se identifiquen y se comprometan con la organización en la que laboran, así, se identifica el compromiso actitudinal, y mayores probabilidades de permanecer en su trabajo lo que da lugar al compromiso de continuidad (Minaya, 2014). Podemos decir también que conocer el compromiso que tiene el empleado con su trabajo o centro de labor es crucial en el mundo empresarial, puesto que al estar comprometido hará suyo el trabajo aportando su máximo potencial para ser eficiente en lo que se le ha encargado.

También si nos basamos en el contexto educativo conocer el compromiso que tiene el docente con la institución donde labora es muy relevante, ya que debido al nivel de compromiso que ejerce el docente, será su motivación para su rendimiento en la enseñanza. Se destaca que es relevante debido a que será el formador de futuros profesionales, por tal motivo el maestro necesita estar comprometido con su labor y de ese modo estar motivado en brindar una enseñanza de calidad al estudiante.

En este sentido, el grado de compromiso que muestre el maestro por la instrucción, hará que esta logre los objetivos trazados con los estudiantes e institución, que además ayudara a mantener los objetivos alcanzados a lo largo del tiempo. En este contexto el compromiso del docente no solo está dentro de la institución, sino que este compromiso se extiende a la sociedad, debido que está en contacto directo con el estudiante. Todo esto lo conlleva a cumplir su compromiso con la organización, sobre todo a mantener o mejorar su forma de ser. Esto último quiere decir que debe ser consecuente con su dicho, ser abierto, honesto, amable, firme cuando tenga que serlo y actuar diferenciando en el espacio de la escuela el que corresponde a los colegas, directivos, alumnos y padres de familia. Dicha forma de actuar debe estar en congruencia con sus principios y valores personales, así como con los de la institución, de lo contrario no será genuina la pretensión de fomentar un aula democrática, así como tampoco el docente será considerado un modelo a seguir (Minaya, 2014). Esto indica entonces que ser congruente con lo dicho y hecho, hace que la imagen del individuo y la

institución sea sostenible en el tiempo, para que de esa manera adquirir confianza y respeto con la sociedad.

2.5. Marco conceptual.

Liderazgo. Influencia que se ejerce sobre los individuos que permite incentivarlas para que trabajen en forma comprometida por un objetivo común y de esa manera llegar al éxito.

Liderazgo Transformacional. Se puede definir como el liderazgo del cambio o que transforma vidas mediante su influencia, creando un fuerte espíritu de equipo y bien común en una organización o fuera de ella.

Motivación inspiradora. Acción de crea una visión estimulante y atractiva para los seguidores, teniendo la destreza de saber comunicar su visión de modo convincente con su estilo de vida.

Estímulo intelectual. Promover nuevos caminos y nuevas soluciones a las dificultades presentadas, estimulando a su gente a reflexionar con respecto a los modos habituales de hacer las cosas.

Consideración individual. Tener en cuenta las necesidades de cada individuo para guiar a cada una según sus capacidades creando oportunidades, sacando lo mejor de su potencial para el bienestar colectivo e individual.

Tolerancia psicológica. Es el acto de usar el sentido del humor y la paciencia para tratar temas laborales y personales que ocurren dentro de la organización.

Compromiso. Obligación contraída por una persona dentro o fuera de una organización que se compromete o es comprometida a hacer o dar algo.

Compromiso organizacional. Es un estado o alto grado de actitud que muestra un individuo de identificarse con una organización en particular. Donde el trabajador alcanza sus metas y objetivos mediante un nivel de pertenencia.

Compromiso con el trabajo. Se define como el nivel en el cual un individuo se identifica con su labor o función, participa activamente en él y considera su desempeño importante para el crecimiento personal y organizacional.

Compromiso Ético docente. Compromiso del docente con su institución y / o labor, con su entorno y localidad en la cual reside, así como con sus valores, cultura, lo que indica que tiene que ser coherente entre sus acciones y lo dicho, debiendo ser honesto, amable, firme se requiera y marcando la diferencia con los demás.

Capítulo III

Diseño de Investigación

3.1. Tipo de investigación.

Se encuentra dentro del tipo descriptivo – correlacional – causal debido a que se analizó la relación de múltiples variables (independientes) frente al compromiso organizacional (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Posterior al análisis de resultados se pretende identificar el nivel de relación que existe entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en los colegios públicos, que nos permitirá proponer mejoras en la gestión.

3.2. Diseño metodológico.

Con respecto al diseño de investigación basados en el libro metodología de la investigación científica propuesta por (Hernández, Fernández y Baptista, 2014), mencionaremos que este estudio fue abordado a través de un diseño no experimental, debido a que no se manipuló ninguna variable ni a los sujetos que conformaran la muestra, si no que observará o evaluará los datos tal como se manifiestan. Esta investigación es transversal debido a que la recolección de datos se realizó en una sola ocasión, por lo que los participantes del estudio no tuvieron que responder, más de una vez, a las preguntas establecidas en el instrumento.

3.3. Población y muestra.

3.3.1. Población.

La población en estudios estuvo conformada por todos los docentes que forman parte de los colegios públicos en la Provincia de San Martín. En los 14 distritos existen 49

instituciones educativas pertenecientes al sector público, en los cuales laboran 829 docentes que conforman la población del estudio. De esta población salió la muestra, que para efectos de la investigación se obtuvo en coordinación con la UGEL San Martín, lo cual los centros educativos y número de docentes se detallan a continuación.

Tabla 1

Número de docentes de los Colegios Públicos de la Provincia de San Martín.

Nº	NOMBRE DE IIEE PROGRAMA	CENTRO POBLADO	NOMBRE DIST.	DOC. 2016 - 2017
1	0750 Elsa Perea Flores	Huayco	Tarapoto	21
2	Tarapoto	Partido Alto	Tarapoto	18
3	0004 Túpac Amaru	9 De Abril	Tarapoto	24
4	Juan Miguel Pérez Rengifo	Punta Del Este	Tarapoto	26
5	Santa Rosa	Tarapoto	Tarapoto	74
6	Juan Jiménez Pimentel	Tarapoto	Tarapoto	80
7	Ofelia Velásquez	Tarapoto	Tarapoto	59
8	Aplicación Ispp - Tarapoto	Tarapoto	Tarapoto	17
9	Ángel Custodio García Ramírez	9 De Abril	Tarapoto	19
10	26	Santa Rosa De Cumbaza	Tarapoto	8
11	106	Atunpampa	Tarapoto	12
12	0705 Juanita Del Carmen Sánchez Rojas	Partido Alto	Tarapoto	7
13	Francisco Bolognesi Cervantes	Ucumarca	Alberto Leveau	8
14	José María Arguedas	Cacatachi	Cacatachi	22
15	156	Achinamiza	Chazuta	8
16	700	Aguano Muyuna	Chazuta	8
17	San Pedro	Chazuta	Chazuta	29
18	158	Tununtunumba	Chazuta	9
19	299	Túpac Amaru	Chazuta	2
20	0160 Simón Bolívar	Shilcayo	Chazuta	2
31	0774 Mariano Lorenzo Melgar Valdivieso	Navarro	Chipurana	7
22	0711 Jorge Basadre Grohoman	Yarina	Chipurana	8
23	Víctor Raúl Haya De La Torre	Pelejo	El Porvenir	8
24	Juan José Echevarría Sedamano	Nuevo San Juan	El Porvenir	7
25	762	Nueva Reforma	El Porvenir	1
26	130	Santa Marta	Huimbayoc	4
27	775	Huimbayoc	Huimbayoc	10
28	712	Leche	Huimbayoc	7
29	0055 Segundo Leonardo Chupandina Huamán	Pucallpa	Huimbayoc	7
30	54	Miraflores	Huimbayoc	8
31	97	San José De Yanayacu	Huimbayoc	6
32	Juan Guerra	Juan Guerra	Juan Guerra	17
33	Cleofé Arévalo Del Águila	La Banda De	La Banda De	39

		Shilcayo	Shilcayo	
34	96	Las Palmas	La Banda De Shilcayo	7
35	Virgen Dolorosa	Chontamuyo	La Banda De Shilcayo	37
36	94	La Banda De Shilcayo	La Banda De Shilcayo	31
37	95	Bello Horizonte	La Banda De Shilcayo	8
38	0523 Luisa Del Carmen Del Águila Sánchez	San Juan	La Banda De Shilcayo	16
39	0003	Progreso / Km 30	La Banda De Shilcayo	8
40	Francisco Izquierdo Ríos	Morales	Morales	42
41	0031 María Ulises Dávila Pinedo	Morales	Morales	21
42	Andrés Avelino Cáceres	Andrés Avelino Cáceres	Morales	11
43	Virgen Del Pilar	Morales	Morales	2
44	32	Morales	Morales	2
45	Arístides Del Águila Ríos	Papaplaya	Papaplaya	9
46	0081 Julio García Vega	San Antonio De Cumbaza	San Antonio	10
47	0663 Pablo Chávez Villaverde	Sauce	Sauce	26
48	746	Santa Rosa De Huayali	Sauce	8
49	San Juan Bautista	Shapaja	Shapaja	9
				829

3.3.2. Muestra.

Para el estudio se consideró a docentes nombrados y contratados de los Colegios Públicos, de los 14 distritos de la provincia de San Martín; la muestra estuvo conformada por 263 maestros y fue elegida aplicando el método de muestreo probabilístico, que consiste en la elección de las unidades muestrales exactas y que el investigador considera adecuados para proporcionar la información además de la disposición para responder satisfactoriamente a las preguntas del instrumento. Para el cálculo de tamaño de muestra se empleó la siguiente fórmula debido a que la población es finita o contable:

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 * p * q * N}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Donde:

n: Tamaño muestra

N: Tamaño población

Z_0 : Valor de distribución normal estándar

P: Probabilidad de éxito (sugerencia tomar $p = q = 0.5$)

q: Probabilidad de fracaso

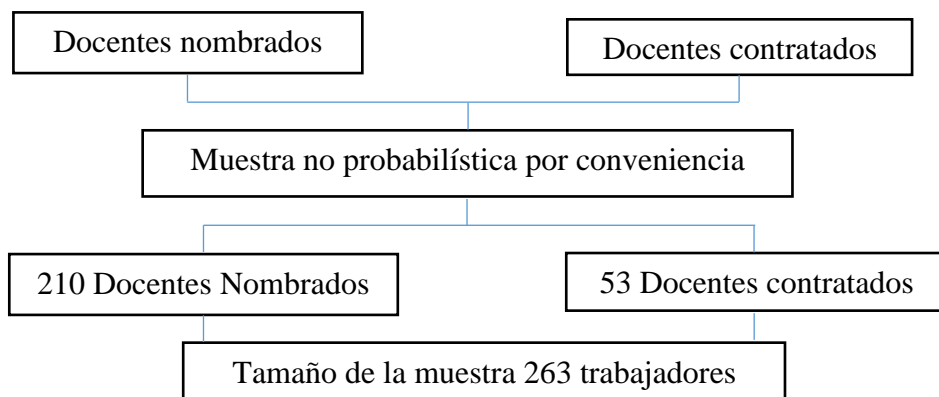
e: Error de muestreo

Entonces tenemos que:

$$n = \frac{3.8416 * 0.5 * 0.5 * 829}{0.0025 * (829 - 1) + 3.8416 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{796.1716}{3.0304}$$

$$n = 263$$



Fuente: Elaboración propia

Figura 2: Selección de la muestra de estudio.

Como criterio de inclusión se consideró a los docentes que son contratados por horas para la docencia y que acepten voluntariamente participar del estudio. Se excluyeron a los docentes que se rehusaron participar del estudio o que no hubieran completado los formularios de recolección de datos.

Tabla 2

Número de docentes de los Colegios Públicos de la Provincia de San Martín que conforman la muestra de estudio.

N°	NOMBRE DE IIEE PROGRAMA	CENTRO POBLADO	NOMBRE DIST	DOC 2016 - 2017	Muestra (0.316)
1	0750 Elsa Perea Flores	Huayco	Tarapoto	21	7
2	Tarapoto	Partido Alto	Tarapoto	18	6
3	0004 Túpac Amaru	9 De Abril	Tarapoto	24	8
4	Juan Miguel Pérez Rengifo	Punta Del Este	Tarapoto	26	8
5	Santa Rosa	Tarapoto	Tarapoto	74	23
6	Juan Jiménez Pimentel	Tarapoto	Tarapoto	80	25
7	Ofelia Velásquez	Tarapoto	Tarapoto	59	19
8	Aplicación Ispp - Tarapoto	Tarapoto	Tarapoto	17	5
9	Ángel Custodio García Ramírez	9 De Abril	Tarapoto	19	6
10	0026	Santa Rosa De Cumbaza	Tarapoto	8	3
11	0106	Atunpampa	Tarapoto	12	4
12	0705 Juanita Del Carmen Sánchez Rojas	Partido Alto	Tarapoto	7	2
13	Francisco Bolognesi Cervantes	Urcuraca	Alberto Leveau	8	3
14	José María Arguedas	Cacatachi	Cacatachi	22	7
15	0156	Achinamiza	Chazuta	8	3
16	0700	Aguano Muyuna	Chazuta	8	3
17	San Pedro	Chazuta	Chazuta	29	9
18	0158	Tununtunumba	Chazuta	9	3
19	0299	Túpac Amaru	Chazuta	2	1
20	0160 Simón Bolívar	Shilcayo	Chazuta	2	1
31	0774 Mariano Lorenzo Melgar Valdivieso	Navarro	Chipurana	7	2
22	0711 Jorge Basadre Grohoman	Yarina	Chipurana	8	3
23	Víctor Raúl Haya De La Torre	Pelejo	El Porvenir	8	3
24	Juan José Echevarría Sedamano	Nuevo San Juan	El Porvenir	7	2
25	0762	Nueva Reforma	El Porvenir	1	1
26	0130	Santa Marta	Huimbayoc	4	1
27	0775	Huimbayoc	Huimbayoc	10	3
28	0712	Leche	Huimbayoc	7	2
29	0055 Segundo Leonardo Chujandama Huaman	Pucallpa	Huimbayoc	7	2
30	0054	Miraflores	Huimbayoc	8	3
31	0097	San José De Yanayacu	Huimbayoc	6	2
32	Juan Guerra	Juan Guerra	Juan Guerra	17	5
33	Cleofé Arévalo Del Águila	La Banda De Shilcayo	La Banda De Shilcayo	39	12
34	0096	Las Palmas	La Banda De Shilcayo	7	2
35	Virgen Dolorosa	Chontamuyo	La Banda De Shilcayo	37	12
36	0094	La Banda De Shilcayo	La Banda De Shilcayo	31	10
37	0095	Bello Horizonte	La Banda De Shilcayo	8	3
38	0523 Luisa Del Carmen Del Águila Sánchez	San Juan	La Banda De	16	5

			Shilcayo		
			La Banda De		
39	0003	Progreso / Km 30	Shilcayo	8	3
40	Francisco Izquierdo Ríos	Morales	Morales	42	13
41	0031 María Ulises Dávila Pinedo	Morales	Morales	21	7
42	Andrés Avelino Cáceres	Andrés Avelino Cáceres	Morales	11	3
43	Virgen Del Pilar	Morales	Morales	2	1
44	0032	Morales	Morales	2	1
45	Arístides Del Águila Ríos	Papaplaya	Papaplaya	9	3
46	0081 Julio García Vega	San Antonio De Cumbaza	San Antonio	10	3
47	0663 Pablo Chávez Villaverde	Sauce	Sauce	26	8
48	0746	Santa Rosa De Huayali	Sauce	8	3
49	San Juan Bautista	Shapaja	Shapaja	9	3
				829	263

Para lograr tener representatividad de cada institución en el estudio se procedió a aplicar el instrumento al 31.6 % del total docentes de cada institución que conforman las 49 instituciones públicas en la provincia de San Martín.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Las técnicas a utilizar en este estudio serán de dos tipos:

a. Técnicas de gabinete:

Bibliográficas. Para el desarrollo del marco teórico

b. Técnicas de campo

Encuestas

El cuestionario empleado fue de dos tipos que conforman las dos variables de estudio:

- Cuestionario sobre liderazgo transformacional.
- Cuestionario sobre compromiso organizacional.

Cada uno de los instrumentos con sus respectivos ítems, valorados a una escala de Likert.

3.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.

La codificación y almacenamiento de los datos para su posterior análisis se realizaron utilizando hojas de cálculo en Excel; y para hacer un análisis eficiente de los datos se utilizó el SPSS versión 22. Una vez los datos sometido a un análisis estadístico para determinar la distribución de frecuencias de cada una de las variables utilizadas en este estudio. Para contrastar las hipótesis y el programa de SPSS se aplicó la prueba estadística de correlación de Pearson. Con respecto a la validación del instrumento se tomó dos instrumentos que ya están validados y se adaptó a la realidad y finalidad del estudio. Adicional a ello se trabajó también con juicio de expertos que sin duda ayudaron a que el instrumento adaptado sea más confiable. El procedimiento estadístico para la relación entre liderazgo transformacional y compromiso organizacional fue Rho Spearman, debido a que la escala de Liderazgo Transformacional es de 05 y compromiso organizacional son de 06 y que además son medidos en escala tipo Likert.

Capítulo IV

Resultados y discusión

4.1. Análisis de fiabilidad de instrumentos

4.1.1. Análisis de fiabilidad de la escala que mide el liderazgo transformacional

El alfa de Cronbach de la escala que mide el liderazgo transformacional, tuvo un valor de 0.862, lo cual indica fiabilidad muy aceptable (Hernández et al., 2014).

4.1.2. Análisis de fiabilidad de la escala que mide el compromiso organizacional

El alfa de Cronbach de la escala que mide el compromiso organizacional, tuvo un valor de 0.610, lo cual indica fiabilidad aceptable (Hernández et al., 2014).

4.2. Análisis de las variables demográficas

4.2.1. Análisis descriptivo de la edad

En la tabla 03 se observa que el 10% de los encuestados tienen edades entre 27 y 32 años de edad, el 36% se encuentra entre 33 y 39 años, el 34% entre 40 y 46 años, el 19% entre 47 y 53 años y solamente el 1% se encuentra entre 54 y 58 años de edad. De acuerdo a los resultados obtenidos se observa que el 70% de los encuestados se encuentran en una edad favorable para contribuir con sus talentos a la institución, ya que tales docentes se encuentran entre las edades de 33 a 46 años, esta edad podría ser aprovechada para lograr su identificación con la institución, todo esto mediante una buena gestión y manejo del liderazgo transformacional por parte de sus superiores dentro de la organización.

Tabla 3

Análisis descriptivo de la variable edad.

Edad	Frecuencia	Porcentaje
27-32	26	10
33-39	95	36
40-46	89	34
47-53	50	19
54-58	3	1
Total	263	100

4.2.2. Análisis descriptivo del género

De los 263 maestros encuestados el 46% estuvo conformado por mujeres y el 54% por hombres. El análisis de la tabla género nos da una visión acertada de que existe una buena integración de ambos géneros en las instituciones educativas públicas de la provincia de San Martín, siendo esto favorable para la institución ya que este equilibrio permitirá como institución tener perspectivas o variedad de ideas para encaminar a la institución hacia el éxito.

Tabla 4

Análisis descriptivo de la variable género.

Género	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	120	46
Masculino	143	54
Total	263	100

4.2.3. Análisis descriptivo del estado civil

En la tabla 05 podemos observar que del total de los encuestados, el 20% fueron solteros, el 39% casados y el 41% convivientes. Con este resultado, más allá de la admiración por la cantidad de docentes que faltan regularizar su situación conyugal, debe llevar a la reflexión a los directivos del colegio y a nosotros como investigadores, en que existe un gran trabajo que hacer a favor de estas familias de docentes, puesto que ellos son los formadores de los talentos del mañana, y como tales deben dar el ejemplo de vida.

Tabla 5

Análisis descriptivo de la variable estado civil.

Estado civil	Frecuencia	Porcentaje
Soltero	52	20
Casado	102	39
Conviviente	109	41
Total	263	100

4.2.4. Análisis descriptivo de la condición laboral

El 80% de los encuestados indicaron tener una condición laboral nombrada, mientras que el 20% mencionaron ser contratados. En la tabla 6, la información obtenida es trascendental para el progreso de las instituciones educativas, puesto que nos da una vislumbre en que los colegios públicos tienen mayor número de docentes en situación de nombrados, esto hace que los docentes estén disponibles en su mayoría para cualquier actividad, necesidad y eventualidad de cualquier índole que el colegio se encuentre, por lo que es necesario aprovechar su situación del maestro para sacar adelante al colegio, aplicando un buen liderazgo que les dirija al compromiso con la institución.

Tabla 6

Análisis descriptivo la condición laboral.

Condición laboral	Frecuencia	Porcentaje
Nombrado	210	80
Contratado	53	20
Total	263	100

4.2.5. Análisis descriptivo del tiempo de servicio

De la muestra encuestada el 19% de ellos tienen un tiempo de servicio de 1 a 5 años, el 45% de 6 a 10 años, el 21% de 11 a 15 años, el 13% de 16 a 20 y el 3% tienen un tiempo de servicio de 21 a 25 años. Este resultado muestra un panorama que se debe aprovechar, puesto que la mayoría de los maestros tienen una antigüedad de más de seis años, lo cual hace

suponer que conocen el trabajo que realizan y esto es bueno ya que será más fácil cumplir con sus tareas y objetivos organizacionales y con ello tener mayor confianza con sus directivos que al final de cuentas servirá para conducirlos a que se sientan identificados con la institución.

Tabla 7

Análisis descriptivo del tiempo de servicio.

Años	Frecuencia	Porcentaje
1-5	49	19
6-10	119	45
11-15	54	21
16-20	34	13
21-25	7	3
Total	263	100

4.2.6. Análisis descriptivo de la Institución Educativa

El 10% de los encuestados fueron de la I.E. Juan Jiménez Pimentel, el 9% de la I.E. Santa Rosa, el 7% de la I.E. Ofelia Velásquez, el 5% de la I.E. Cleofé Arévalo del Águila, el 5% de la I.E. Virgen Dolorosa, el 4% de la I.E. Francisco Izquierdo Ríos. De cada una de las I.E.: San Pedro, Juan Miguel Pérez Rengifo, Túpac Amaru, Elsa Perea Flores y José María Arguedas, el número de encuestados fue el 3%. De cada una de las I.E.: Ángel Custodio, Tarapoto, Aplicación, Juan Guerra, el número de encuestados fue el 2%. De cada una de las I.E.: Andrés Avelino Cáceres, Arístides del Águila Ríos, Francisco Bolognesi Cervantes, San Juan Bautista, Víctor Raúl Haya de La Torre, Juan José Echevarría, el número de encuestados fue el 1%. De la I.E. Virgen del Pilar, se encuestó 1 persona que representa el 0.4%. El resto (32%) de encuestados fueron de otras I.E., cuyos nombres se identifican por números.

Tabla 8

Análisis descriptivo de la Institución Educativa.

I.E.	Frecuencia	Porcentaje
Andrés Avelino Cáceres	3	1
Ángel Custodio	6	2

Aplicación	5	2
Arístides del Águila Ríos	3	1
Cleofé Arévalo del Águila	12	5
Elsa Perea Flores	7	3
Francisco Bolognesi Cervantes	3	1
Francisco Izquierdo Ríos	10	4
Juan Miguel Pérez Rengifo	8	3
José María Arguedas	7	3
Juan Guerra	5	2
Juan Jiménez Pimentel	25	10
Juan José Echevarría	2	1
Ofelia Velásquez	19	7
San Juan Bautista	3	1
San Pedro	9	3
Santa Rosa	23	9
Tarapoto	6	2
Túpac Amaru	8	3
Víctor Raúl Haya de La Torre	3	1
Virgen del Pilar	1	0
Virgen Dolorosa	12	5
Otras I.E.	83	32
Total	263	100

4.3. Análisis descriptivo de la variable Liderazgo transformacional por dimensiones

4.3.1. Análisis descriptivo de liderazgo transformacional

El 4% de los encuestados mencionaron que los directivos practican “a veces” el Liderazgo transformacional en la I.E. donde laboran, el 91% casi siempre lo practica y el 5% lo practica siempre. En la tabla 9 que describe al liderazgo transformacional se puede visualizar que el 96% del total de los encuestados tiene una buena percepción de sus directivos con respecto a la práctica del liderazgo transformacional, esto hace pensar que los directivos de las instituciones educativas de la provincia de San Martín la mayoría de veces están aptos en ayudar a sus trabajadores influenciando en ellos hasta llegar a transformar la vida de sus docentes, estudiantes y comunidad. Sin embargo, es un anhelo en que los próximos años se llegue al óptimo en que los docentes perciban que sus directivos siempre practiquen un liderazgo transformador.

Tabla 9

Análisis descriptivo de Liderazgo transformacional.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
A veces	11	4
Casi siempre	240	91
Siempre	12	5
Total	263	100

4.3.2. Análisis descriptivo de la dimensión atención individual

El 4% de los encuestados indicaron que los directivos practican “a veces” la atención individual en la I.E. donde laboran, el 68% lo hace casi siempre y el 27% lo hace siempre. En su mayoría los docentes perciben que sus directivos casi siempre los consideran de manera individual, esto indica que los directivos la mayoría de veces tienen en cuenta las necesidades de cada trabajador para guiarlos a cada uno según sus capacidades creando oportunidades y sacando lo mejor de su potencial para el bienestar colectivo e individual. Sin embargo, también vemos en la tabla 10 que falta en los directivos llegar a lo óptimo en que sus trabajadores perciban que es un hábito en considerarlos de manera individual, esto será posible en la medida en que se emplee una serie de estrategias en los directivos por parte de la UGEL para interiorizar en ellos un hábito de trato individual a las necesidades de sus trabajadores.

Tabla 10

Análisis descriptivo de atención individual.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
A veces	11	4
Casi siempre	180	68
Siempre	72	27
Total	263	100

4.3.3. Análisis descriptivo de la dimensión estimulación intelectual

El 2% de los encuestados indicaron que los directivos practican “a veces” la estimulación intelectual en la I.E. donde laboran, el 71% lo hace casi siempre y el 27% lo hace siempre. Estos resultados nos muestran un panorama positivo, puesto que la mayoría de los docentes encuestados perciben y afirman que los directivos casi siempre promueven nuevos caminos y nuevas soluciones a las dificultades presentadas, estimulando a su gente a reflexionar con respecto a los modos habituales de hacer las cosas. Sin embargo, la tabla 11 también nos muestra que hay un largo camino que recorrer por parte de los directivos para que sea un hábito practicar la estimulación intelectual, para beneficio de los trabajadores y la institución, generando en que los docentes indiquen que siempre se practica la estimulación intelectual por parte de sus líderes.

Tabla 11

Análisis descriptivo de estimulación intelectual.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
A veces	6	2
Casi siempre	186	71
Siempre	71	27
Total	263	100

4.3.4. Análisis descriptivo de la dimensión motivación inspiradora

El 3% de los encuestados mencionaron que los directivos practican “a veces” la motivación inspiradora en la I.E. donde laboran, el 73% lo hace casi siempre y el 24% lo hace siempre. La tabla 12 nos muestra que los directivos crean una visión estimulante y atractiva para los seguidores la mayoría de las veces puesto que 193 docentes de los encuestados confirman eso, además se puede ver de acuerdo a los resultados que tienen la destreza de saber comunicar su visión de modo convincente y más aun con su estilo de vida, puesto que la casi siempre practican la motivación / inspiración. Sin embargo, podemos visualizar que

para formar un hábito en los directivos en la aplicación de esta dimensión del liderazgo transformacional requiere un trabajo constante ya que solo 92 de los encuestados perciben que siempre sus líderes practican la motivación / inspiración para persuadir de manera estimulante y convincente para hacer que logren sus metas.

Tabla 12

Análisis descriptivo de motivación inspiradora.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
A veces	8	3
Casi siempre	193	73
Siempre	62	24
Total	263	100

4.3.5. Análisis descriptivo de la dimensión tolerancia psicológica

El 1% de los encuestados comentaron que los directivos practican “pocas veces” la tolerancia psicológica en la I.E. donde laboran, el 26% lo hace “a veces”, el 69% lo practica casi siempre y el 4% lo hace siempre. La tolerancia psicológica es vital y que todo líder debe poseer en mayor o menor grado, y de acuerdo a los resultados en la tabla 13, podemos ver que en los colegios públicos de la provincia de San Martín los docentes perciben que casi siempre sus directivos practican la tolerancia psicológica al momento de tratar con ellos. Esto es favorable debido a que de acuerdo a los resultados se puede indicar que ellos la mayoría de veces suelen usar el sentido del humor y la paciencia para tratar temas laborales y personales que ocurren dentro de las instituciones educativas de la provincia de San Martín. Sin embargo, al igual que las tablas anteriores, también se visualiza que los directivos les cuesta aun reflejar o formar un hábito de practicar la tolerancia psicológica con sus trabajadores ya que solo 10 de los encuestados perciben que sus líderes practican siempre la tolerancia psicológica, esto al igual que las demás variables en estudio tomara su tiempo, puesto que es un cambio que requiere de mucha entrega y sacrificio constante.

Tabla 13

Análisis descriptivo de tolerancia psicológica.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Pocas veces	2	1
A veces	69	26
Casi siempre	182	69
Siempre	10	4
Total	263	100

4.4. Análisis descriptivo de la variable Compromiso organizacional por dimensiones

4.4.1. Análisis descriptivo de la variable Compromiso organizacional

El 1% de los encuestados están en desacuerdo con el Compromiso organizacional en la I.E. donde laboran, el 68% están de acuerdo, el 30% están muy de acuerdo y el 1% están definitivamente de acuerdo. De acuerdo a tabla 14 los resultados mostrados son favorables con respecto al compromiso que sienten los docentes con su institución, puesto que 178 de los encuestados responden estar de acuerdo, 79 de ellos mencionan estar muy de acuerdo y 3 de ellos indican estar definitivamente de acuerdo con el compromiso organizacional. Esto muestra entonces que la mayoría de los maestros en los colegios públicos de la provincia de San Martín muestran compromiso con su centro de labor y se identifican con su trabajo e institución y desean seguir participando activamente en ella. Esto hace que los directivos se sientan respaldados por sus trabajadores y puedan contar con ellos para enrumbar a la institución a la excelencia educativa.

Tabla 14

Análisis descriptivo de Compromiso organizacional.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	3	1
De acuerdo	178	68
Muy de acuerdo	79	30
Definitivamente de acuerdo	3	1
Total	263	100

4.4.2. Análisis descriptivo de la dimensión Compromiso afectivo

El 1% de los encuestados está en desacuerdo con el Compromiso afectivo en la I.E. donde laboran, el 38% está de acuerdo, el 54% están muy de acuerdo y el 6% están definitivamente de acuerdo. El compromiso afectivo que un trabajador pueda tener con su centro de labor es importante y trascendental puesto que esto ayudara a que se sienta identificado con su organización y, los resultados de la tabla 15 no es ajena a eso, ya que en ella podemos notar que la mayoría de los docentes están unidos emocionalmente con su centro de labor lo cual hace que sientan apego con su trabajo y organización. Esto es a raíz que 101 docentes encuestados indicaron que están de acuerdo con el compromiso afectivo, 142 mencionaron estar muy de acuerdo y 17 indicaron estar definitivamente de acuerdo, concluyendo entonces para esta tabla que los trabajadores están ligados por redes emocionales con la organización que laboran.

Tabla 15

Análisis descriptivo de Compromiso afectivo.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	3	1
De acuerdo	101	38
Muy de acuerdo	142	54
Definitivamente de acuerdo	17	6
Total	263	100

4.4.3. Análisis descriptivo de la dimensión Compromiso normativo

El 2% de los encuestados están en desacuerdo con el Compromiso normativo en la I.E. donde laboran, el 31% están de acuerdo, el 62% están muy de acuerdo y el 5% están definitivamente de acuerdo. Los resultados mostrados en la tabla 16 nos muestran que los docentes tienen compromiso normativo con la institución donde laboran, debido a que al momento de responder el cuestionario 164 respondieron estar muy de acuerdo con el

compromiso normativo. Esto nos lleva a mencionar que la mayoría de los maestros pertenecientes a los colegios públicos de la provincia de San Martín sienten el deber o están obligados moralmente a pertenecer en su institución donde laboran actualmente, esto posiblemente a que sienten que la institución merece su lealtad ya que dicha organización les da la mano cuando ellos lo necesitan y sería perjudicar a la misma dejar de trabajar en ella, en otras palabras, se sentirían culpables de dejar su trabajo.

Tabla 16

Análisis descriptivo de Compromiso normativo.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	5	2
De acuerdo	81	31
Muy de acuerdo	164	62
Definitivamente de acuerdo	13	5
Total	263	100

4.4.4. Análisis descriptivo de la dimensión Compromiso continuo.

El 1% de los encuestados están muy en desacuerdo con el Compromiso continuo en la I.E. donde laboran, el 19% están en desacuerdo, el 66% están de acuerdo, el 14% están muy de acuerdo y el 1% están definitivamente de acuerdo. El compromiso de continuidad es positivo por parte de los docentes con la institución donde se desenvuelven, esto a raíz de que la gran mayoría de ellos indicaron estar de acuerdo con el compromiso continuo, esto nos llevaría a un panorama de mencionar que la mayoría de docentes de los colegios públicos de la provincia de San Martín percibe que debe permanecer en su institución donde labora, esto debido a que toman conciencia de los altos costos que generaría el dejar su trabajo, que puede implicar perjudicar su entorno familiar. No cabe duda que de acuerdo a los resultados de la tabla 17 los docentes evalúan el costo – beneficio de permanecer en la institución educativa, más que quizá por un deseo de sentirse feliz en ella.

Tabla 17

Análisis descriptivo de Compromiso continuo.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	2	1
En desacuerdo	49	19
De acuerdo	173	66
Muy de acuerdo	37	14
Definitivamente de acuerdo	2	1
Total	263	100

4.5. Prueba de hipótesis

4.5.1. Hipótesis general

H₀: No existe relación significativa entre el liderazgo transformacional de los directivos y el compromiso organizacional en los docentes en las instituciones educativas públicas de la provincia de San Martín, en el año 2017.

H₁: Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017.

Regla de decisión

-Si el p valor es $> 0,05$ se acepta la Hipótesis Nula (H_0).

-Si el p valor $< 0,05$ se rechaza la Hipótesis Nula, por lo tanto, se acepta la Hipótesis Alternativa (H_1).

En la Tabla 18 se presenta la relación entre el liderazgo transformacional de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017. Se obtuvo un coeficiente Rho de Spearman igual a 0,199 (correlación positiva baja) y un p valor igual a 0,001 (p -valor < 0.05), por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna, es decir existe relación significativa entre el liderazgo transformacional

de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín. Si se incrementa el nivel de liderazgo transformacional en los directivos, se logrará ligeramente un mejor compromiso organizacional de los docentes. Estos resultados nos llevan a la premisa de indicar que del tipo de líder que tenga una institución dependerá en gran medida el compromiso que los trabajadores demuestren con su institución, compromiso que traerá resultados favorables para la organización, sin embargo, este tipo de liderazgo que genera compromiso no es un liderazgo cualquiera, sino más bien un liderazgo enfocado en las personas que denominamos liderazgo transformacional o liderazgo del cambio.

Tabla 18

Análisis de correlación entre el liderazgo transformacional de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la Provincia de San Martín, en el año 2017.

Liderazgo Transformacional	Compromiso Organizacional		
	Rho Spearman	p-valor	N
	0,199	0,001	263

Fuente: elaboración propia

4.5.2. Hipótesis específica 1

H₀: No existe relación significativa entre la atención individual de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017.

H₁: Existe relación significativa entre la atención individual de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017.

Regla de decisión

-Si el p valor es $> 0,05$ se acepta la Hipótesis Nula (H_0).

-Si el p valor < 0,05 se rechaza la Hipótesis Nula, por lo tanto, se acepta la Hipótesis Alternativa (H₁).

En la Tabla 19 se presenta la relación entre la atención individual de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017. Se obtuvo un coeficiente Rho de Spearman igual a 0,127 (correlación positiva baja) y un p valor igual a 0,039 (p-valor < 0.05), por lo tanto, se acepta la hipótesis alternativa, es decir, existe relación significativa entre la atención individual de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017. Es decir, al mejorar la atención individual de los directivos, se aumenta ligeramente el compromiso organizacional de los docentes. La atención personalizada que se tenga con los colaboradores, en donde se pueda tratar temas personales y colectivos y que además permitirá conocer a cada docentes y tener confianza con ellos, es de vital importancia, debido a que según estudios realizados por expertos indican que estos actos individuales generan una mayor confianza y con ello el trabajador se siente más identificado con su centro de labor, que se resume como compromiso organizacional, acción tan anhelada de alcanzar por los encargados de Gestión del Talento Humano, con sus trabajadores.

Tabla 19

Análisis de correlación entre la atención individual de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017.

Atención Individual	Compromiso Organizacional		
	Rho Spearman	p-valor	N
	0,127	0,039	263

Fuente: elaboración propia

4.5.3. Hipótesis específica 2

H₀: No existe relación significativa entre la estimulación intelectual de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017.

H₁: Existe relación significativa entre la Estimulación Intelectual de los Directivos y el Compromiso Organizacional de los Docentes en los Colegios Públicos de la Provincia de San Martín, en el año 2017.

Regla de decisión

-Si el p valor es $> 0,05$ se acepta la Hipótesis Nula (H_0).

-Si el p valor $< 0,05$ se rechaza la Hipótesis Nula, por lo tanto, se acepta la Hipótesis Alternativa (H_1).

En la Tabla 20 se presenta la relación entre la estimulación intelectual de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017. Se obtuvo el coeficiente Rho de Spearman de 0,138 (correlación positiva baja) y un p valor igual a 0,025 ($p\text{-valor} < 0.05$), por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna, es decir, existe relación significativa entre la estimulación intelectual de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017. Es decir, al aumentar la estimulación intelectual de los directivos, se mejorará ligeramente el compromiso organizacional de los docentes. El estímulo intelectual para que los trabajadores busquen nuevas formas de dar solución a las dificultades que surjan en la organización o que aprovechen de la mejor manera las oportunidades que se presentan, esta estimulación intelectual si es practicado por los directivos para que los colaboradores, estén más preparados para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades para el bienestar personal y organizacional.

Tabla 20

Análisis de correlación entre la estimulación intelectual de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017.

Estimulación Intelectual	Compromiso Organizacional		
	Rho Spearman	p-valor	N
	0,138	0,025	263

Fuente: elaboración propia

4.5.4. Hipótesis específica 3

H₀: No existe relación significativa entre la motivación inspiradora de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017.

H₁: Existe relación significativa entre la motivación inspiradora de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017.

Regla de decisión

-Si el p valor es $> 0,05$ se acepta la Hipótesis Nula (H_0).

-Si el p valor $< 0,05$ se rechaza la Hipótesis Nula, por lo tanto, se acepta la Hipótesis Alternativa (H_1).

En la Tabla 21 se presenta la relación entre la motivación inspiradora de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017. Se obtuvo el coeficiente Rho de Spearman de 0,141 (correlación positiva baja) y un p valor igual a 0,022 ($p\text{-valor} < 0.05$), por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna, es decir, existe relación significativa entre la motivación inspiradora de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017. Es decir, al aumentar el nivel de motivación inspiradora de los

directivos, el nivel de compromiso organizacional de los docentes en los colegios, se mejorará ligeramente. Cuando observamos a los seres humanos nos damos cuenta que necesitan ser inspirados por alguien, y que mejor si en su centro laboral es inspirado por el estilo de vida que posee su directivo, este estilo de vida está representado por la motivación inspiradora que poseen los jefes para con sus trabajadores, los directivos al practicar la motivación / inspiración, esto generará que el subordinado se sienta influenciado por el estilo de vida de su líder, queriendo así ser como él y en un sentido más directo llegan a sentirse identificados con su labor, contribuyendo al compromiso organizacional.

Tabla 21

Análisis de correlación entre la motivación inspiradora de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017.

Motivación Inspiradora	Compromiso Organizacional		
	Rho Spearman	p-valor	N
	0,141	0,022	263

Fuente: elaboración propia

4.5.5. Hipótesis específica 4

H₀: No existe relación significativa entre la tolerancia psicológica de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017.

H₁: Existe relación significativa entre la tolerancia psicológica de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017.

Regla de decisión

-Si el p valor es $> 0,05$ se acepta la Hipótesis Nula (H_0).

-Si el p valor < 0,05 se rechaza la Hipótesis Nula, por lo tanto, se acepta la Hipótesis Alternativa (H₁).

En la Tabla 22 se presenta la relación entre la tolerancia psicológica de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017. Se obtuvo el coeficiente Rho de Spearman de 0,175 (correlación positiva baja) y un p valor igual a 0,004 (p-valor < 0.05), por lo tanto, se acepta la hipótesis alternativa, es decir, existe relación significativa entre la tolerancia psicológica de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017. Al aumentar el nivel de tolerancia psicológica de los directivos, el compromiso organizacional de los docentes, mejorará levemente. Según expertos mencionan que la tolerancia psicológica contribuye al compromiso organizacional y en este estudio podemos ver que es factible, ya todo individuo que esté a cargo de una organización y tenga gente a su cargo necesita ser tolerante con sus colaboradores, generando que el trabajador se sienta identificado y tome conciencia de permanecer en la institución.

Tabla 22

Análisis de correlación entre la tolerancia psicológica de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017.

Tolerancia Psicológica	Compromiso Organizacional		
	Rho Spearman	p-valor	N
	0,175	0,004	263

Fuente: elaboración propia

Capítulo V

Conclusiones y recomendaciones

5.1. Conclusiones.

De acuerdo a los hallazgos en el estudio de la relación entre liderazgo transformacional y el compromiso organizacional de los docentes se han elaborado las siguientes conclusiones:

PRIMERA. En esta tesis se determinó la relación existente entre el liderazgo transformacional de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017. La medición de estas variables ha permitido determinar que sí existe relación significativa entre el liderazgo transformacional de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín. Por lo que a medida que se incremente el nivel de liderazgo transformacional en los directivos, se logrará un mejor compromiso organizacional de los docentes.

SEGUNDA. Al medir la variable de liderazgo transformacional de los directivos en los colegios públicos de la provincia de San Martín, se ha evidenciado que el 91% de los encuestados perciben que sus directivos casi siempre practican el liderazgo transformacional, mientras que un 5% indican que los directivos siempre practican un liderazgo transformacional. Del mismo modo se ha encontrado que el 68% de los encuestados están de acuerdo con el compromiso organizacional en la institución donde laboran, así mismo el 30% están muy de acuerdo con el compromiso organizacional, lo cual indica que el 98% los docentes encuestados tienen compromiso con la I.E. donde laboran.

TERCERA. Al determinar la relación que existe entre la consideración individual de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017, se demostró que existe relación significativa entre la consideración individual de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes. Es decir, al mejorar la atención individual de los directivos, se aumenta ligeramente el compromiso organizacional de los docentes.

CUARTA. Se determinó la relación que existe entre la estimulación intelectual de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017, llegando a concluir que sí existe relación significativa entre la Estimulación Intelectual de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes, ya que se obtuvo el coeficiente Rho de Spearman de 0,138 (correlación positiva baja) y un p valor igual a 0,025 ($p\text{-valor} < 0.05$) con lo que se podría afirmar que a mayor estimulación intelectual, mayor será el compromiso organizacional de los docentes.

QUINTA. En la dimensión motivación inspiración de la variable liderazgo transformacional se relaciona de manera significativa con el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, debido a que se obtuvo el coeficiente Rho de Spearman de 0,141 (correlación positiva baja) y un p valor igual a 0,022 ($p\text{-valor} < 0.05$), por lo tanto, existe relación significativa entre la motivación inspiradora de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes, por lo que, que aumente el nivel de motivación inspiración de los directivos, el nivel de compromiso organizacional de los docentes en los colegios incrementaría.

SEXTA. A si mismo esta tesis concluyó que sí existe relación significativa entre la tolerancia psicológica de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en

los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017. Todo esto debido a las indagaciones empíricas donde se obtuvo el coeficiente Rho de Spearman de 0,175 (correlación positiva baja) y un p valor igual a 0,004 ($p\text{-valor} < 0.05$), esto quiere decir que, al aumentar el nivel de tolerancia psicológica de los directivos, el compromiso organizacional de los docentes, mejorará levemente.

5.2. Recomendaciones.

Después de tener los resultados y las conclusiones a las que ha llegado el estudio se han planteado las siguientes recomendaciones o sugerencias.

PRIMERA. Mejorar el compromiso organizacional de los docentes perfeccionando el liderazgo transformacional de los directivos mediante una serie de capacitaciones que muestren los beneficios que se obtendría para la institución educativa el ejercer este tipo de liderazgo, además con el objetivo de mejorar el desempeño docente y que este se identifique con la institución donde labora.

SEGUNDA. Mejorar la atención individual mediante el mejoramiento del liderazgo transformacional de los directivos, implementando un plan de monitoreo hacia los docentes logrando de esa manera conocer sus necesidades, sugerencias y temores, logrando así conocerlos más de cerca para luego satisfacer sus necesidades tanto personales como laborales y con ello un obtener un mayor compromiso con la institución.

TERCERA. Mejorar la motivación inspiración a través del mejoramiento del liderazgo transformacional de los directivos, exponiendo a los docentes cada vez que sea posible el plan estratégico que persigue la institución (misión, visión, objetivos, FODA, MOF), permitiendo que los docentes se comprometan y sean parte de las metas organizacionales, logrando con ello que los maestros se sientan importantes e identificados con la institución educativa donde laboran.

CUARTA. Realizar mejoras en el liderazgo transformacional de los directivos a fin de mejorar la tolerancia psicológica hacia los docentes, esto será posible en la medida que los directivos interioricen y reconozcan la importancia y beneficios que trae el ser tolerantes con los errores de los demás. Por otro lado, se sugiere que los directores muestren empatía y aprecio con sus trabajadores ya que de esto dependerá en gran medida la confianza que muestre el maestro para hacer su trabajo.

QUINTA. Finalmente se sugiere realizar nuevas investigaciones similares en instituciones educativas del sector privado y otros sectores no educativos en las que se relacione el liderazgo transformacional de los directivos y el compromiso organizacional.

Referencias

- Almirón, V., Tikhomirova, A., Trejo, A., & García, J. (2015). Liderazgo transaccional vs Liderazgo transformacional. *ReiDoCrea*, 4, 24–27. Retrieved from http://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/34629/AlmironArevalo_V4_Art4.pdf?sequence=6&isAllowed=y
- Balda, R y Guzmán, A. (2017). Liderazgo educativo transformacional como necesidad de las instituciones educativas en la República de Ecuador. *Artículo*, (June 2015), 13. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/319621175_liderazgo_educativo_transformacional_como_necesidad_de_las_instituciones_educativas_en_la_republica_de_ecuador
- Basurto, C. L. (2017). Liderazgo transformacional y compromiso organizacional en la empresa Scharff Logística. *Tesis*, 108. Retrieved from http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8518/Basurto_DLC.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bennetts, S. (2007). El liderazgo transformacional y la evaluación de programas académicos universitarios en México. *Director*, 163–189. Retrieved from <http://www.redalyc.org/pdf/3421/342130829008.pdf>
- Bernal, J. L. A. (2000). Liderar el cambio: El liderazgo transformacional. *Anuario de Pedagogía*, 198–199. Retrieved from http://didac.unizar.es/jlbernal/articulos_propios/pdf/02_lidtrans.PDF
- Betancur, D. (2014). Un estado del arte del liderazgo en el siglo XX. *Artículo*, 38. Retrieved from https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/2915/Daniel_BetancurCalderon_2014.pdf?sequence=1
- Betanzos, N., & Paz, F. (2007). Análisis psicométrico del compromiso organizacional como

- variable actitudinal. *Artículo Copyright 2007: Servicio de Publicaciones de La Universidad de Murcia. Murcia (España) ISSN Edición Impresa: 0212-9728.*, 23(1993), 207–215. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=16723205>
- Brito, J. G. (2016). La Ética y Los Estilos de Liderazgo. *INNOVA Research Journal, ISSN-E 2477-9024, Vol. 1, N° 2, 2016, Págs. 41-48, 1(2)*, 41–48. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5920537>
- Castro, A., & Fernández, M. (2006). Teorías implícitas del liderazgo Estructura factorial y generalizabilidad de una escala de atributos del líder en diferentes grupos. *Boletín de Psicología*, (86), 85–107. Retrieved from <https://www.uv.es/seoane/boletin/previos/N86-4.pdf>
- Castro, E., Clemenza, C., & Araujo, R. (2012). Líderes y seguidores : una relación dual. *Multiciencias*, 12, 251–255. <https://doi.org/90431109041>
- Cervera, L. E. (2012). Liderazgo Transformacional del Director y su relación con el clima organizacional en las Instituciones Educativas del Distrito de Los Olivos, 116. Retrieved from http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/2365/Cervera_cl.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (N. islas López, Ed.), *Mc Graw Hill Interamericana* (Séptima ed). Delegación Cuajimalpa, México, D. F. Retrieved from <https://naghelsy.files.wordpress.com/2016/02/introduccion-a-la-teoria-general-de-la-administracion-7ma-edicion-idalberto-chiavenato.pdf>
- Díaz, N., Palos, P., & Paz, F. (2006). Compromiso organizacional en una muestra de trabajadores mexicanos. *Artículo*, 22, Págs. 25-43. ISSN: 1576-5962. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231317045002>

- Echart, P., & Virgili, J. (2014). Un liderazgo transformacional y ejemplar: la imagen de Nelson Mandela en *Invictus*. *Empresa Y Humanismo*, XVII(1), 7–22. Retrieved from <https://dadun.unav.edu/bitstream/10171/37767/1/REV- Empresa y Humanismo XVII °1 %282014%29 7-22.pdf>
- Espinoza, T, Santiesteban, V. (2013). Liderazgo transaccional y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de Crédito del Perú de la agencia España – Trujillo trimestre julio – setiembre 2017. *Tesis*. Retrieved from http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/3467/1/RE_ADMI_TANIA.ESPINOZA_VIEYRA.SANTISTEBAN_LIDERAZGO.TRANSACCIONAL_DATOS.PDF
- Estrada, S. (2007). Liderazgo a través de la historia. *Scientia Et Technica*, (34), 343–348. Retrieved from file:///C:/Users/tpp/Downloads/Dialnet-LiderazgoATravesDeLaHistoria-4808064.pdf
- Gallardo Gallardo, E. (2008). Evolución en el estudio y medida del compromiso organizativo: problemáticas y soluciones. *Estableciendo Puentes En Una Economía Global*, 2, 17. Retrieved from <http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2734826.pdf%5Cnhttp://dialnet.unirioja.es/servlet/extart?codigo=2734826>
- Ganga, F., & Navarrete, E. (2013). Enfoques asociados al liderazgo eficaz para la organización. *Revista Gaceta Laboral*, 19(1), 52–77. Retrieved from <http://www.redalyc.org/pdf/336/33626721007.pdf>
- García, J. A. (2016). El liderazgo en la gestión escolar, República de Ecuador. *Dominio de Las Ciencias*, 2(2), 269–279. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5761559>
- García, M. (2011). Liderazgo transformacional y la facilitación de la aceptación al cambio organizacional. *Pensamiento Psicológico. Artículo*, 19. Retrieved from

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80118612003>

- García, V., María, R., & Lloréns, J. (2007). Liderazgo transformacional : innovación y resultado organizativo. *Revista Europea de Dirección Y Economía de La Empresa*, 16(4), 25–46. Retrieved from file:///C:/Users/tpp/Downloads/Dialnet-LiderazgoTransformacional-2504888.pdf
- Giraldo, D., & Naranjo, J. (2014). Liderazgo: Desarrollo del concepto, evolución y tendencias. *Universidad Del Rosario*, 1–42. Retrieved from <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/8672/1026275656-2014.pdf?sequence=1>
- Godoy, R. (2013). *Journal of Work and Organizational Psychology* ¿Es el liderazgo transformacional determinante en la motivación intrínseca de los seguidores?, 29(2), 59–64. Retrieved from https://ac.els-cdn.com/S1576596213700094/1-s2.0-S1576596213700094-main.pdf?_tid=f6778a7e-0704-41a2-8411-f2ffa8abdca4&acdnat=1527776987_11cc0aa819b44b4119d28830880b432b
- Grijalva, J. (2009). *Liderazgo empresarial*. Estado de México. Viveros de Asís 96, Col. Viveros de la Loma, Tlalnepantla, C.P. 54080. Retrieved from www.usfq.edu.ec/publicaciones/polemika/.../polemika003_017_articulo012.pdf
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación. Journal of Chemical Information and Modeling* (Vol. 53). file:///C:/Users/tpp/Downloads/Metodologia%20de%20la%20Investigacion%20-%20Sampieri%20(6ta%20edicion).pdf
- Jiménez, N., & Jiménez, A. (2016). Liderazgo transformacional y aprendizaje móvil en la gerencia universitaria. Aporte a la gestión tecnológica. *Artículo*, 8, 14. Retrieved from file:///C:/Users/tpp/Downloads/380-1385-1-PB (1).pdf
- Leithwood, K. (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación*.

- Área de Educación Fundación Chile,. Retrieved from
http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0038/File/libros/Libro_Liethwood.pdf
- Manriquez, M. R., Rendón, L. P., Sánchez-Fernández, M. D., & Guerra, J. F. (2017). Estrategias de compensación y su relación con el Compromiso Organizacional en los docentes de las Instituciones de Educación Superior en México. *Revista Ibero-Americana de Estrategia*, 16(2), 90–103. <https://doi.org/10.5585/riae.v16i2.2455>
- Martinez, Y. (2007). El liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago de Surco, 135. Retrieved from
<http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/4678>
- Martins, F. Cammaroto, A. Neris, L. Canelón, E. (2009). Liderazgo transformacional y gestion educativa en contextos descentralizados. *Actualidades Investigativas En Educacion*, 9(2), 1–27. Retrieved from file:///C:/Users/tpp/Downloads/9540-37590-1-PB (1).pdf
- Medina, P. (2010). El Liderazgo Transformacional En Los Docentes De Un Colegio De Gestión Cooperativa De La Ciudad De Lima, 171. Retrieved from
http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4676/medina_zuta_patria_liderazgo_lima.pdf?sequence=1&isallowed=y
- Mehech, C., Cordero, A., & Gómez, T. (2016). Medición Del Compromiso Laboral Y Su Impacto En Los Resultados De La Empresa, 1–91. Retrieved from
[http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/139537/Medición del compromiso laboral y su.pdf?sequence=1](http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/139537/Medición%20del%20compromiso%20laboral%20y%20su.pdf?sequence=1)
- Mendoza, M., & Ortiz, C. (2006). El Liderazgo Tranformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, XVI(1), 118–134. Retrieved from
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90900107>

- Minaya, M. (2014). El liderazgo transformacional de los directivos y las actitudes de los docentes hacia un compromiso organizacional en la institución educativa N° 5084. *Tesis*, 174. Retrieved from http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/3989/Minaya_cm.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Noriega, M. (2008). La Importancia Del Liderazgo En Las Organizaciones. *Ensayo*, 12, 5. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Pareja Fernandez, J. A. (2009). Liderazgo y conflicto en las organizaciones educativas. *Educación Y Educadores*, 12(1), 137–152. Retrieved from <file:///C:/Users/tpp/Downloads/Dialnet-LiderazgoYConflictoEnLasOrganizacionesEducativas-2983804.pdf>
- Perugini, M. L., & Solano, A. C. (2013). Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación. *Psicodebate. Psicología, Cultura Y Sociedad*, 19(1215), 107–122. Retrieved from <file:///C:/Users/tpp/Downloads/444-1518-1-SM.pdf>
- Polo, J., Fernández, M., Bargsted, M., Ferguson, L., & Rojas, M. (2017). The relationship between organizational commitment and life satisfaction: The mediation of employee engagement. *Universia Business Review*, Mayo-Agost, 110–127. <https://doi.org/10.3232/UBR.2017.V14.N2.04>
- Ramos, A. E., Martínez, M. del C., & Maldonado, G. (2009). El impacto del compromiso organizacional en la orientación al mercado. *Investigación Y Ciencia*, 3(44), 48–55. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67411476009>
- Recio, R., Gomez, D., Lopez, H., & Martines, E. (2012). Compromiso y clima organizacional: Caso de estudio del hospital general de rio verde SLP. *Revista de Psicología Y Ciencias Del Comportamiento*, 3(2), 70–92. Retrieved from <http://www.revistapcc.uat.edu.mx/index.php/RPC/article/view/70/pdf>

- Robles, J. &, & De la Garza, T. (2009). El compromiso organizacional y la actitud de los profesores de ciencias económico administrativas de las IES públicas frente a las necesidades de capacitación institucionales, 2(2), 69–78. Retrieved from http://www.uaq.mx/investigacion/revista_ciencia@uaq/ArchivosPDF/v2-n2/Compromiso.pdf
- Ruiz, J. L. (2013). Organizational commitment.: A personal and business value in the internal marketing. *Revista de Estudios Empresariales. Segunda Época*, 1(1), 67–86. Retrieved from file:///C:/Users/tpp/Downloads/Dialnet-ElCompromisoOrganizacional-5089649.pdf
- Salas Vallina, A. (2013). Liderazgo transformacional, capacidad de aprendizaje organizativo y felicidad en el trabajo, 328.
- Salazar, M. A. (2006). El liderazgo transformacional modelo para organizaciones educativas que aprenden. *UNIREvista*, 1(julho), 1–12. Retrieved from <http://www.tutores.escasto.ipn.mx/mariogerardoricardo/files/2012/02/LIDERAZGO-TRANSFORMACIONAL-EJEMPLO4.pdf>
- Salvador, E. Sánchez, J. (2018). Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional Docente, 20(1), 9–18. <https://doi.org/10.18271/ria.2018.335>
- Sun, J., & Liethwood, K. (2012). Efectos del liderazgo escolar transformacional en el rendimiento de los estudiantes. *Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia Y Cambio En Educación.*, 12(4e), 41–70. Retrieved from file:///C:/Users/tpp/Downloads/Dialnet-EfectosDelLiderazgoEscolarTransformacionalEnElRend-5119037.pdf
- Tone, M. L. (2017). Liderazgo transformacional y su relacion con el compromiso organizacional en Mibanco, la victoria – 2017, 70. Retrieved from http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/3445/Tone_IML.pdf?sequence=1&i

sAllowed=y

Vallejo, M. (2009). Liderazgo transformacional y sus efectos en las empresas familiares: un análisis diferencial y evolutivo *Transformational Leadership and Its Effects in Family Firms: A Differential and Evolutionary Analysis*, 18(1), 105–122. Retrieved from file:///C:/Users/tpp/Downloads/Dialnet-LiderazgoTransformacionalYSusEfectosEnLasEmpresasF-2878067.pdf

Velasquez, M. (2017). Percepción de los estilos de liderazgo para el fortalecimiento gerencial de la institución educativa Jose Olaya del Distrito de Hualhuas. *Tesis - Universidad Continental - Perú*, 134. Retrieved from http://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/continental/4444/3/IV_FCE_308_TE_Velasquez_Arroyo_2017

Villalon, G. (2014). El liderazgo transformacional como agente motivador en un establecimiento municipal. *Tesis*, 93. Retrieved from http://educacionpublicajgm.uchile.cl/sitio/wp-content/uploads/2014/08/TESIS_-MAGISTER.pdf

Anexos

Anexo A: Matriz de variables

TITULO	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
Liderazgo Transformacional de los Directivos y su relación con el Compromiso Organizacional de los Docentes en los Colegios Públicos de la Provincia de San Martín, en el año 2017.	Liderazgo Transformacional	Consideración Individual	1. Presta atención personal 2. Facilitador, 3 escucha activo y comunicador
		Estimulación Intelectual.	1. Ayuda a generar soluciones creativas 2. Fomentar la innovación y la creatividad 3. Desarrolla de habilidades intelectuales
		Motivación / Inspiración	1. Motivar a la gente a un desempeño superior. 2. Compromiso con las metas y la visión 3. Se interesa en iniciar objetivos comunes.
		Tolerancia Psicológica	1. Sentido del humor 2. Tolera los errores de los demás utilizándolos para aprender de ellos. 3. Trata adecuadamente los problemas
	Compromiso Organizacional	Compromiso Afectivo	Integración emocional, sentimiento de pertenencia
		Compromiso Normativo	Lealtad, obligación personal de permanencia
		Compromiso Continuo	Permanencia, interés económico, opciones laborales

Anexo B: Matriz instrumental

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	FUENTES DE INFORMACIÓN	INSTRUMENTOS
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	ESTIMULACIÓN INDIVIDUAL	1. Presta atención personal	Docentes de los Colegios Públicos de la Provincia de San Martín	Cuestionario utilizado por: Manuel Segundo Minaya Canales - Tesis de maestría (Encuesta)
		2. Facilitador,		
		3 escucha activo y comunicador		
	ESTIMULACIÓN INTELLECTUAL	1. Ayuda a generar soluciones creativas		
		2. Fomentar la innovación y la creatividad		
MOTIVACIÓN / INSPIRACIÓN	3. Desarrolla de habilidades intelectuales			
	1. Motivar a la gente a un desempeño superior.			
TOLERANCIA PSICOLÓGICA	2. Compromiso con las metas y la visión			
	3. Se interesa en iniciar objetivos comunes.			
	1. Sentido del humor			
COMPROMISO ORGANIZACIONAL	COMPROMISO AFECTIVO	2. Tolera los errores de los demás utilizándolos para aprender de ellos.	Docentes de los Colegios Públicos de la Provincia de San Martín	Cuestionario utilizado por: Francisco Eduardo Zegarra Del Rosario - Tesis de maestría (Encuesta)
		3. Trata adecuadamente los problemas		
	COMPROMISO NORMATIVO	Integración emocional, sentimiento de pertenencia		
	COMPROMISO CONTINUO	Lealtad, obligación personal de permanencia		
		Permanencia, interés económico, opciones laborales		

Anexo C: Matriz de Consistencia

Titulo	Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Diseño metodológico
Liderazgo Transformacional de los Directivos y su relación con el Compromiso Organizacional de los Trabajadores en los Colegios de la Provincia de San Martín, en el año 2017.	¿Qué relación existe entre el Liderazgo Transformacional de los Directivos y el Compromiso Organizacional de los Docentes en los Colegios Públicos de la Provincia de San Martín, en el año 2017?	Determinar la relación que existe entre el Liderazgo Transformacional de los Directivos y el Compromiso Organizacional de los Docentes en los Colegios Públicos de la Provincia de San Martín, en el año 2017.	Existe una relación significativa entre el Liderazgo Transformacional de los Directivos y el Compromiso Organizacional de los Docentes en los Colegios Públicos de la Provincia de San Martín, en el año 2017.	Tipo de estudio Correlacional
	Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicos	Diseño de investigación
	¿Qué relación existe entre la Consideración Individual de los Directivos y el Compromiso Organizacional de los Docentes en los Colegios Públicos de la Provincia de San Martín, en el año 2017?	Determinar la relación que existe entre la Consideración Individual de los Directivos y el Compromiso Organizacional de los Docentes en los Colegios Públicos de la Provincia de San Martín, en el año 2017.	Existe una relación significativa entre la Consideración Individual de los Directivos y el Compromiso Organizacional de los Docentes en los Colegios Públicos de la Provincia de San Martín, en el año 2017.	No experimental-transversal
	¿Qué relación existe entre la Estimulación Intelectual de los Directivos y el Compromiso Organizacional de los Docentes en los Colegios Públicos de la Provincia de San Martín, en el año 2017?	Determinar la relación que existe entre la Estimulación Intelectual de los Directivos y el Compromiso Organizacional de los Docentes en los Colegios Públicos de la Provincia de San Martín, en el año 2017.	Existe una relación significativa entre la Estimulación Intelectual de los Directivos y el Compromiso Organizacional de los Docentes en los Colegios Públicos de la Provincia de San Martín, en el año 2017.	Área de estudio Instituciones Educativas del nivel secundario de la Provincia de San Martín conformado por 49 colegios.
¿Qué relación existe entre la Motivación Inspiradora de los Directivos y el Compromiso Organizacional de los Docentes en los Colegios Públicos de la Provincia de San Martín, en el año 2017?	Determinar la relación que existe entre la Motivación Inspiradora de los Directivos y el Compromiso Organizacional de los Docentes en los Colegios Públicos de la Provincia de San Martín, en el año 2017.	Existe una relación significativa entre la Motivación Inspiradora de los Directivos y el Compromiso Organizacional de los Docentes en los Colegios Públicos de la Provincia de San Martín, en el año 2017.	Población y muestra	
¿Qué relación existe entre la Tolerancia Psicológica de los Directivos y el Compromiso Organizacional de los Docentes en los Colegios Públicos de la Provincia de San Martín, en el año 2017?	Determinar la relación que existe entre la Tolerancia Psicológica de los Directivos y el Compromiso Organizacional de los Docentes en los Colegios Públicos de la Provincia de San Martín, en el año 2017.	Existe una relación significativa entre la Tolerancia Psicológica de los Directivos y el Compromiso Organizacional de los Docentes en los Colegios Públicos de la Provincia de San Martín, en el año 2017.	La población está conformada por 829 docentes de los colegios de la Provincia San Martín. La muestra conformada por 263 maestros.	
				Valoración estadística Rho Spearman

Instrumentos

Anexo D: Cuestionario de Liderazgo Transformacional

El presente cuestionario tiene como finalidad recoger información sobre Liderazgo Transformacional de los directivos de la institución educativa con fines netamente académicos, para lo cual se pide su colaboración. Por favor, conteste las preguntas marcando con una (X) de forma objetiva y veraz; su apoyo contribuirá a resolver un aspecto importante de la problemática educativa.

Muchas Gracias.

INSTRUCCIONES:

A continuación, encontrará una lista de preguntas y deberá calificar en una escala de puntuación del 1 al 5 según su criterio respecto al liderazgo transformacional de los directivos.

DATOS GENERALES:

1. Edad : ____ años

2. Sexo : F () M ()

1. Nunca 2. Pocas veces 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre

N°	ITEM	Nunca	Pocas veces	A veces	Casi siempre	Siempre
		1	2	3	4	5
ATENCIÓN INDIVIDUAL						
1	Los directivos (personal administrativo y director) prestan atención personalizada a los asuntos de los trabajadores					
2	Los directivos conceden atención personal en situaciones problemáticas de la institución educativa.					
3	Los directivos suelen tener en cuenta a las personas por encima de cuestiones organizativas o entramados legales.					
4	Los directivos están al tanto de los intereses, prioridades y necesidades de las personas.					
5	Los directivos consultan antes de tomar decisiones sobre aquellos temas que me afectan.					
6	Los directivos están dispuestos a apoyarme cuando llevo a cabo importantes cambios en mi trabajo.					
7	Los directivos ayudan mucho al personal a su cargo recién llegados al servicio de la institución educativa					
8	Los directivos apoyan mis acciones e ideas.					
9	Los directivos conocen los aspectos fuertes y débiles del personal en general de la institución educativa.					
ESTIMULACIÓN INTELECTUAL						

10	Los directivos animan a solucionar problemas y a generar ideas nuevas.					
11	Los directivos dan razones para cambiar mi forma de pensar sobre los problemas					
12	Los directivos animan a reflexionar en cómo se puede mejorar el trabajo en la institución educativa.					
13	Los directivos estimulan al personal a desarrollar ideas innovadoras y a ser creativos					
14	Los directivos proporcionan nuevos enfoques ante situaciones problemáticas.					
15	Los directivos motivan a hacer más de lo que un principio se pensaba hacer sobre cuestiones de la institución educativa.					
16	Los directivos intentan aplicar la razón y la lógica en lugar de opiniones sin fundamento.					
17	Los directivos facilitan que las cosas se hagan antes que imponerlas.					
18	Los directivos animan a ser crítico.					
MOTIVACIÓN / INSPIRACIÓN						
19	Los directivos muestran el futuro de modo optimista, construyendo una visión motivante del mismo					
20	Los directivos motivan a los demás en tener confianza en sí mismo					
21	Los directivos son capaces de llevar a los docente a hacer más de lo que esperaban hacer.					
22	Los directivos exponen a los demás lo beneficios de alcanzar las metas organizacionales					
23	Los directivos contribuyen a desarrollar en mí un sentido de pertinencia e identidad con el colegio					
24	Los directivos ayudan a identificar y reconocer las prioridades en las tareas.					
25	Los directivos hablan con entusiasmo de las metas institucionales, expresando confianza en que se alcanzaran					
26	Los directivos me implican en la consecución de los objetivos del colegio					
27	Confío en los directivos para lograr los objetivos propuestos.					
TOLERANCIA PSICOLÓGICA						
28	Los directivos usan su sentido del humor para clarificar su visión					
29	Los directivos emplean el sentido del humor para resolver los conflictos que surgen en la institución					
30	Los directivos recurren al sentido del humor para indicarme mis equivocaciones					
31	Los directivos son tolerantes con los errores o defectos de los demás					

32	Los directivos suelen utilizar los errores para aprender y mejorar					
33	Los directivos son capaces de modificar sus puntos de vista, después de oír los míos o los de otras personas					
34	Los directivos discuten abiertamente con los profesores los lemas controvertidos o los que originan fuertes discrepancias					
35	Los directivos suelen tratar adecuadamente los problemas que crean incertidumbre o ambigüedad en el centro educativo.					
36	Los directivos son creativos planteando varias alternativas coherentes y válidas de solución a los problemas del centro educativo.					

Autor: Creado: Manuel Segundo Minaya Canales - Tesis de maestría

Anexo E: Escala compromiso organizacional

DATOS GENERALES

Edad..... Sexo..... Especialidad.....

Estado Civil: Soltero Casado Conviviente

Condición laboral: Nombrado Contratado

Área de trabajo..... Tiempo de servicios.....

Este cuestionario contiene una serie de frases relativamente cortas que permite hacer una descripción de cómo te sientes en tu trabajo. Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada una de las oraciones que aparecen a continuación, de acuerdo a como pienses o actúes.

El inventario está compuesto por un total de 21 ítems, los cuales se presentan en una escala de la siguiente manera:

1. *Definitivamente en desacuerdo*

2. *Muy en desacuerdo*

3. *En desacuerdo*

4. *De acuerdo*

5. *Muy de acuerdo*

6. *Definitivamente de acuerdo*

Responde a todas las preguntas. Recuerda que no hay respuestas "buenas" o "malas".

Compromiso Afectivo

1. Me gustaría continuar el resto de mi carrera profesional en esta organización.

1 2 3 4 5 6

4. Siento de verdad, que cualquier problema en esta organización, es también mi problema.

1 2 3 4 5 6

7. Trabajar en esta organización significa mucho para mí.

1 2 3 4 5 6

10. En esta organización me siento como en familia.

1 2 3 4 5 6

13. Estoy orgulloso de trabajar en esta organización.

1 2 3 4 5 6

16. No me siento emocionalmente unido a esta organización.

1 2 3 4 5 6

19. Me siento parte integrante de esta organización.

1 2 3 4 5 6

Compromiso Normativo

2. Creo que no estaría bien dejar esta organización, aunque me vaya a beneficiar en el cambio.

1 2 3 4 5 6

5. Creo que debo mucho a esta organización.

1 2 3 4 5 6

8. Esta organización se merece mi lealtad.

1 2 3 4 5 6

11. No siento ninguna obligación de tener que seguir trabajando para esta organización.

1 2 3 4 5 6

14. Me sentiría culpable si ahora dejara esta organización.

1 2 3 4 5 6

17. Creo que no podría dejar esta organización porque siento que tengo una Obligación con la gente de aquí.

1 2 3 4 5 6

Compromiso Continuo

3. Si continúo en esta organización es porque en otra no tendría las mismas ventajas y beneficios que recibo aquí.

1 2 3 4 5 6

6. Aunque quisiera, sería muy difícil para mí dejar este trabajo ahora mismo.

1 2 3 4 5 6

9. Una de las desventajas de dejar esta organización es que hay pocas posibilidades de encontrar otro empleo.

1 2 3 4 5 6

12. Si ahora decidiera dejar esta organización muchas cosas en mi vida personal se verían interrumpidas.

1 2 3 4 5 6

15. En este momento, dejar esta organización supondría un gran costo para mí.

1 2 3 4 5 6

18. Creo que si dejara esta organización no tendría muchas opciones de encontrar otro trabajo.

1 2 3 4 5 6

20. Ahora mismo, trabajo en esta organización más porque lo necesito que porque yo quiera.




1 2 3 4 5 6

21. Podría dejar este trabajo, aunque no tenga otro a la vista.

1 2 3 4 5 6

Autor: Francisco Eduardo Zegarra Del Rosario - Tesis de maestría

Anexo F: Carta autorización

	DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN UGEL SAN MARTÍN
<i>"AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO"</i>	
Tarapoto, 16 de octubre de 2017	
OFICIO N° 1294-2017-GRSM-UGEL-SM-T/UAP	
SEÑOR :	LIC. ELMER CRUZADO VÁSQUEZ Coordinador de PROESAD <u>MORALES</u>
ASUNTO :	Autorización para Ingreso a las Instituciones Educativas
REFERENCIA :	PROESAD-FT-001-2017
<p>Tengo el agrado de dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo en representación de la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín y en atención a lo solicitado sobre el otorgamiento del permiso para ingresar a las Instituciones Educativas a fin de realizar un Proyecto de tesis – investigación "Liderazgo Transformacional y su Relación con el Compromiso Organizacional con los Docentes", con la finalidad de proponer mejorar con el desarrollo de la Educación de la Región San Martín, mi representada otorga la respectiva Autorización, debiendo coordinar previamente con los Directores según la muestra, a fin de no interrumpir las horas efectivas de clase ni la labor docente.</p> <p>Propicia es la ocasión para manifestarle las muestras de mi especial consideración y estima.</p>	
Atentamente,	
  GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARTÍN Unidad de Gestión Educativa Local UNIDAD EJECUTORA DEL SAN MARTÍN Astrubal Vela Macedo Director del Programa Sectorial III UGEL SAN MARTÍN - TARAPOTO	
AVMDUGELSM EFQSDUAP Lsr/sec	

Anexo G: Validación de Instrumento

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Instrucción: sírvase encerrar dentro de un círculo, el porcentaje que crea conveniente para cada pregunta.

1. ¿Considera Ud. que el instrumento cumple el objetivo propuesto?

0 10 20 30 40 50 60 70 80 ~~90~~ 100

2. ¿Considera Ud. que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?

0 10 20 30 40 50 60 70 80 ~~90~~ 100

3. ¿Estima Ud. que la cantidad de Items que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 ~~100~~

4. ¿Considera Ud. que se aplicara este instrumento a muestras similares se obtendrían datos también similares?

0 10 20 30 40 50 60 70 80 ~~90~~ 100

5. ¿Estima Ud. que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 ~~100~~

6. ¿Qué preguntas cree Ud. que se podrá agregar?

7. ¿Qué preguntas se podrá eliminar?

Fecha: 16-11-2017

Validado por: _____


Ing. José Torriño Paredes
DNI. 40223528
MAESTRO INVESTIGACION Y
DOCENCIA UNIVERSITARIA

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Instrucción: sírvase encerrar dentro de un círculo, el porcentaje que crea conveniente para cada pregunta.

1. ¿Considera Ud. que el instrumento cumple el objetivo propuesto?

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

2. ¿Considera Ud. que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

3. ¿Estima Ud. que la cantidad de Items que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

4. ¿Considera Ud. que se aplicara este instrumento a muestras similares se obtendrían datos también similares?

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

5. ¿Estima Ud. que los items propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

6. ¿Qué preguntas cree Ud. que se podrá agregar?

7. ¿Qué preguntas se podrá eliminar?

Fecha: 16/11/2017

Validado por: -----



Mg. Richard Factor Horna
D.N.I. 43448436 

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Instrucción: sírvase encerrar dentro de un círculo, el porcentaje que crea conveniente para cada pregunta.

1. ¿Considera Ud. que el instrumento cumple el objetivo propuesto?

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 (100)

2. ¿Considera Ud. que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 (100)

3. ¿Estima Ud. que la cantidad de Items que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?

0 10 20 30 40 50 60 70 80 (90) 100

4. ¿Considera Ud. que se aplicara este instrumento a muestras similares se obtendrían datos también similares?

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 (100)

5. ¿Estima Ud. que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 (100)

6. ¿Qué preguntas cree Ud. que se podrá agregar?

7. ¿Qué preguntas se podrá eliminar?

Fecha: 16-11-2018

Validado por: Mg. Edual Santos Gutiérrez