



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Liderazgo responsable y desarrollo personal del personal
subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADEMICO DE:

Maestra en gestión pública

AUTORA:

Br. Norka Roxanna Moreno Flores

ASESOR:

Mg. Santiago Gallarday Morales

SECCIÓN:

Ciencias empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Administración del Talento Humano

LIMA PERÚ

2018



DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): **MORENO FLORES, NORKA ROXANNA**

Para obtener el Grado Académico de *Maestra en Gestión Pública*, ha sustentado la tesis titulada:

LIDERAZGO RESPONSABLE Y DESARROLLO PERSONAL DEL PERSONAL SUBALTERNO DE LA MARINA DE GUERRA DEL PERÚ, 2017

Fecha: 21 de mayo de 2018

Hora: 2:00 p.m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dr. Joaquin Joaquin Vertiz Osores

Firma:

SECRETARIO: Mg. Roberto Bellido García

Firma:

VOCAL: Mg. Santiago Gallarday Morales

Firma:

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

APROBAR POR MAYORIA

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....
.....
.....
.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

- MEJORAR EL MARCO TEÓRICO
- MEJORAR LA INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

.....

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

Dedicatoria

A mi mama Nancy, por ser la persona que inspira mis deseos de progreso.

A mis amados hijos Evaluna y Ethan que motivan mi sentido de superación

Agradecimiento

A la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, por ofrecerme la ocasión de progresar profesionalmente.

A mi asesor de tesis Santiago Gallarday Morales.

Al Doctor Gimmy Asmad Mena por su amistad y apoyo profesional.

Declaratoria de autenticidad

Yo, Norka Roxanna Moreno Flores, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; expreso que el trabajo de investigación titulado "Liderazgo responsable y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017" presentada, en 115 folios para la obtención del grado académico de Maestra en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 16 de marzo del 2018



Norka Roxanna Moreno Flores

DNI. 43611376

Presentación

En cumplimiento a las exigencias formales de la Universidad Cesar Vallejo, presento a consideración de la Escuela de Posgrado la investigación titulada: “Liderazgo responsable y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017”.

Conveniente a la obtención del Grado Académico de Maestra en Gestión pública. El presente estudio constituye el pináculo del estudio de maestría, los resultados alcanzados van a contribuir a tomar medidas correctivas en liderazgo responsable y el desarrollo personal. La investigación en la primera parte se inicia con la introducción en la cual se describe el problema de investigación, el problema general y específicos, la justificación y los objetivos del estudio, la segunda parte contiene la metodología, en la cual se insertan el tipo de estudio, el nivel, diseño, la población y muestra. La tercera parte están los resultados descriptivos e inferenciales, la cuarta parte corresponde a discusión en la cual se analiza y se compara los resultados con otros estudios que se han llevado a cabo por otros autores, luego en la parte quinta esta las conclusiones, en la sexta parte esta las recomendaciones y por último en la séptima parte las referencias bibliográficas y los apéndices.

Señores miembros del jurado espero que esta investigación sea tomada en cuenta para su evaluación y aprobación.

La autora.

Índice

	Página.
Página del jurado	¡Error! Marcador no definido.
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
I. Introducción	14
1.1 Realidad problemática	15
1.2 Trabajos previos	17
1.2.1 Antecedentes internacionales.	17
1.2.2 Antecedentes nacionales.	19
1.3 Teorías relacionadas al tema	20
1.3.1 Liderazgo responsable.	20
1.3.2 Desarrollo personal.	42
1.4 Formulación del problema	51
1.4.1 Problema general	51
1.4.2 Problema específicos.	51
1.5 Justificación del estudio	52
1.6 Hipótesis.	54
1.6.1 Hipótesis general.	54
1.6.2 Hipótesis específicas.	54
1.7 Objetivos	55
1.7.1 Objetivo general.	55
1.7.2 Objetivos específicos.	55
II. Método	56
2.1 Diseño de la investigación	57

2.2 Variables, operacionalización	58
2.3 Población y muestra	61
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	64
2.5 Métodos de análisis de datos	68
2.6 Aspectos éticos	68
III. Resultados	69
3.1 Descripción de las variables	70
3.1.1 Liderazgo responsable.	70
3.1.2 Desarrollo personal.	76
IV. Discusión	88
V. Conclusiones	92
VI. Recomendaciones	96
VII. Referencias	98
VIII. Anexos	104
Anexo A. Matriz de consistencia	105
Anexo B. Certificado de validez	107
Anexo C. Instrumentos	113
Anexo D. Matriz de datos	116
Anexo E. Artículo.	128
Anexo F.	137

Índice de tablas

	Página.
Tabla 1 Los siete componentes claves del autoliderazgo (Covey, 1990)	47
Tabla 2 Operacionalización de la variable liderazgo responsable	60
Tabla 3 Operacionalización de la variable desarrollo personal	61
Tabla 4 Población de estudio	62
Tabla 5 Muestreo de estudio	64
Tabla 6 Juicio de expertos	65
Tabla 7 Estadística de fiabilidad del liderazgo responsable	65
Tabla 8 Estadística de fiabilidad del desarrollo personal	67
Tabla 9 Niveles de liderazgo responsable según el personal subalterno de Diperadmon de la MGP, 2017	70
Tabla 10 Niveles de personal del liderazgo responsable según el personal subalterno de Diperadmon de la MGP, 2017	71
Tabla 11 Niveles espiritual del liderazgo responsable según el personal subalterno de Diperadmon de la MGP, 2017	72
Tabla 12 Niveles intelectual del liderazgo responsable según el personal subalterno de Diperadmon de la MGP, 2017	73
Tabla 13 Niveles interpersonal del liderazgo responsable según el personal subalterno de Diperadmon de la MGP, 2017	74
Tabla 14 Niveles creativo del liderazgo responsable según el personal subalterno de Diperadmon de la MGP, 2017	75
Tabla 15 Niveles de desarrollo personal según el personal subalterno de Diperadmon de la MGP, 2017	76
Tabla 16 Niveles de proyecto de vida del desarrollo personal según el personal subalterno de Diperadmon de la MGP, 2017	77
Tabla 17 Niveles de autoestima del desarrollo personal según el personal subalterno de Diperadmon de la MGP, 2017	78
Tabla 18 Niveles de autoliderazgo del desarrollo personal según el personal subalterno de Diperadmon de la MGP, 2017	79
Tabla 19 Niveles de valores del desarrollo personal según el personal subalterno de Diperadmon de la MGP, 2017	80

Tabla 20 Correlación entre el liderazgo responsable y desarrollo personal	82
Tabla 21 Correlación entre la dimensión personal y desarrollo personal	83
Tabla 22 Correlación entre la dimensión espiritual y desarrollo personal	84
Tabla 23 Correlación entre la dimensión intelectual y desarrollo personal	85
Tabla 24 Correlación entre la dimensión interpersonal y desarrollo personal	86
Tabla 25 Correlación entre la dimensión creativo y el desarrollo personal	87

Índice de figuras

	Página.
Figuras 1 Niveles de liderazgo responsable según el personal subalterno de Diperadmon de la MGP, 2017.	70
Figuras 2 Niveles de personal del liderazgo responsable según el personal subalterno de Diperadmon de la MGP, 2017.	71
Figuras 3 Niveles espiritual del liderazgo responsable según el personal subalterno de Diperadmon de la MGP, 2017.	72
Figuras 4 Niveles intelectual del liderazgo responsable según el personal subalterno de Diperadmon de la MGP, 2017.	73
Figuras 5 Niveles interpersonal del liderazgo responsable según el personal subalterno de Diperadmon de la MGP, 2017.	74
Figuras 6 Niveles creativo del liderazgo responsable según el personal subalterno de Diperadmon de la MGP, 2017.	75
Figuras 7 Niveles de desarrollo personal según el personal subalterno de Diperadmon de la MGP, 2017.	76
Figuras 8 Niveles de proyecto de vida del desarrollo personal según el personal subalterno de Diperadmon de la MGP, 2017.	77
Figuras 9 Niveles de autoestima del desarrollo personal según el personal subalterno de Diperadmon de la MGP, 2017.	78
Figuras 10 Niveles de autoliderazgo del desarrollo personal según el personal subalterno de Diperadmon de la MGP, 2017.	79
Figuras 11 Niveles de valores del desarrollo personal según el personal subalterno de Diperadmon de la MGP, 2017.	80

Resumen

La investigación de título: “Liderazgo responsable y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017”, tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el liderazgo responsable y desarrollo personal.

El estudio fue de tipo básica, de nivel correlacional, de diseño no experimental, de enfoque cuantitativo, con una muestra probabilística de 171 miembros perteneciente al personal subalterno de las diferentes áreas de la Dirección de Administración de Personal de la Marina de Guerra del Perú (Diperadmon), en el año 2017. La técnica de recojo de información fue la encuesta a través de dos cuestionarios, uno para cada variable de estudio.

Se procesó la información mediante estadísticos descriptivos e inferencial llegando a la conclusión general que existe relación alta, positiva y significativa entre el liderazgo responsable y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017, con un $p\text{-valor} < 0,05$ y Rho de Spearman $=,843$, considerada alta y directa. Se dan las recomendaciones que alguna manera ayudará a reforzar el liderazgo responsable y el desarrollo personal en el personal naval de Diperadmon de la Marina de Guerra del Perú.

Palabras claves: Liderazgo responsable, desarrollo personal, personal, espiritual, interpersonal, intelectual, creativo.

Abstract

The title research: "Responsible leadership and personal development of the subaltern personnel of the Navy of Peru, 2017", aimed to determine the relationship between responsible leadership and personal development.

The study was of a basic type, of correlation level, of non-experimental design, with a quantitative approach, with a probabilistic sample of 171 members belonging to the subordinate staff of the different areas of the Personnel Administration Directorate of the Navy of the Navy. of Peru (Diperadmon), in the year 2017. The technique of information gathering was the survey through two questionnaires, one for each study variable.

The information was processed through descriptive and inferential statistics, reaching the general conclusion that there is a high, positive and significant relationship between the responsible leadership and personal development of the subaltern personnel of the Navy of Peru, 2017, with a p-value $< 0,05$ and Rho of Spearman $=,843$, considered high and direct. The recommendations are given that will somehow help to reinforce responsible leadership and personal development in the Naval personnel of Diperadmon of the Navy of Peru.

Keywords: Responsible leadership, personal, personal, spiritual, interpersonal, intellectual, creative development.

I. Introducción

1.1 Realidad problemática

Realidad problemática.

Las Fuerzas Armadas (FF. AA.), cumplen un rol fundamental en cada uno de sus países, así como en los diferentes conflictos que existen los cuales involucra el desempeño del personal, y el desarrollo de los mismos, existen países con una gran capacidad velico y con personal altamente calificado para desempeñarse en lo que le corresponda, asimismo también existen países con grandes problemas económicos y de desarrollo personal de sus integrantes, según Parrilla (2013)

A través de los diferentes medios de comunicación se pone en manifiesto el liderazgo de las fuerzas armadas de los países Latinoamericanos, así tenemos como ejemplo lo que está ocurriendo en Argentina donde el personal militar en general está pasando al retiro debido a que encuentran mejores oportunidades en el medio civil. Las escasas posibilidades de desarrollo personal y la débil vocación militar han generado un éxodo que implica perder personal técnico altamente especializado en las FF. AA. por lo que estos ya cuentan con una especialidad y además son disciplinados, pasando a laborar en empresas particulares, según Piñeiro (2016)

El personal subalterno que egresa del Centro de Instrucción Técnica y Entrenamiento Naval (CITEN), después de tres años de estudios está altamente calificado en las especialidades de Secretario administrativo (SAD), Administración (ADM), Procesamiento de datos (PDA), Telemático (TEL), Mecánico naval (MEN), Artillería (ART), Maniobristas (MAN), Policía Naval (PON), entre otros. Los estudiantes graduados con el grado de Oficial de Mar Tercero (OM3) son asignados a las diferentes dependencias navales dentro del territorio nacional dependiendo de los requerimientos establecidos, Decreto Legislativo N° 1145 (2012)

La Marina de Guerra del Perú (MGP) presenta conflictos entre el hecho de ser un militar, ser un líder y su desarrollo como persona; así tenemos que ser un militar es una condición que se opta por voluntad propia, dicha condición se adquiere a través de los centros de formación, procesos de asimilación y servicio militar, una vez adquirida, se sujeta a las condiciones de vida y restricciones propias de la carrera militar, el personal militar está sujeto a un régimen especial de servicio

a la patria, de acuerdo a Las Leyes de la Republica y los reglamentos militares que regulan su organización, funciones, especialidades, preparación, empleo y disciplina, art. 1º Decreto Legislativo N° 1145 (2012), concordante con la Constitución Política del Perú, (1993)

El ser humano por naturaleza es social, necesita interactuar con los demás para alcanzar sus objetivos. Surgiendo así que trabajar en equipo sea una necesidad. En este proceso aparecen sentimientos positivos y negativos los cuales deben ser manejados de manera adecuada por ellos para que no intervengan en los resultados que se buscan. La investigación va en relación con el tema en cómo afecta un liderazgo responsable en el desarrollo personal de los integrantes de la MGP, así el mal liderazgo como la incorrecta forma en que se ejerce el poder dentro del equipo, la incapacidad del líder para motivarlo, así como para propiciar buenas relaciones interpersonales. No siempre la interacción con nuestros pares y demás compañeros de trabajo son como quisiéramos. Del trabajo en sí van surgiendo conflictos que los llevan a tomar decisiones que afectan de manera positiva o negativa la relación con los demás integrantes y afectan además la productividad, calidad del trabajo y trato hacia los usuarios. Así pues, tenemos que la resolución de los conflictos depende en gran medida del tipo de liderazgo que se ejerza.

Según Davis y Newstron (1991) detallaron que el liderazgo es el proceso de motivar y ayudar a los demás a trabajar con entusiasmo para alcanzar objetivos. Mientras que Brito (1992) en su libro Desarrollo personal, Relaciones Humanas define:

El desarrollo personal es una experiencia de interacción individual y grupal a través de la cual los sujetos que participan en ellos, desarrollan habilidades y destrezas para la comunicación abierta y directa, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones, permitiéndole conocer un poco más de sí mismo y de sus compañeros de grupo, para crecer y ser más humano (p. 112).

Según Martínez (2011) detalló que el liderazgo responsable es la capacidad de promover y propagar la ética y la responsabilidad social en las empresas y en los organismos estatales. Según el nuevo paradigma de liderazgo responsable la influencia que profesa todo líder proviene de 4 características: de cómo es su

personalidad moral, de su emprendimiento innovador, de su fuerza de servicio a otros y de su visión social.

El personal subalterno asignado a la Dirección de Administración de Personal de la Marina (Diperadmon) presenta problemas en cuanto a la falta de motivación, proyecto de vida, autoliderazgo para desempeñarse en la función que debe de cumplir según su perfil en la especialidad, lo cual acarrea retraso en los tramites documentarios, sanciones disciplinarias, trabajar horas extras sin remuneración, retrasar el logro de las metas del plan estratégico institucional, además de generar malestar de las personas que requieren los servicios de Diperadmon (Directiva del Clima laboral).

En tal sentido el liderazgo responsable es una alternativa para la motivación personal, intelectual, interpersonal y despierta la creatividad en el desarrollo personal en el personal subalterno de la MGP, haciendo que éstos incrementen sus habilidades personales, intelectuales, ayudando en su perfil laboral.

Por lo que se planteó el siguiente problema de investigación: ¿Qué relación existe entre el liderazgo responsable y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017?

1.2 Trabajos previos

1.2.1 Antecedentes internacionales.

Según Calderón y Álvarez (2016) en su investigación Liderazgo Responsable: Una revisión de la literatura, el método es de revisión como revisión exhaustiva, revisión descriptiva y revisión evaluativa. Tuvo como objetivo general el de organizar la información y/o resultados que han sido publicados por diferentes autores, de acuerdo a un tema en específico. Se busca recopilar, organizar y clasificar diferentes tipos de artículos convenientes para la investigación de un tema, en este caso el de Liderazgo Responsable. El estudio llegó a la conclusión que, al hacer una revisión de la literatura, se encontró que las diferentes teorías del liderazgo representan los cambios culturales y generacionales que se han presentado durante décadas en la sociedad, la evolución que han tenido los líderes desde épocas en donde la palabra “esclavitud” era usada con frecuencia. Esto nos da una

aproximación sobre el conjunto de características imprescindibles en un líder, ya sean fisiológicas, intelectuales, psicológicas y de personalidad, para hacerse cargo de un grupo de personas y llevarlas a la consecución de metas. A su vez, estas teorías expuestas por autores como Kurt Lewin (1939) y Peter Drucker (1980), contribuyen a mejorar las habilidades y capacidades de los líderes en la actualidad, ya que muchos de los aspectos nombrados en ellas siguen estando vigentes y se toman como punto de referencia para que de esta manera logren un desempeño superior en las organizaciones.

Según Zapata (2015) en su investigación Liderazgo castrense y control interno del personal de Oficiales de la Policía Federal Argentina de Buenos Aires, 2015, estudio del tipo aplicado de nivel correlacional, enfoque cuantitativo, método hipotético deductivo, de diseño no experimental. Tuvo como objetivo general determinar el nivel de correlación de las variables liderazgo castrense y control interno, para lo cual la muestra estuvo conformada por 209 oficiales de la Policía Federal Argentina (PFA), mediante un muestreo aleatorio al azar. El estudio llegó a la conclusión que entre las variables liderazgo castrense y control interno consta un valor de Pearson de 0,711, y p-valor menor a 0,05, por lo tanto, se puede explicar que existe una correlación moderada entre ambas variables y una significancia positiva. Además, se pudo determinar una relación moderada entre el liderazgo estratégico y la política el control interno.

Según García-Guiu (2014) en su investigación Liderazgo Transformacional y autentico en organizaciones de seguridad, emergencia y defensa de Granada 2014, diseño correlacional, modelo teórico exploratorio. Tuvo un nivel de análisis grupal. su objetivo general fue determinar el nivel de correlación de las variables liderazgo transformacional y liderazgo autentico. Tuvo una muestra de 243 militares distribuidos en 51 pelotones pertenecientes a 4 compañías de infantería en Córdoba España. Se llegó a la conclusión final que, el valor que aportan tanto las teorías del liderazgo transformacional como autentico para atender los mecanismos psicosociales que pueden favorecer el desarrollo de la cohesión de los equipos de trabajo y la potencia grupal.

1.2.2 Antecedentes nacionales.

Según Alcántara (2015) en su estudio Liderazgo responsable y su incidencia en la cultura organizacional de los Oficiales del Ejército del Perú, 2014, estudio del tipo aplicado, correlacional, con un diseño no experimental, se empleó el método hipotético deductivo, debido a que se planteó varias hipótesis, la muestra en estudio estuvo conformada por 145 oficiales del ejército del Perú de la 5ta. Comandancia Regional del Norte, los cuales fueron seleccionados mediante un muestreo estratificado, por lo que la muestra fue elegida al azar, mediante sorteo. El objetivo del estudio fue determinar el nivel de correlación que existe entre el liderazgo responsable y su incidencia en la cultura organizacional. Investigación que se realizó mediante enfoque cuantitativo. El estudio llegó a la conclusión que existe un valor de Spearman de 0,816, considerado una correlación buena y positiva, con una significancia estadística menor a 0,05. Además, se llegó a la conclusión que el liderazgo responsable fortalece el nivel de responsabilidad en el personal militar para cumplir las rutinas castrenses.

Según García (2014) realizó una investigación de título Liderazgo militar y su influencia con el clima organizacional del personal militar subalterno de la Fuerza Aérea del Perú, 2014. Investigación de nivel descriptivo correlacional, con enfoque cuantitativo, el diseño que se empleo fue del tipo no experimental, debido a que el investigador no manipulo ninguna de las variables del estudio, el método fue hipotético-deductivo al plantearse una hipótesis general y tres hipótesis específicas. El objetivo planteado fue establecer el nivel de correlación entre el liderazgo militar y el clima organizacional, con una muestra aleatoria conformada por 137 militares FAP con el grado de suboficial de tercera, segunda y primera, mediante muestreo aleatorio. El investigador llegó a la conclusión que, entre el liderazgo militar y el clima organizacional, existe una correlación Rho Spearman de 0,703, y una significancia $p\text{-valor} < 0,05$, manifestándose que tiene un nivel de correlación moderado y significativo por lo que se rechazó la hipótesis nula.

Según Castañeda (2015) quien realizó una investigación de título Modelo de evaluación del liderazgo de los Oficiales de la Jefatura del Estado Mayor en el Ejército del Perú, investigación de nivel correlacional el método es mixto, cualitativo y cuantitativo, el diseño que se empleo fue del tipo no experimental, debido a que

el investigador no manipulo ninguna de las variables del estudio, se planteó una hipótesis general y tres hipótesis específicas. El objetivo planteado fue realizar una propuesta de modelo de evaluación del liderazgo para los oficiales de la Jefatura del Estado Mayor del Ejército del Perú, con una muestra conformada por 137 efectivos militares que laboran en la JEMGE, de los cuales 61 son oficiales (entre capitanes, mayores, tenientes coroneles, Coroneles) y 76 son técnicos y Suboficiales. El investigador llegó a la conclusión, que, según el diagnóstico realizado en el marco de esta tesis, los oficiales de la JEMGE se enfocan a ejercer más un liderazgo de tipo autoritario, con influencias notables del señalado dentro del modelo tomado como base teórica- como ejemplar y Coercitivo. Sin embargo, ejercen en menor grado un liderazgo democrático y afiliativo, y soslaya de lejos el formativo.

1.3 Teorías relacionadas al tema

1.3.1 Liderazgo responsable.

Según Martínez (2011) en su libro Liderazgo responsable, hace una definición de la misma, indicando que es:

La capacidad de impulsar y propagar la ética y la responsabilidad social en las empresas y en los organismos estatales. Según el nuevo paradigma de liderazgo responsable la influencia que ejerce un líder procede de la fuerza de su personalidad moral, de su visión social, de su espíritu de servicio a los demás y de su emprendimiento innovador (p. 23).

El liderazgo responsable es un marco concreto que trata de encontrar un cambio desde una perspectiva netamente economicista a un marco de actuación que tiene en cuenta a todos los grupos que le son útiles y por lo tanto también el bien común. Estos líderes inspiran, motivan, instruyen y persuaden a sus seguidores para obtener resultados que finalmente son de gran importantes para el bien común de la persona, grupo o sociedad.

Dimensiones del liderazgo responsable.

Según Martínez (2011) conceptualiza al liderazgo responsable en cinco dimensiones: Personal, espiritual, intelectual, interpersonal y creativo.

Dimensión 1: Liderazgo responsable personal.

Señala que debemos buscar lo que es el hombre, ya que el hombre puede buscar lo que es y lo que lo rodea, ya que es un ser racional, es capaz de reflexionar y de saber de su vida y de su muerte que lo hace diferente de los animales, el hombre es un proyecto de ser, ya que no nace hecho sino tiene que hacerse distinto de los animales que estos nacen hechos y programados por sus instintos (Martínez, 2011).

La dimensión de sentido, Martínez (2011) se pregunta ¿Qué sentido tiene la vida humana? esta pregunta arranca desde la raíz de nuestra existencia y nos angustia. El hombre siempre busca comprender que hace en la vida y que razones tiene para seguir viviendo. El sentido fundamentalmente habla de dos cosas: la Inteligibilidad y orientación.

Como Inteligibilidad, señaló Martínez (2011), el sentido es el logos de las cosas. La vida no se puede interpretar arbitrariamente sino de acuerdo a la verdad. A cada situación le corresponde un solo sentido, la vida es un cuadro enigmático, a la vida no se trata de darle un sentido subjetivo sino de encontrar el sentido objetivo, el sentido de la vida hay que descubrirlo mas no idearse, uno mismo tiene que encontrarlo. Como orientación, el sentido es la respuesta a un interrogante y el camino que lleva a algo: el sentido nos da el significado de algo (desvela el ser) y nos muestra una meta que hay que cumplir (el deber hacer). La vida es una pregunta a la cual debemos encontrar una respuesta que signifique algo. Y, una vez que descubrimos su significado este se convierte en meta que hay que cumplir, el sentido se convierte así en el propósito de la vida. No solo debemos descubrir lo que es el hombre sino también su identidad su misión sino también lo que puede y debe hacer.

Según Yarce (citado en Martínez, 2011) indicó que cada uno forja su propio proyecto de vida y lo saca adelante como quien esculpe una estatua, su más

preciada obra de arte, no para contemplarla como algo distinto sino para sentirla, vivirla, encarnarla plenamente.

Según Guitton (citado en Martínez, 2011), referente a la persona, debemos lograr comprender lo que es persona, este se revela como un yo. El yo es, el fondo último de mi ser y de mi historia, que está presente en todos los procesos de mi tiempo vivido como centro intemporal, que se reconoce en su posado, que responde de él, que recoge la correspondiente gloria o vergüenza, que permanece cuando pasan sus estados.

Para Martínez (2011) explicó que el yo es la autoposesión consiente del propio ser, se debe a que la persona es un ser reflexivo. Que el yo es el sujeto inmutable de todos los actos humanos. Yo veo, yo leo, yo estoy alegre yo amo, los actos cambian pero la persona es la misma. Que el yo es el sujeto responsable de los actos libres. Este referido a los valores, el Yo se siente responsable de sus actos de respuesta o de rechazo de los valores morales. De lo expresado anteriormente podemos decir, persona significa que yo, en mi propio ser, no puedo ser, en último término poseído por ninguna otra instancia, sino que yo mismo me pertenezco.

Según Guardini (citado en Martínez, 2011), explico que persona significa que yo no puedo ser utilizado por otro, sino que soy mi propio fin; persona significa que yo no puedo ser inhabilitado por ningún otro, sino que únicamente estoy en relación hacia mí; que no puedo ser respetado por otro, sino que soy único.

Administradores y líderes, es claro que hay una diferencia entre ser administrador y ser líder, el administrador busca hacer bien las cosas, organiza, mientras que el líder se forma una visión sobre la organización e impulsa a sus miembros a seguirla. Bennis (citado en Martínez, 2011) señaló que liderar significa hacer lo correcto, mientras que dirigir significa hacer bien las cosas. Kotter (citado en Martínez, 2011) explicó que la gestión controla a las personas empujándolas en la dirección correcta; el liderazgo las estimula satisfaciendo sus necesidades humanas básicas.

Indicadores:

Comprende lo que lo rodea

Ser racional

Capaz de reflexionar
Proyecto de ser
Sociable, comunicativo

Dimensión 2: Liderazgo responsable espiritual.

Según Martínez (2011) el liderazgo es un talante espiritual, el líder tiene vida espiritual porque se da tiempo para reflexionar temas como: qué quiero, de qué soy capaz y en que puedo inspirarme para lograrlo. La espiritualidad es base para poder comprender el liderazgo, debido a que ésta es la conciencia del hombre que se manifiesta como ser racional y sobre todo libre. La espiritualidad viene de extender esa libertad y en relación a la transformación de la realidad propiamente dicha, del contacto con los demás y el mundo real.

Según Spitzer (citado en Martínez, 2011) señaló que muchas organizaciones han invertido en desarrollo de competencias y estructuras de cambio, pero se han olvidado de la más intangible cualidad del espíritu, la ausencia de espíritu no les ha permitido desarrollar un deseo de cambiar hacia el bien común y ha provocado un rechazo al cambio. Por eso se necesita profundizar en las raíces espirituales de las organizaciones, como el sentido y propósito de los negocios y compromisos éticos. La espiritualidad no puede ser algo con lo que a veces nos entretenemos, un pequeño comportamiento de vida. Tiene que estar en el centro de manera que afecte a todas las demás partes (Stephen, citado en Martínez, 2011).

Indicadores:

Vida espiritual
De lo que es capaz
Inspiración
Ser consciente
Transforma la realidad

Dimensión 3: Liderazgo responsable intelectual.

Según Martínez (2011) explicó que el liderazgo intelectual se relaciona con las capacidades cognitivas, las cuales nos da acceso a nuevas fuentes del conocimiento, capacidad de identificar, sintetizar. El liderazgo intelectual busca

ordenar la abundante información del conocimiento, que cada día se incrementa por el mundo tecnológico, el poder sintetizador nos permite decidir a qué información es más relevante que otra en su nivel de importancia. Por lo que el líder intelectual es competente ya que está involucrado en la sociedad del conocimiento.

Según Warren Bennis y Burt Nanus (citado en Martínez, 2011) indicaron que los líderes son maestros en seleccionar, sintetizar y articular una visión adecuada para el futuro.

Un líder en la actualidad necesita desarrollar competencias cognitivas para que le ayuden a afrontar los problemas del mundo actual. El líder debe tener una buena capacidad de análisis y pensamiento prospectivo para ver la realidad de como es y que puede llegar a ser. El pensamiento se ha convertido ahora en un verdadero capital de una economía desarrollada (Drucker, citado en Martínez, 2011)

Indicadores:

Capacidades cognitivas

Acceso a nuevas fuentes del conocimiento,

Ordenar información del conocimiento

Poder sintetizador

Intelectual es competente

Dimensión 4: Liderazgo responsable interpersonal.

Martínez (2011) explicó que el liderazgo interpersonal está ligado con la inteligencia emocional y que nos permite observar el sentimiento propio y de los demás, por lo que utilizar esa información para orientar los valores, el pensamiento y la acción. Este liderazgo toma en cuenta la habilidad de poder relacionarnos con el entorno real, teniendo un equilibrio emocional y actitud positiva para buscar la interrelación útil. El líder interpersonal tiene empatía social como para darse cuenta que las demás personas tienen autonomía propia, busca el espíritu de amor en el interior de las personas para tratar de comprender lo exterior.

Si hay rectitud en el corazón, habrá belleza en el carácter, si hay belleza en el carácter, habrá armonía en el hogar. Si hay armonía en el hogar, habrá orden en la

nación. Si hay orden en la nación, habrá paz en el mundo, (Confucio). Asimismo, señala Martínez (2011) que en esta dimensión se encuentra la Inteligencia social, siendo esta la capacidad para entablar relaciones con las demás, se fundamenta en la empatía, que es la capacidad de ver a los demás seres humanos como personas autónomas estableciendo una comunicación. La inteligencia social significa prestar atención a las personas que nos rodean, y cuando existe esa conexión, tendemos a percibir, pensar y sentir de la misma forma que la otra persona. La intersubjetividad, es querer entender la realidad del otro, mientras que la empatía nos facilita el actuar eficazmente a favor de otros.

Martínez (2011) explicó que el liderazgo interpersonal está ligado con la inteligencia emocional y que nos permite observar el sentimiento propio y de los demás, por lo que utilizar esa información para orientar los valores, el pensamiento y la acción. Este liderazgo toma en cuenta la habilidad de poder relacionarnos con el entorno real, teniendo un equilibrio emocional y actitud positiva para buscar la interrelación útil. El líder interpersonal tiene empatía social como para darse cuenta que las demás personas tienen autonomía propia, busca el espíritu de amor en el interior de las personas para tratar de comprender lo exterior.

Indicadores:

Orientar los valores

Se relaciona con el entorno real

Equilibrio emocional

Actitud positiva

Empatía social

Dimensión 5: Liderazgo responsable creativo.

En este punto Martínez (2011) explicó que el liderazgo creativo es la capacidad de poder doblegar con su inteligencia y actividad creativa el progreso del cosmos, es aquel que toma conciencia de los cambios evolutivos de la transformación, ya que el mundo abre sus propias posibilidades sobre todo por él y en él. La capacidad de poder investigar hace del hombre un ser ingenioso que utiliza su ingenio para hacer el bien o para el mal del planeta. La ética del líder es de vital relevancia para poder discernir entre la manipulación o protección de la vida de seres vivos. Para poder

construir un mundo mejor, se debe prestar debida atención al hombre y su contexto natural, lo que mejora la calidad de vida de las personas, el líder debe de demostrar capacidad creativa para transformar por sus conocimientos técnicos.

Martínez (2011) señala que la solución creativa de los problemas consiste en encontrar ideas y soluciones poco habituales que funcionan en una situación especial. Cuando se enfrenta en una crisis de debe hacer una lista de preguntas sobre cómo salir del atolladero. Pensar en preguntas ayuda a tomar un camino para reaccionar.

La responsabilidad creadora del hombre tiene una responsabilidad social de construir el bienestar de la sociedad. El trabajo creador del hombre resulta de un equilibrio dinámico donde combinan libertad y necesidad, riesgo y responsabilidad, esfuerzo y satisfacción (Donati, citado en Martínez, 2011).

El hombre es un constructor del mundo y esto debe gracias a su capacidad de razonamiento que puede llevarlo a descubrir los secretos de la naturaleza y pensar en un distinto al que lo rodea y esto se da gracias a su capacidad de razonamiento. ¡Que maravilloso seria que nadie tuviera que esperar un solo momento antes de empezar a mejorar el mundo! (Franz, citado en Martínez, 2011).

El líder debe ser capaz de busca la solución a los problemas analizando todos los contextos que lo rodean, ante ello la creatividad permite alternativas de solución a los problemas, en cambia las preocupaciones y la rigidez mental ahogan las facultades creativas. El que obra con iniciativa se convierte en el gerente del proyecto que tiene a la mano, la creatividad lo lleva a buscar enfoques novedosos de las cosas, la imaginación es más importante que el conocimiento (Einstein, citado en Martínez, 2011).

Indicadores:

Capacidad creativa

Cambios evolutivos de la transformación

Capacidad de poder investigar

Ser ingenioso

La ética

El liderazgo, según Heifitz (1994) lo define como una inclusión de nuestros propios valores, nuestra imagen personal y los códigos de moral por los que nos regimos como seres humanos. Es por ello que ser líder no solo implica tener la capacidad o el poder sobre unos individuos, sino también tener valores como algunos líderes muy conocidos y que han sobresalido a través de la historia tales como Mahatma Gandhi, Nelson Mandela, que tienen como ejemplo: su compromiso, su valentía, su honestidad, entre otros, fueron estos valores los que los convirtieron en dignos líderes.

Otro concepto de liderazgo, expone la influencia que tiene un individuo sobre un grupo de personas para llevar a este a la consecución de las metas; dentro del mismo se desarrollan habilidades como la creatividad y la capacidad de realización, encaminadas en una sola dirección, para el cumplimiento de estrategias y objetivos planteados a futuro (Gómez y Rada, 2002).

Actualmente los líderes enfrentan varios retos dentro de los cuales está la responsabilidad, siendo estos potenciadores del cambio, ya que tienen la responsabilidad de contribuir a mejorar diversas situaciones sociales y ambientales, como el calentamiento global, la pobreza, la hambruna, etc. Mediante la implementación de conceptos como la Responsabilidad social corporativa, a estas organizaciones se les facilita su labor, al comprometerse con sus grupos de interés en reportar estos resultados tanto sociales, políticos y medioambientales, anualmente. Aunque estos compromisos no son del todo reales, ya que las empresas muchas veces camuflan esas ansias de generar beneficio interno con la supuesta preocupación de hacer el bien a la sociedad (Pless y Maak, 2010). Otro de los retos es el de los grupos de interés, que implica conocer bien cada una de las demandas de las partes interesadas tanto cercanas como ajenas a la empresa, para así crear un ambiente equilibrado entre ellos, sin dejar que se afecten los objetivos, metas e intereses centrales de la compañía. El último reto es el de la diversidad, y se refiere a las diferencias culturales que pueden llegar a tener los diferentes grupos de interés. Un buen líder sabe diferenciar y comprender cada uno de estos aspectos culturales, generando así empatía y comunicación precisa (Pless y Maak 2010).

Dentro de la 1ra. conferencia internacional sobre liderazgo responsable que tuvo lugar del 19 al 20 de mayo del 2010 en Pretoria, South África. Se estableció como objetivo principal resaltar los diversos desafíos que todavía existen al momento de establecer el liderazgo responsable como teoría y a su vez como práctica. Algunas de las discusiones generadas en la conferencia dieron como resultado lo siguiente: que, a nivel individual, es necesario cuestionar el orden moral y social que existe en la actualidad, para así invertir en las diferentes dimensiones éticas y de valores que tiene el liderazgo. A nivel de negocios, requiere una reformulación del contrato social con las partes interesadas ya que esto se toma como guía para las prácticas empresariales, esto a su vez implica involucrarse en algún tipo de educación o capacitación empresarial. A nivel social, se necesita facilitar la colaboración entre ciudadanos a nivel global, esto significa dejar de pensar como un solo “yo” para pensar en un “nosotros” (Pless, Maak, y Jongh, 2011).

Otra de las aproximaciones conceptuales sobre liderazgo responsable, se refiere al establecimiento de responsabilidad en asuntos relacionados con creación de valor organizacional, mediante un proceso de influencia relacional entre los líderes y las partes interesadas, buscando siempre el beneficio de ambos (Maak, Pless, y Voegtlin, 2016).

Para Siegel (2014), el liderazgo responsable tiene gran valor dentro del marco de la responsabilidad social, ya que para que las políticas de esta última se puedan implementar de manera efectiva, necesitan de un líder que pueda llevarlas a cabo. Además, este tipo de liderazgo se considera vital para la organización, ya que muchas estrategias están basadas en los principios de responsabilidad social, y la consecución de las mismas recae en gerentes de alto nivel y líderes.

El autor también considera que el liderazgo responsable tiene bastante relevancia en campos de estudio administrativos, al implementar temas como comportamiento organizacional, psicología, mercadeo, éticas de negocios y sostenibilidad.

Estilos de liderazgo responsable.

Calderón y Álvarez (2016) señalan que, dentro del marco de la Responsabilidad social corporativa, se establecen dos estilos o clases de liderazgo responsable, con características de comportamiento específicas, estas dos divisiones complementan las actividades gerenciales en cuanto al manejo de políticas de responsabilidad social y son:

Estilo de liderazgo responsable instrumental.

Los líderes que adoptan este tipo de liderazgo responsable, se centran en el rendimiento empresarial, sin prestar atención a los asuntos no esenciales del negocio. Al relacionarse con las partes interesadas, suelen realizarse interacciones, pero con un número específico de las mismas, que son esenciales para el negocio como los empleados, los gobiernos y los inversionistas. Estos líderes, tienden a ser autocráticos, con un tipo de liderazgo transaccional y fundamentan sus actividades basados en reglas. En cuanto a la toma de decisiones, este tipo de líderes son muy racionales, buscan información sobre como las cuestiones sociales representan potenciales beneficios empresariales, usando siempre la lógica costo-beneficio (Maak, Pless, y Voegtlin, 2016).

Estilo de liderazgo responsable integrativo.

Dentro de este estilo de liderazgo responsable, se encuentran los líderes que tienen un enfoque de negocio hacia los objetivos empresariales y sociales, con un enfoque amplio y siempre dirigido hacia la creación de valor. Para las partes interesadas, estos líderes se destacan por dejar mensajes positivos de impacto en la sociedad, además de que están ampliamente conectados e interactúan con gran porcentaje de las partes interesadas, incluidas las ONGs. En cuanto a la toma de decisiones estratégicas, este tipo de líderes usan el razonamiento moral para tomar decisiones en pro de la sociedad (Maak, Pless, y Voegtlin, 2016).

Fernández (citado por Montañez (2015) señaló que ante el liderazgo responsable nos descubrimos en un nuevo escenario, donde podemos ver el proceso de evolución entre el modelo tradicional, hacia otro que encamina a un

modelo basado en el respeto a los pilares del desarrollo sostenible y la generación de valores para las partes interesadas. No es tarea fácil establecer el perfil que mejor representa el liderazgo responsable esto es debido a los distintos argumentos que presentan los investigadores para incluir las particularidades que hacen diferentes a los líderes comprometidos de aquellos que no lo son. La ausencia de un acuerdo sobre las características, dificulta su interpretación ya que existen diversas opiniones o perspectivas.

No obstante, las características que deben formar parte del perfil del líder responsable. Por un lado, se adoptó la metodología del liderazgo situacional del Modelo IDEARSE, la cual tiene como pilares tres características; la proactividad, la orientación a las personas y al trabajo, sin embargo, este considera importante integrar la visión empresarial, debido a que representa la capacidad del empresario para adecuarse constantemente a las características del entorno cambiante y asumir los impactos que provocan sus acciones. Por el por otro lado, se encuentra las necesidades, logro, poder y afiliación de McClelland, que propone el perfil del líder responsable siguiente:

Visión empresarial: El líder busca un futuro posible y deseable de la empresa, en este aspecto, la visión del líder puede ser determinante para mejorar el desempeño y desarrollo de las empresas, ya que estos representarían los objetivos y planes que se tienen.

Proactividad empresarial: El líder promueve iniciativas y acciones para aprovechar las oportunidades. Se caracteriza por tomar la delantera a las demandas de los grupos de su interés, esto no solo significa tomar la iniciativa, sino asumir la responsabilidad de sus acciones y decisiones tomadas.

Orientación al trabajo: El líder define cuales son, los deberes, responsabilidades y los roles que deben desempeñar tanto el, cómo los integrantes de su grupo quienes son su apoyo para lograr una adecuada organización del trabajo.

Orientación a las personas: El líder, facilita la comunicación y la participación con su personal, así como además de escuchar y atender las opiniones de todos los que colaboran en el desarrollo de las actividades de la empresa.

Evolución de las teorías del liderazgo.

A continuación, se empezarán a documentar las diferentes investigaciones que se han realizado sobre las distintas teorías sobre liderazgo. A través de una línea de tiempo, se irán identificando estas teorías, dentro de las cuales pueden evidenciarse distintos enfoques o modelos.

Teoría del gran hombre.

En la línea de tiempo podemos ubicar a la Teoría del Gran Hombre como la primera en la evolución del estudio del liderazgo (principios de siglo XX). En un principio el estudio del liderazgo se basó en el análisis de los grandes líderes de la historia del mundo, identificando cuales eran esas características que los diferenciaban de los demás, llegando a la gran conclusión que los líderes nacían, no se hacían.

Esta teoría enmarcada dentro del primer micro nivel de las teorías del liderazgo, se caracterizó por recalcar que los seres humanos nacían con ciertos rasgos que los identificaban como líder, con una capacidad innata para expresar poder e influencia sobre los demás, tenían la capacidad de integrar un todo y ejercer una influencia superior sobre diferentes situaciones logrando que otros se convirtieran en sus seguidores (Daft, 2006).

Dentro de estos líderes se encontraban los grandes héroes de la historia (como Alejandro Magno), los cuales gobernaban países, dirigían grandes expediciones y majestuosas guerras, por lo que existen un sinnúmero de historias sobre esas actividades con las capacidades y habilidades de cada uno, logrando identificar esas cualidades que tenían en común y que les permitieron lograr el éxito (Estrada, 2007).

Sobre esta teoría no hay mucho más que decir, ya que si bien fueron los primeros pasos en los cuales se empezó a estudiar el liderazgo, se habla de esta por un orden cronológico y para lograr ubicarse en una línea de tiempo que más porque sea como tal una teoría.

Teoría de los rasgos.

Pasando ahora a la década de 1920, se puede encontrar la teoría de los rasgos, en la cual gracias a esas primeras hipótesis del gran hombre se realizan estudios sobre cuales eran esas características que distinguían a los líderes de las demás personas (Daft, 2006).

Esta teoría se deriva o nace a partir de la teoría del gran hombre, la cual sugiere que existen ciertas características llamadas rasgos, los cuales pueden diferenciar quien puede ser líder y quién no. Esta teoría está fundamentada en que la personalidad de las personas puede identificar las diferencias individuales de las personas. Los rasgos que caracterizan a los líderes son: altos 21 niveles de energía, la inteligencia, la intuición y tener la capacidad para prever y persuadir (Lupano y Castro, 2008).

A partir de investigaciones dadas hacia la década de 1920 se trató de profundizar sobre el comportamiento de los líderes, sus rasgos y características particulares, los elementos que fueron evaluados fundamentalmente fueron algunos como la inteligencia, la estatura y la energía que estos transmitían. Esto con el fin de identificar quienes realmente eran líderes y quienes podían ser formados para ello (Daft, 2006).

Posteriormente, Stodgill llevó a cabo una investigación en la cual demostraba que no hay un grupo específico de características que definieran al liderazgo, debido a esto, Stodgill concluyó que las características y habilidades que conforman el liderazgo vienen determinadas por situaciones específicas (AECOP, 2006).

Años más tarde como consecuencia de todo este estudio, se crea la Ohio State University en la cual continúa el análisis de los factores de éxito o fracaso del liderazgo y se llega a la conclusión que los líderes tienen tendencias hacia los procesos y hacia las relaciones (AECOP, 2006). Daft (2006) define estas tendencias analizadas en la Universidad Estatal de Ohio como:

Consideración: Grado de sensibilidad del líder que respeta las ideas y los sentimientos de sus subordinados y crea una confianza recíproca.

Estructura de Inicio: Medida en que un líder se orienta hacia las tareas y dirige las actividades laborales de sus subordinados con miras a alcanzar las metas.

Según Daft (2006), en la Universidad de Michigan también se dieron estudios similares a los de la Universidad Estatal de Ohio los cuales definen dos tipos de comportamiento:

Centrado en los empleados: Se enfocan hacia las necesidades humanas de los subordinados. El apoyo del líder y el facilitar la interacción son las dos dimensiones básicas del comportamiento centrado en los empleados.

Centrado en el trabajo: Dirige sus actividades hacia la eficacia, la reducción de costos y la programación. El énfasis en las metas y en facilitar el trabajo son dos dimensiones de este comportamiento.

Por todos estos estudios, surge con Robert R. Blake y Jane Mouton el primer modelo de liderazgo denominado La Malla Gerencial (o rejilla gerencial), la cual combina en una matriz el enfoque en los procesos y el enfoque en las relaciones, a partir del cual se evidencian cinco estilos de liderazgo, los cuales son: Gestión empobrecida, gestión club campestre, gestión a medio camino, gestión autoritaria y gestión de equipo (Daft, 2006).

Esta malla gerencial o rejilla del liderazgo es un “modelo bidimensional del liderazgo que describe los principales estilos de los líderes con base en su grado de interés por las personas o por la producción” (Daft, 2006).

A continuación, se nombran los cinco estilos de liderazgo resultantes de la Malla Gerencial de Blake & Mouton según Daft (2006).

El primer estilo es la gestión empobrecida: el cual es un estilo en el que el líder no tiene una tendencia a los procesos ni a las relaciones (filosofía de liderazgo ausente), es decir, no le preocupa si sus seguidores están satisfechos o si sus objetivos son logrados, es indiferente y despreocupado, por lo que únicamente hace el esfuerzo mínimo para mantener su trabajo.

El segundo estilo es la gestión club campestre: en el cual el líder tiene una tendencia total hacia las relaciones (énfasis en las personas), es agradable y no le gustan las confrontaciones; sus preocupaciones giran en torno a la satisfacción de

las relaciones personales y al buen clima organizacional, teniendo como consecuencia el incumplimiento de los objetivos.

El tercer estilo es la gestión a medio camino: el cual es un estilo en el que al líder le gusta mantener su status de superioridad; es un tipo de liderazgo en el cual se evidencian dos enfoques, uno encaminado hacia la productividad de los procesos y otro encaminado a las personas (interés moderado por ambos enfoques), en el cual el foco principal es la productividad pero sin descuidar la satisfacción de los seguidores.

El cuarto estilo es la gestión autoritaria: estilo en el que el líder tiene el poder absoluto, su foco es únicamente el cumplimiento de metas y objetivos (eficiencia de las operaciones), la comunicación no se evidencia, los conflictos son resueltos en la medida que el líder toma la decisión y los seguidores no participan de esta.

El quinto y último estilo es la gestión en equipo: el estilo más eficiente y recomendable, en el cual se evidencia una fuerte presencia del enfoque en los procesos y en el enfoque relacional, es decir, el líder esta siempre enfocado en el cumplimiento de objetivos y metas, pero para lograr esto adicionalmente se enfoca en una excelente dirección de las personas, inspirándolas para que sus metas tanto personales como profesionales sean logradas. El trabajo en equipo en este estilo es esencial para alcanzar los logros y la satisfacción de los seguidores.

Según Rodríguez (2011), se han tomado los diferentes estilos de liderazgo empresarial en el ámbito educativo, el cual tiene un impacto real y efectivo en todo el contexto, los profesores, alumnos y alumnas, en el que el liderazgo se describe como liderazgo pedagógico, ya que recoge las bases del liderazgo empresarial para aplicarlo en la educación. Dice también, que estas teorías (en el ámbito escolar) se enfocan en los rasgos, conductas y acciones del líder; este factor es uno de los más importantes en el aprendizaje de los estudiantes.

Macias, Enríquez y Zepeda (2012), exponen que el tipo de liderazgo que una persona ejerce, depende del nivel educativo que este haya tenido, el cual es directamente proporcional a la mezcla de estilos de liderazgo, es decir, a mayor nivel educativo mayor mezcla de estilos de liderazgo y viceversa. Debido a esto, se

debe promover la educación, sobre todo en los líderes, ya que esto garantizaría una mayor productividad y competitividad.

Teoría del comportamiento.

Pasando ahora al macro nivel del comportamiento, se encuentran teorías con un nuevo enfoque en el que, los especialistas en el tema ya no se centran en el estudio de las cualidades que componen a un líder, sino que, empiezan a estudiar cómo estos actúan respecto a sus seguidores.

Dentro de estas nuevas investigaciones hacia la década de 1950, las investigaciones se centraron en lo que los líderes hacen, por lo que no paso mucho tiempo, antes de que estos estudios se ampliaran y se tratara de determinar que hacía que un comportamiento de un líder fuera más eficaz o no que otros (Daft, 2006).

Daft (2006), expone dos frases las cuales pueden ser consideradas como los pilares de esta teoría (del comportamiento) para desarrollar un liderazgo efectivo:

La teoría del comportamiento afirma que alguien cualquiera que observe el comportamiento adecuado puede ser un buen líder. Es más fácil aprender los comportamientos que los rasgos y ello permite que el liderazgo esté al alcance de todos.

Dicho lo anterior, se podría ir construyendo la evolución del fenómeno del liderazgo, el cual en un principio se basaba únicamente en las cualidades y atributos de los líderes, y que estos rasgos debían ser el objeto de estudio para lograr identificar que personas poseían estos rasgos y así definir si podrían ser o no líderes, sin embargo, con el paso del tiempo y la evolución del fenómeno en la teoría del comportamiento, se evidencia que ahora no solamente los rasgos son una cualidad que afecte a los líderes, sino también sus comportamientos y como son estos mismos en relación a sus seguidores.

Ese será el enfoque de esta teoría del comportamiento, el análisis sobre cómo se comporta el líder respecto a sus seguidores y como logra liderarlos. Dentro de este nuevo enfoque, los especialistas en el tema identifican dos comportamientos

particulares que los líderes utilizan en la integración de sus seguidores, estos comportamientos son un liderazgo autocrático y un liderazgo democrático.

Daft (2006) define estos dos comportamientos como:

Autocrático: líder que tiende a centralizar la autoridad, a derivar poder de su puesto, a controlar los premios y a coaccionar.

Democrático: líder que delega autoridad en otros, fomenta la participación, recurre a sus colaboradores con el propósito de obtener el conocimiento necesario para realizar las tareas y depende del respeto de sus subordinados para ejercer influencia.

Según Lupano y Castro (2008), esta teoría del comportamiento tuvo un auge considerable entre la década del cincuenta y del sesenta, gracias a unos estudios realizados en la Ohio State University, los cuales arrojaron como resultado dos categorías por las cuales los seguidores son susceptibles a la conducta del líder; estas categorías son:

Iniciación de estructura: conductas orientadas hacia el logro de objetivos; esta categoría se basa en la organización del trabajo, establecer la estructura dentro del contexto laboral, asignar los roles y obligaciones.

Consideración: esta categoría se basa en el mantenimiento de la relación entre el líder y sus seguidores, estableciendo respeto, confianza y un clima de camaradería.

Teoría de la contingencia.

Continuando con la evolución de los estudios sobre el liderazgo, se encuentra la teoría de la contingencia, en la cual, al igual que la teoría del comportamiento, junta las cualidades del líder con las relaciones de los seguidores, pero además le agrega un supuesto más, el cual es la interacción que tienen estos dos con el entorno en el que se desarrollan.

Esta teoría de la contingencia tiene su fundamento en la eficacia del liderazgo y la situación en la que se desarrollan estas actividades, siendo su enfoque principal la situación en la cual ocurre el liderazgo. La hipótesis para estos estudios era que,

un tipo de liderazgo podría ser eficaz en 29 ciertas circunstancias, sin embargo, si la situación era cambiante ese tipo de liderazgo ya no sería eficaz; lo que se quería probar con esta teoría, era que la eficacia del comportamiento del líder era contingente porque dependía de las diferentes situaciones que se daban (Daft, 2006).

Dicho en otras palabras, las tres variables fundamentales para esta teoría son la relación que se da entre el líder y sus seguidores, la estructuración de las tareas y el poder que ejerce el líder. Cuando el poder que ejerce el líder sobre sus seguidores genera una visualización clara de las metas y objetivos y genera una buena relación con el grupo, se dice que la situación es óptima, de lo contrario se deberá cambiar el líder, el tipo de liderazgo o la situación (Lupano y Castro, 2008; Hernández et al., s.f).

Según Daft (2006), dentro de esta teoría de la contingencia se encuentran dos grandes modelos:

Modelo de contingencia de Fiedler: se diseñó para identificar la tendencia de los líderes, si es hacia las tareas o las relaciones, el cual sirve para integrar el estilo del líder con la situación.

Modelo situacional de Hersey y Blanchard: es un nuevo análisis a la rejilla del liderazgo, sin embargo, este modelo se centra en las características de los seguidores para determinar la eficacia del comportamiento del líder.

Según Gómez (2008), el modelo de Fiedler presenta la situación en base a las tres variables mencionadas anteriormente: la relación líder-seguidor, estructuración de tareas y el poder ejercido se puede definir de la siguiente manera:

Relaciones líder-seguidor: se refiere a la calidad existente entre la relación del líder con su grupo de seguidores. Esta calidad se mide por la aceptación del individuo, la confianza dada y lo amistosa que sea la relación con los demás miembros del grupo.

Estructuración de tareas: se refiere al grado en que la tarea está establecida por medio de procedimientos. Estas tareas se miden por la claridad en que se

establecen las metas el número de soluciones que se pueden utilizar y el grado de corrección de acuerdo a retroalimentaciones.

Poder del Líder: es la posición en la que se encuentra el líder, la cual permite que los seguidores se sientan influenciados por él este poder permite castigar y/o recompensar y promover y/o degradar.

Habiendo expuesto los dos modelos que se presentan en la teoría de la contingencia, se puede decir que ambos modelos son una continuación de la rejilla del liderazgo, ya que en el modelo de Fiedler cuando el líder describe de manera negativa a los seguidores es porque su tendencia es hacia las tareas, pero si los describe de manera positiva su tendencia es hacia las relaciones; además de esto explica que dentro de la situación hay tres elementos que la componen. Por otro lado, está el modelo de Hersey y Blanchard, el cual es un modelo mucho más fácil de entender, ya que el tipo de liderazgo ejercido por el líder se define de acuerdo a las características de sus seguidores y de su disposición (Daft, 2006).

Por todo lo anterior, se puede decir que la evolución del liderazgo (hasta esta teoría) ha ido desde el estudio de los rasgos de los grandes líderes, pasando luego, al comportamiento que estos tenían sobre sus seguidores y posteriormente, incluir la interacción de estos rasgos y comportamientos con la situación en la cual se daba el liderazgo.

Las últimas teorías sobre el liderazgo hablan de la interacción del líder con sus subordinados y el entorno en el que se desarrollan, sin embargo, al hablar del entorno siempre se piensa en el entorno laboral de oficina y se deja de lado el ambiente laboral online; comparando los dos tipos de ambientes con el liderazgo de una persona, se evidencia que los subordinados tienen mayor confianza inicial en el líder cuando se encuentran en un entorno cara a cara que cuando están en un entorno online (Guinalú y Jordán, 2013).

En actividades deportivas como el fútbol sala, el entrenador es la persona más importante, ya que es el que organiza a su equipo para llevarlo al cumplimiento del objetivo, además, auxilia a sus jugadores para explotar sus capacidades. Cada entrenador es diferente, por lo que esta capacidad de liderazgo dependerá del carácter individual, las experiencias, la relación con el grupo y el entorno. Según

esto, para que el liderazgo de un entrenador sea efectivo tiene que haber un ambiente en el cual los jugadores puedan mostrar sus habilidades para que el líder maximice su rendimiento (Noce, Teixeira, Calábria, Samulski y Coelho, 2013).

Teoría de la influencia.

Siguiendo ahora con la penúltima teoría de este estudio, la teoría de la influencia, se puede encontrar que el enfoque principal de esta teoría es el liderazgo carismático. Este tipo de liderazgo no está fundamentado en la posición de autoridad del líder, por el contrario, sus bases son las cualidades y una personalidad llena de carisma (Daft, 2006).

El líder carismático posee mucha confianza en sí mismo, ya que tiene una visión clara de las metas y un fuerte compromiso por cumplirlas, sabe expresar esta visión de forma explícita a sus seguidores, posee un tipo de comportamiento atípico (comparado con otro tipo de líder) y es un agente de cambio constante del entorno (Gómez, s.f).

El carisma es una cualidad que estimula e impulsa a los seguidores de tal manera que realizan actividades que están fuera de sus obligaciones, logrando resultados positivos. Esto significa que un líder basado en el estilo carismático, es capaz de influenciar, inspirar y motivar a los seguidores para que realicen más de lo que normalmente harían. Un líder basado en este tipo de liderazgo no exige atención debido a su posición de poder, la capta debido a sus cualidades y personalidad (Daft, 2006).

Dicho en otras palabras, el carisma más que una cualidad es una habilidad, con la cual se inspira entusiasmo, interés o afecto a través de la influencia del encanto personal, la cual usada correctamente puede incrementar el desempeño de toda la organización, ya que permite que los seguidores tengan una visión mucho más amplia de las cosas, dejando atrás los intereses personales para el bien del equipo y la organización (Maxwell, 2011; Daft, 2006).

Gómez (s.f) describe el carisma como, una cualidad extraordinaria de la personalidad de las personas, considerada como una virtud sobrenatural.

Maxwell (2011), enumera siete cualidades que poseen los líderes carismáticos:

Amor por la vida, valoran las personas, dan esperanza, comparten, piensan en los demás, estilo propio y hacen el bien.

Según Zárate y Matviuk (2012), la inteligencia emocional también jugará un papel importante en la dirección de los seguidores, ya que esta cualidad tiene una relación directa con la salud física y mental de las personas y el desempeño laboral del grupo, sobretodo en situaciones con altos grados de contenido emocional.

Teoría de las relaciones.

Finalizando con la teoría de las relaciones, se pueden encontrar dos tendencias principales dentro de esta teoría, el liderazgo transaccional y el liderazgo transformacional. Los estudios de estas dos tendencias se empiezan a dar desde la década de mil novecientos ochenta (1980).

Este primer tipo de liderazgo, el liderazgo transaccional, como su nombre lo indica, es una transacción o intercambio que se realiza entre el líder y los seguidores. Esta transacción se realiza cuando el líder conoce las necesidades de los seguidores, por lo cual se ofrecen recompensas para poder satisfacer dichas necesidades a cambio de cumplir con las metas y objetivos de la organización (Daft, 2006).

Salazar (2006) y Gómez (2008), concuerdan en que el liderazgo transaccional se basa en dos características fundamentales:

Recompensa contingente: se otorgan recompensas a los seguidores dependiendo del cumplimiento de las metas y consecución de objetivos.

Dirección por excepción: se realizan retroalimentaciones negativas, sanciones y correcciones por no cumplir los objetivos y las metas.

Cuando se es un líder transaccional, la motivación impartida a los seguidores se da por la posición jerárquica que existe, es decir, la relación entre líder y seguidores es más de jefe a subordinados, ya que el reconocimiento de las personas se premia

o se castiga en relación al grado de cumplimiento de las metas (Contreras y Barbosa, 2013).

Continuando ahora con el liderazgo transformacional, este se puede definir como, el tipo de liderazgo ideal, ya que estimula e inspira a los seguidores para la consecución de metas y objetivos, logrando que estos mismos desarrollen la habilidad de dirección; esto se logra alineando los objetivos y metas de la organización con los seguidores, el líder y el grupo de trabajo (Bass & Riggio, 2006).

Este tipo de liderazgo según Bass & Riggio (2006); Lupano y Castro (2008) se nutre de cuatro componentes:

Influencia: los líderes son carismáticos, razón por la cual son respetados, admirados e imitados por parte de los seguidores.

Inspiración: el trabajo en equipo es fundamental; entusiasmo y optimismo se presentan al implicar a los seguidores en la visión del futuro.

Estimulación intelectual: se estimula a los seguidores a ser innovadores y creativos; no se realizan críticas por errores individuales o por ideas diferentes a las del líder.

Consideración individualizada: el líder actúa como un entrenador o mentor; las tareas son monitoreadas con el fin de evaluar si los seguidores necesitan más apoyo para el cumplimiento de metas.

Un líder transformacional es capaz de crear fuertes compromisos y lealtad por parte de los seguidores, además de esto, al brindarle confianza y apoyo, se incrementará la autoestima, la dirección impartida por parte del seguidor y su satisfacción para poder cumplir con las metas y objetivos que se propone la organización (Bass & Riggio, 2006).

El liderazgo transformacional, a diferencia del liderazgo transaccional, busca desde un principio el cumplimiento de objetivos a través de la inspiración impartida a los seguidores y no por recompensas o castigos, además de esto, el líder transformacional ayuda e impulsa el desarrollo de los seguidores con el fin de que estos aporten más al grupo, sean innovadores, más creativos, más resistentes al

estrés y más flexibles al cambio para que en el futuro puedan convertirse en los próximos líderes transformacionales (Bass & Riggio, 2006).

Arredondo (2010), resalta que el liderazgo transformacional es un tipo de liderazgo más integral que el liderazgo transaccional. Para explicar esto se basa en las definiciones de los dos tipos de liderazgo en los que, el liderazgo transaccional está enfocado en la reciprocidad y la consecución de objetivos y el transformacional en la persona y el trabajo conjunto para elevar la moral.

Por otro lado, el liderazgo se ha relacionado también con el emprendimiento, recientemente, Zárate y Matviuk (2012), señalan que liderazgo y emprendimiento, pueden combinarse. La razón es que para ser un líder emprendedor, éste debe tener la suficiente capacidad de acompañamiento a sus seguidores y así lograr descubrir las capacidades de los colaboradores, para que estos hagan uso de ellas en el momento justo en que lo requiera la organización; además de esto, el líder emprendedor exitoso sabe cuáles son sus fortalezas, a través de las cuales facilita la identificación y selección de oportunidades para la creación de nuevos negocios.

1.3.2 Desarrollo personal.

Según Guerrero, Rosario, Mendoza y Gálvez (2012), en su libro Desarrollo personal, indicaron que:

Es un proceso por la cual las personas aspiran a llegar a acrecentar todas sus fortalezas, para poder alcanzar sus objetivos, aspiraciones, inquietudes, ansias, motivado por el interés de progresar, así como por la necesidad de dar un sentido a la vida. Conseguir desarrollarse en plenitud y en todos y cada uno de los aspectos de la vida (familiar, social, laboral, íntimo, personal, etc.), lo cual es un poco difícil y poco factible que se pueda lograr (p. 35).

Dimensiones del desarrollo personal.

Según Guerrero et al., (2012) dimensionan el desarrollo personal en proyecto de vida, autoestima, autoliderazgo y valores (p. 17).

Dimensión 1: Desarrollo personal proyecto de vida.

El proyecto de vida o también llamado planeamiento estratégico personal se relaciona directamente con el autoconocimiento, organización, autocontrol y el autoliderazgo. Implica una satisfacción al involucrar a la familia, amigos, maestros, actitudes, valores, hábitos, entorno social y psicológico. El proyecto de vida se traza para poder cumplir algunas metas con el propósito de llegar a conseguir la realización personal, además nos da un reflejo del conocimiento de uno mismo y hasta donde podemos llegar en nuestra misión personal (Guerrero et al., 2012).

Indicadores:

Autoconocimiento

Autocontrol

Autoliderazgo

Metas y propósito

Realización personal

Realización personal: El proyecto de vida involucra maestros familia amigos valores hábitos, para García (citado en Guerrero et al., 2012) el ser humano se caracteriza por formular proyectos que los puede realizar o no es decir tener una visión mucho antes de lo que se quiere hacer. Según Vargas (2005) el planeamiento estratégico, planeamiento de vida o proyecto de vida es una filosofía, cultura proceso, habito de vida, técnica y un arte que enlaza experiencias del pasado y conocimientos del presente para proyectar el futuro mediante la formulación y realización de los objetivos de vida en relación con las condiciones del entorno.

Elementos del proyecto según Guerrero et al., (2012) los ha clasificaron en tres:

Ideal: La ambición personal incluye los deseos, objetivos y metas a largo plazo esto se ve reflejado en la visión. Por consiguiente, una visión es proyectarse hacia el futuro lo que queremos llegar a hacer o lograr, para ello debemos seguir algunas pautas en base a un conjunto de ideas, esta proyección se puede hacer respondiendo la preguntas ¿hacia dónde queremos llegar? Es necesario que las

personas se fijan una visión optimista, con objetivos metas alcanzables, se puede decir realista.

Autodiagnóstico: Es una evaluación de uno mismo de cuáles son sus potenciales, habilidades, tomar en cuenta que deben mejorar o que deben quitar en su vida diaria y en el camino para alcanzar sus objetivos, este análisis debe ser de los aspectos internos y externos; es de mucha ayuda utilizar la técnica del análisis FODA que nos ayuda a conocer cuáles son nuestras fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Acciones: El equipo de docentes de Desarrollo Personal de la Universidad Cesar Vallejo, señala en este que se debe planificar todas las actividades y acciones, a partir del autodiagnóstico, orientadas a concretar nuestra visión debiendo considerar. Una visión clara, Una evaluación interna y externa adecuada que permita saber con quién se cuenta, Un conjunto de valores que exprese, Las creencias y que formen la base de lo que se pretende conseguir. Esto proporciona pautas sobre cómo trabajar. Una declaración de la misión que afirme lo que se hace, en benéfico de alguien y cuando corresponda.

Dimensión 2: Desarrollo personal autoestima.

El desarrollo personal autoestima es la valoración de lo que se piensa de uno mismo, los sentimientos que nos tenemos y el cómo actuamos en sintonía con nuestros sentimientos, con nuestros pensamientos y acciones. Nos permite diferenciar un área particular de nuestra realidad de tal manera que podamos pensar y trabajar con calidad y concentración. La autoestima personal se relaciona con la autoestima positiva, que aporta un conjunto de aspectos beneficiosos para nuestra salud y calidad de vida, que ésta se manifiesta en el desarrollo de la personalidad y en la percepción satisfactoria de la vida, su importancia radica que nos impulsa a actuar, a seguir adelante y de perseguir nuestros objetivos (Guerrero et al., 2012).

Branden (1993) la autoestima es la experiencia de ser aptos para la vida y para sus requerimientos. Concretamente consiste en confiar en nuestra capacidad de pensar y de afrontar los desafíos de la vida, confiar en nuestro derecho a ser

felices y gozar del fruto de nuestros esfuerzos. Beauregard, Bouffard y Duclod (2005) la autoestima es una representación afectiva que nos hacemos de nosotros mismos. Es un juicio positivo de nosotros mismos, es también la capacidad de conservar en la memoria estas representaciones para poder usarla haciendo frente a los desafíos, superando las dificultades y viviendo en la esperanza. Es el valor que le damos a nuestros rasgos físicos, mentales y espirituales, En psicología la "autoestima" estar referido a la forma en que nos valoramos. Algunas personas tienen un amor propio muy alto y otros una autoestima bastante baja.

Componentes: para Reasoner (citado en Martínez, 2011) los componentes de la autoestima en formación son cinco:

Seguridad: se refiere a la capacidad de manejar cambios de una forma flexible y espontánea. En este componente, la persona es consciente de que puede contar con alguien que le brinde soporte emocional. Autoconcepto: se refiere a entender cuáles son los roles los deberes que se tienen, brinda sentido de individualidad, la persona comprende cuáles son sus fortalezas y debilidades.

Pertenencia: aquí la persona se encuentra desarrollada con otros grupos sociales donde la aceptan, los amigos son determinantes en la autoestima especialmente en los jóvenes, pues con ellos aprenden a vincularse, compartir y resolver problemas. Misión: es la capacidad para fijar metas realistas y alcanzables, para ello se debe contar con un proyecto de vida. Aptitud o capacidad: es sentir apto para poseer iniciativa para asumir riesgos y compartir ideas y opiniones, esto de produce debido a los éxitos alcanzados de la persona.

Indicadores:

Valora lo que piensa de sí mismo

Autoestima positiva

Desarrollo de la personalidad

Percepción satisfactoria de la vida

Perseguir nuestros objetivos

Dimensión 3: Desarrollo personal autoliderazgo.

El desarrollo personal autoliderazgo es una decisión personal que inicia con el conocimiento de uno mismo, es descubrir y potenciar nuestras fortalezas, pero al mismo tiempo reconociendo nuestras debilidades para intentar cambiarlas, cuando uno se lidera se autogobierna, es decir se están manejando las herramientas del conocimiento personal. El ser humano que se acompaña a sí mismo es el que se hace cargo de su propio ser, en otras palabras, el camino hacia el autoliderazgo comienza con una exploración de nuestras profundidades de nuestro yo interior. Es una manera para que un ser humano logre una actitud saludable hacia los errores y fracasos, debemos considerarlos como oportunidades para desarrollar nuestro liderazgo personal, debemos aprender que es posible transformar un gran obstáculo interno, como el miedo, a manera de herramienta para crecer, lo cual se consigue pasando a la acción desafiando el temor y dirigiendo la propia vida (Guerrero et al., 2012).

Un líder, es alguien que tiene la responsabilidad de liderar a otros e influir en sus vidas, para ello es necesario que desarrolle previamente esta capacidad de autoliderazgo, que implica el conocimiento profundo de uno mismo es decir hablar del yo interior, y tiene como punto de partida el planteamiento de interrogantes y la búsqueda de soluciones. Se requiere, el control de nuestras emociones para no dejarnos cegar por el éxito ni tampoco sentirse aturdido ante el fracaso. El líder es alguien que aprende continuamente y demuestra humildad ante los nuevos conocimientos (Guerrero et al., 2012).

Según Guerrero et al. (2012) han definido el autoliderazgo como el proceso de influenciarse uno mismo para establecer la autodirección y la automotivación necesaria para el desempeño. Es una perspectiva que alimenta a las personas a encontrar su propia identidad y cumplir con su proyecto de vida.

Tabla 1

Los siete componentes claves del autoliderazgo (Covey, 1990)

Hábito	Descripción	Resultados
Proactividad	Habito de la responsabilidad	Libertad
Empezare con un fin en mente	Habito del liderazgo personal	Sentido de la vida
Establecer primero lo primero	habito de la administración personal	Priorizar lo importante en contra lo urgente
Pensar en ganar/ganar	Habito del beneficio mutuo	Bien común equidad
Procurar primero comprender; y después ser comprendido	Habito de la comunicación efectiva	Respeto convivencia
Sinergizar	Habito de interdependencia	Logros innovación
Afilan la sierra	Habito de la mejora continua	Balance renovación

Nota: Adaptado de los siete componentes claves del autoliderazgo (Covey, 1990, p. 59)

Autoestima positiva: se refiere a la capacidad para conocerse así mismo, valorarse, reconocer errores y aprender a aprender de ellos y tener confianza en sí mismo, aporta un conjunto de efectos beneficiosos para uno mismo, para nuestra salud y calidad de vida. Potencia la creatividad al aumentar la confianza en nuestras propias capacidades mentales.

Rediseño de modelos mentales negativos: Descubrir creencias limitantes y reemplazarlas por creencias potenciadoras los cuales son una fuerza muy poderosa dentro de nuestra conducta. Está en nuestro modo de pensar si creemos que podemos lo haremos y siempre pensamos en que no, entonces no podremos hacer nada y muchas veces va de la mano de nuestras creencias.

Tener objetivos: Cuando hablamos de objetivos hablamos también de visión que tenemos para lograr algo, es la planificación que hemos hecho teniendo cuenta influencias internas y externas, el proponernos diferentes objetivos nos permite tener una ruta a seguir y una línea de esfuerzo. Por ello podemos decir que un objetivo es un acontecimiento que hemos deseado anticipadamente y que nos proponemos que suceda. Aplicar la inteligencia emocional: implica tener autodominio y manejo de las emociones. Es tomar conciencia de nuestras emociones y comprende el de los demás, tolerar las presiones y frustraciones de la

vida cotidiana. Flexibilidad: capacidad para cambiar acciones frente a cambios inesperados, también es la habilidad que se posee para adaptarse a sentimientos y comportamientos de otros.

Autodescubrimiento: Es reconocer nuestras habilidades, es evaluar y confrontar los principios y valores que tenemos en nuestra vida. Toma de decisiones: es la capacidad para evaluar y dirigir la alternativa más idónea a una determinada situación, esta es muy importante ya que la decisión tomada puede influenciar en el futuro en el desarrollo de la persona. Para tomar una decisión es necesario primero analizar cuál es el problema luego proyectarse a las posibles soluciones y ejecutarlas.

Indicadores:

Decisión personal

Conocimiento de uno mismo

Autogobierna

Actitud saludable

Liderazgo personal

Dimensión 4: Desarrollo personal valores.

Los valores son frutos de cambio y transformaciones a lo largo de la historia, suelen de un especial significado y cambian o desaparecen en distintas épocas. Se recalca que el valor es complejo y que en su realidad entran en juego tanto elementos objetivos como subjetivos. Desde el punto de vista socioeducativo los valores son referentes orientados al comportamiento humano y hacia la realización de la persona. Además, representa las guías que dan determinada orientación a la conducta y a la vida de cada ser o grupo social (Guerrero et al., 2012).

Son cualidades que tiene la persona, que determinan su manera de ser y orientan su conducta, guía nuestro comportamiento. La palabra valores viene del latín “valere” lo que significa “ser fuerte”. Este vocablo alude a todos aquellos principios que le permiten a los seres humanos mediante su comportamiento realizarse como mejores personas; es decir son esas cualidades y creencias que vienen anexadas a las características de cada individuo y que ayudan al mismo a

comportarse de una forma determinada. Los valores posibilitan la determinación de nuestras prioridades, y ayudan a encaminar la vida del ser humano a una autorrealización; estas creencias permiten elegir al hombre entre una situación u otra, o entre una cosa u otra.

Indicadores:

Cambio y transformaciones

Especial significado

Punto de vista socioeducativo

Son referentes

Conducta de vida

La primera persona en introducir el desarrollo personal, fue Maslow (1943) respecto a la Pirámide de las jerarquías humanas, sostuvo:

Proponiendo una jerarquía de necesidades representada en forma de pirámide, en donde en el vértice superior ubicó la realización personal o realización de sí mismo, definida como el deseo y la aspiración de aproximarse o transformarse cada vez más a lo que realmente se es, y a lo que se está en medida de ser (p. 838).

Maslow, estaba convencido que solamente una pequeña proporción de personas llegaban a alcanzar ese estado de autorrealización, y él mismo estimaba subjetivamente esta cifra en el 1 % de la población. Su visión esquemática de una jerarquía de necesidades, tuvo con frecuencia una falsa interpretación sobre que el estadio "superior" del desarrollo personal, se encontraba reservado a quienes estaban en lo alto de la pirámide de la organización, mientras que la mayor parte de la masa de empleados pareciera no sobrepasar casi nunca del estadio de la seguridad en el empleo y de las buenas condiciones de trabajo.

Pero con posterioridad, y luego que las organizaciones y los mercados se globalizaran, la responsabilidad del desarrollo personal poco a poco pasó de las empresas a los propios individuos. Así lo constató Drucker (1999), en una investigación publicada en la 'Harvard Business Review'

Drucker (1999) señala Vivimos un tiempo de oportunidades sin precedente: si alguien tiene ambiciones e inteligencia, puede llegar a alcanzar reconocimiento en el área profesional u ocupacional que haya elegido. Pero esta oportunidad también implica responsabilidades. Hoy día, las empresas no controlan las carreras de sus empleados, sino que un trabajador debe ser él mismo su propio director. Es el propio trabajador que tiene la responsabilidad de elegir las líneas de capacitación que mejor le convienen, así como de encontrar un conveniente lugar o nicho donde desarrollar sus actividades laborales, y así como de decidir cuándo es el momento de cambiar su trayectoria ocupacional, para poder ser productivo y generar ingresos durante su vida profesional activa, la que dura aproximadamente unos cuarenta y cinco o cincuenta años.

Ghoshal y Barlett (1997), profesores especialistas en management de la London Business School y de la Harvard Business School, afirman enfáticamente que las empresas deberían tratar y evaluar a sus empleados en forma individual, a la hora por ejemplo de firmar un nuevo contrato de trabajo. Pensar en los trabajadores cada uno como un engranaje de la máquina corporativa, no solamente es un enfoque obsoleto, sino también peligroso por sus posibles consecuencias para la marcha general de la empresa. Argumentan, que debe abandonarse la idea de insertar a cada trabajador en un molde corporativo pre-establecido. Lo más importante en una empresa es incentivar y utilizar los talentos y las virtudes particulares de sus trabajadores, para lo cual, se debe establecer un amigable ambiente de trabajo junto a cierto grado de libertad de sus integrantes, para así poder llegar a obtener ventajas competitivas.

Ghoshal y Barlett (1997) señalaron que, por un lado, la empresa y sus dirigentes deben convencerse y admitir que el desarrollo personal crea valor:

La buena actuación de una empresa en el mercado, no se deriva particularmente de la sabiduría y habilidad de sus dirigentes, sino principalmente de la iniciativa, la creatividad, y las competencias, de todos sus empleados (pág. 286).

Por otro lado, los empleados deben reconocer que su trabajo debe incluir como algo importante, el desarrollo y la práctica de esa noción de desarrollo

personal, para así (convencerse de la importancia enorme del aprendizaje continuo y de la profundización de todo lo relativo al desarrollo personal).

A partir de entonces, las perspectivas de progreso en la empresa han cambiado. Por lo general, los individuos prefieren asegurar su desarrollo personal a la par de su desarrollo profesional, y están algo menos interesados en progresar demasiado rápido en la jerarquía de la organización empresarial. La investigación muestra que las carreras de las mujeres siguen etapas de desarrollo específicas, valorando diferente a los hombres lo que se entiende por el éxito profesional-empresarial (Hewlett, 2013). Por su parte (Ibarra, 2003), muestra que los cambios de carrera conllevan un cambio de identidad profesional.

Según Brito (1992) en su libro Desarrollo personal, relaciones humanas, señaló que:

El desarrollo personal es una experiencia de interacción individual y grupal, a través de la cual los sujetos que participan en ella desarrollan y optimizan habilidades y destrezas para la comunicación abierta y directa, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones. Todo esto permite de la persona conozca más de sus compañeros de grupo como de sí mismo, para crecer y ser más humano (p. 112).

1.4 Formulación del problema

1.4.1 Problema general

¿Qué relación existe entre el liderazgo responsable y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017?

1.4.2 Problema específicos.

Problema específico 1.

¿De qué manera se relaciona el liderazgo responsable personal y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017?

Problema específico 2.

¿De qué manera se relaciona el liderazgo responsable espiritual y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017?

Problema específico 3.

¿De qué manera se relaciona el liderazgo responsable intelectual y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017?

Problema específico 4.

¿De qué manera se relaciona el liderazgo responsable interpersonal y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017?

Problema específico 5.

¿De qué manera se relaciona el liderazgo responsable creativo y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017?

1.5 Justificación del estudio

1.5.1 Justificación teórica.

La presente investigación se justifica teóricamente debido a que incrementa el discernimiento en cuanto al liderazgo responsable en sus dimensiones: personal, espiritual, intelectual, interpersonal y creativo. Establece responsabilidades relacionado con la creación del valor organizacional, y además el desarrollo personal en sus dimensiones autoestima, autoliderazgo, valores y proyecto de vida. La interrelación propia y grupal que se desarrollan y optimizan destrezas y pericias para una comunicación abierta. Se justifica teóricamente ya que se extiende la comprensión del conocimiento liderazgo responsable y desarrollo personal, con nuevos esclarecimientos y conceptos de numerosos autores que contribuyen al juicio científico. En la actualidad el liderazgo demanda de nuevos discernimientos, de igual forma el desarrollo personal tiene nuevas opiniones de cambios en las instituciones con la finalidad de favorecer el mejoramiento de las personas y la sociedad.

1.5.2 Justificación práctica.

El estudio tiene defensa práctica, debido a que se pone en práctica el liderazgo responsable para afinar el desarrollo personal en las personas, con la finalidad de cumplir metas y objetivos: El uso práctico del liderazgo responsable interrelaciona lo espiritual y personal, lo creativo de las personas comprometidas con el desarrollo personal. Los resultados de la investigación benefician el desarrollo de la misma, y permite hacer cambios valiosos en las áreas necesarias para un mejor desarrollo personal mediante el uso constante de desarrollo personal. El estudio se justifica en forma práctica debido a que favorece establecer correcciones en el liderazgo responsable y desarrollo personal subalterno de las diferentes áreas de la Dirección de Administración de Personal de la Marina de la Marina de Guerra del Perú, 2017, además de satisfacer a los intelectuales y de favorecer al desarrollo personal dentro de las instituciones.

1.5.3 Justificación social.

El presente estudio tiene relevancia social, ya que permitió dar a conocer cómo proceden las personas con liderazgo responsable personal, espiritual y creativo hacia la sociedad, los cambios que se dan favorece el desarrollo de las personas y por ende de la humanidad. El proyecto de vida, autoliderazgo y valores se ve reflejado en cada miembro de la sociedad y entorno social, abre camino para la promoción del liderazgo responsable y el desarrollo personal que favorece a la colectividad a vivir dignamente. En tal sentido el estudio se justifica socialmente debido a que de alguna manera beneficia al personal subalterno de las diferentes áreas de la Dirección de Administración de Personal de la Marina de la Marina de Guerra del Perú, 2017, integrándolo, ajustándolo en el interior de la sociedad.

1.5.4 Justificación metodológica.

La investigación se justifica metodológicamente debido a que para su aplicación se formuló los problemas de estudio, que dio lugar a la formulación de problema, objetivos e hipótesis, el estudio consta de un atiborrado marco teórico que crea los cimientos para la investigación. Para la adquisición de los datos se elaboró dos instrumentos, los cuales se organizaron, ordenaron y procesaron con técnicas y procedimientos estadísticos científicos para su análisis. Los instrumentos han sido

validados por juicio de experto y además su uso tiene garantía, debido a que se empleó el método de consistencia interna de Alfa de Cronbach para su confiabilidad, consintiendo que se puedan emplear. Por lo que el presente estudio se justifica metodológicamente porque apoya a otros estudios en el futuro respecto a la variable de estudio.

1.6 Hipótesis.

1.6.1 Hipótesis general.

Existe relación entre el liderazgo responsable y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017.

1.6.2 Hipótesis específicas.

Hipótesis específica 1.

Existe relación entre el liderazgo responsable personal y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017.

Hipótesis específica 2.

Existe relación entre el liderazgo responsable espiritual y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017.

Hipótesis específica 3.

Existe relación entre el liderazgo responsable intelectual y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017.

Hipótesis específica 4.

Existe relación entre el liderazgo responsable interpersonal y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017.

Hipótesis específica 5.

Existe relación entre el liderazgo responsable creativo y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017.

1.7 Objetivos

1.7.1 Objetivo general.

Determinar la relación que existe entre el liderazgo responsable y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017.

1.7.2 Objetivos específicos.

Objetivo específico 1.

Establecer la relación que existe entre el liderazgo responsable personal y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017.

Objetivo específico 2.

Establecer la relación que existe entre el liderazgo responsable espiritual y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017.

Objetivo específico 3.

Establecer la relación que existe entre el liderazgo responsable intelectual y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017.

Objetivo específico 4.

Establecer la relación que existe entre el liderazgo responsable interpersonal y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017.

Objetivo específico 5.

Establecer la relación que existe entre el liderazgo responsable creativo y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017.

II. Método

2.1 Diseño de la investigación

La investigación es de tipo aplicada, debido a que su estudio trata de dar una alternativa de enmendar las dificultades reales respecto al liderazgo responsable y desarrollo personal del personal subalterno de las diferentes áreas de la Dirección de Administración de Personal de la Marina de la Marina de Guerra del Perú, 2017.

En tal sentido, Quezada (2015) explico que la investigación aplicada “se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos que se adquieren, lo que le interesa al investigador es primordialmente son las consecuencias prácticas” (p. 23).

Asimismo, Valderrama (2015) sostuvo que la investigación aplicada “realiza o deben de realizar los egresados de pre y postgrado de las universidades para conocer la realidad social, económica, política y cultural de su ámbito y plantear soluciones concretas, reales y necesarias a los problemas planteados (p. 165).

El estudio es de nivel correlacional debido a que específicamente tiene como propósito determinar el nivel de correlación entre las variables liderazgo responsable y desarrollo personal subalterno de las diferentes áreas de la Dirección de Administración de Personal de la Marina de la Marina de Guerra del Perú, 2017. Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra en particular (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 93).

El método de la investigación fue hipotético–deductivo, debido a que se ha planteado una hipótesis respecto a las variables liderazgo responsable y desarrollo personal, las cuales se contrastaron para verificar su veracidad, mediante un análisis estadístico. Según Bisquerra (2009, citado en Valderrama, 2015, p. 97) refiere que a partir de la observación de casos particulares se puede plantear un problema, el cual puede revenir a una teoría a través de un proceso de inducción. Partiendo del marco teórico se formula una hipótesis mediante un razonamiento deductivo que luego, esta se intenta validar empíricamente.

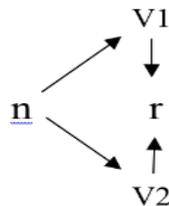
El estudio empleó el enfoque cuantitativo, debido a que las variables se cuantificaron para su medición y realizar el análisis estadístico. Según Sánchez y Reyes (2015) refirieron que el enfoque cuantitativo “supone procedimientos

estadísticos de procesamientos de datos. Hace uso de la estadística descriptiva y/o inferencial” (p. 51).

El estudio fue de diseño no experimental de alcance transversal, debido a que no hubo manipulación de las variables. Según Hernández et al. (2014, p. 152) sostienen que “la investigación no experimental es el estudio que se realiza sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”.

De alcance transversal, puesto que se recolectará los datos en un sólo momento, es decir, en un tiempo único. De acuerdo con Hernández et al., (2014) indica que: “los diseños transversales tienen como objeto indagar la incidencia de las modalidades, categorías o niveles de una o más variables en una población y recopilan datos en un momento único” (p. 152).

Esquema del diseño:



Dónde:

- n : Muestra
 $V1$: Liderazgo responsable
 r : Coeficiente de correlación
 $V2$: Desarrollo personal

2.2 Variables, operacionalización

Definición conceptual.

Liderazgo responsable.

Es la capacidad de impulsar y propagar la ética y la responsabilidad social en las empresas y en los organismos estatales. Según el nuevo paradigma de liderazgo responsable la influencia que ejerce un líder procede de la fuerza de su personalidad moral, de su visión social, de su espíritu de servicio a los demás y de su emprendimiento innovador (Martínez, 2011, p. 23).

Desarrollo personal.

Es un proceso por la cual las personas aspiran a llegar a acrecentar todas sus fortalezas, para poder alcanzar sus objetivos, aspiraciones, inquietudes, ansias, motivado por el interés de progresar, así como por la necesidad de dar un sentido a la vida. Conseguir desarrollarse en plenitud y en todos y cada uno de los aspectos de la vida (familiar, social, laboral, íntimo, personal), lo cual es un poco difícil y poco factible que se pueda lograr (Guerrero, Rosario, Mendoza y Gálvez, 2012, p. 35).

Definición operacional.

Liderazgo responsable.

El liderazgo responsable es un marco concreto que trata de encontrar un cambio desde una perspectiva netamente economicista a un marco de actuación que tiene en cuenta a todos los grupos que le son útiles y por lo tanto también el bien común. En tal sentido para medir la variable se elaboró un instrumento con 25 ítems, tomando en cuenta a sus dimensiones e indicadores. En tal sentido se tomó en cuenta la descomposición de sus dimensiones en ítems, en el siguiente orden: dimensión personal (ítems 1 al ítems 5), dimensión espiritual (ítems 6 al ítems 10), dimensión intelectual (ítems 11 al ítems 15), dimensión interpersonal (ítems 16 al ítems 20) y dimensión creativo (ítems 21 al ítems 25).

Desarrollo personal.

Es la forma de como las personas desean superar todos los obstáculos y desarrollar sus fortalezas, para lograr sus metas, motivados por tratar de dar un sentido a su vida personal y familiar. En tal sentido para medir la variable se elaboró un instrumento con 25 ítems, tomando en cuenta a sus dimensiones e indicadores. En tal sentido se tomó en cuenta la descomposición de sus dimensiones en ítems, en el siguiente orden: dimensión proyecto de vida (ítems 1 al ítems 5), dimensión autoestima (ítems 6 al ítems 10), dimensión autoliderazgo (ítems 11 al ítems 15), dimensión valores (ítems 16 al ítems 20),

Operacionalización de las variables

Tabla 2

Operacionalización de la variable liderazgo responsable

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Niveles y Rangos
D1: Personal	Comprende lo que lo rodea	1; 2; 3;	Escala ordinal	Alto
	Ser racional	4; 5;		
D2: Espiritual	Capaz de reflexionar		Escala de Likert	[93 ; 125]
	Proyecto de ser			
	Sociable, comunicativo		(1) Totalmente en desacuerdo (TD)	Moderado
	Vida espiritual	6; 7; 8;		
D3: Intelectual	De lo que es capaz	9; 10;	(2) En desacuerdo (ED)	[59 ; 92]
	Inspiración			
	Ser consciente		(3) Indiferente (I)	[25 ; 58]
	Transforma la realidad	11; 12;		
	Capacidades cognitivas	13; 14;	(4) De acuerdo (DA)	
D4: Interpersonal	Acceso a nuevas fuentes del conocimiento,	15;	(5) Totalmente de acuerdo (TA)	
	Ordenar información del conocimiento			
	Poder sintetizador			
	Intelectual es competente			
	Orientar los valores	16; 17;		
	Se relaciona con el entorno real	18; 19;		
D5: Creativo	Equilibrio emocional	20;		
	Actitud positiva			
	Empatía social			
	Capacidad creativa	21; 22;		
	Cambios evolutivos de la transformación	23; 24;		
	Capacidad de poder investigar	25.		
	Ser ingenioso			
	La ética			

Nota: adaptado de Martínez (2011).

Tabla 3

Operacionalización de la variable desarrollo personal

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Niveles y Rangos
D1: Proyecto de vida	Autoconocimiento	1; 2; 3;	Escala ordinal	Alto
	Autocontrol	4; 5;		
	Autoliderazgo		Escala de Likert	[74 ; 100]
	Metas y propósito		(1) Totalmente	
D2: Autoestima	Realización personal		en desacuerdo	Moderado
	Valora lo que piensa de si mismo	6; 7; 8;	(TD)	
	Autoestima positiva	9; 10;		[47 ; 73]
	Desarrollo de la personalidad		(2) En	
D3: Autoliderazgo	Percepción satisfactoria de la vida		desacuerdo (ED)	Bajo
	Perseguir nuestros objetivos			
	Decisión personal	11; 12;	(3) Indiferente (I)	[20 ; 46]
	Conocimiento de uno mismo	13; 14;		
D4: Valores	Autogobierna	15;	(4) De acuerdo	
	Actitud saludable		(DA)	
	Liderazgo personal			
	Cambio y transformaciones	16; 17;	(5) Totalmente	
	Especial significado	18; 19;	de acuerdo (TA)	
	Punto de vista socioeducativo	20.		
	Son referentes			
	Conducta de vida			

Nota: Adaptado de Guerrero, Rosario, Mendoza y Gálvez (2012).

2.3 Población y muestra

Población.

La población estuvo conformada por 306 miembros perteneciente al personal subalterno de las diferentes áreas de la Dirección de Administración de Personal de la Marina de la Marina de Guerra del Perú (Diperadmon), en el año 2017, en las especialidades de secretario administrativo (SAD), administrativo (ADM),

procesamiento de datos (PDA), telemático (TEL), policía naval (PON). Según Quezada (2015) indicó que la población es “es el conjunto de elementos que forma parte del grupo de estudio, por tanto, se refiere a todos los elementos que en forma individual podrían ser cobijados en la investigación” (p. 95).

Tabla 4

Población de estudio

	Área	Personal
01	Personal subalterno	60
02	Personal superior	50
03	Sistemas	28
04	Expedientes y pensiones	43
05	Departamento de personal	125
	Total	306

Muestra.

La muestra estuvo conformada por 171 miembros perteneciente al personal subalterno de las diferentes áreas de la Dirección de Administración de Personal de la Marina de la Marina de Guerra del Perú (Diperadmon), en el año 2017, en las especialidades de SAD, ADM, PDA, TEL, PON. Según Valderrama (2015) refiere que la muestra es “es un subconjunto representativo de un universo o población” (p. 184).

Para el cálculo se aplicó la fórmula de Fisher, para una muestra aleatoria:

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

$$n = \frac{(1,96)^2 \cdot (0,5)(0,5) \cdot (306)}{(306 - 1)(0,05)^2 + (1,96)^2(0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{293,88}{0,7625 + 0,9604} = 170,57$$

$$n = 171$$

Dónde:

n = muestra

N = población

p = eventos favorables (0,5)

q = eventos desfavorables (0,5)

Z = nivel de significación (1,96)

E = margen de error (0.05)

Muestreo.

Se realizó un muestreo del tipo probabilístico aleatoria simple, para tal efecto se nominó mediante un número a cada participante de la población desde el número 1 hasta el número 306 correlativamente. Luego se efectuó un sorteo para elegir los números que participaban en el estudio hasta completar la cantidad que se requería para el estudio.

Según Hernández et at. (2014) indicaron que el muestreo del tipo probabilístico es “un subgrupo de la población en el que todos los elementos tienen la misma posibilidad de ser elegido” (p. 175).

Teniendo en cuenta la siguiente relación:

306 100 %

171 x %

Dónde: x = 55,88 %

Se realizaron los siguientes cálculos para cada área

Personal subalterno:

60 100 %

x 34,97 %

Dónde: x = 33,48 \equiv 33

De tal manera, que este proceso algorítmico se realizó para cada área, obteniéndose el siguiente muestreo, según se observa en la siguiente tabla.

Tabla 5

Muestreo de estudio

	Área	Porcentaje	Personal
01	Personal subalterno	33,48	33
02	Personal superior	27,94	28
03	Sistemas	15,64	16
04	Expedientes y pensiones	24,08	24
05	Departamento de personal	69,85	70
	Total		171

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**Técnica.**

Se utilizó una encuesta, mediante un cuestionario como instrumento que recabo información respecto a las variables liderazgo responsable y desarrollo personal del personal subalterno de las diferentes áreas de la Dirección de Administración de Personal de la Marina de la Marina de Guerra del Perú, 2017

Según Velásquez y Rey (2010) refirió que la encuesta “es el método de recopilación de datos acerca de hechos objetivos, opiniones, conocimientos, etc., basados en una interacción directa o indirecta entre el investigador y el encuestado” (p. 167).

La recolección de los datos para ambas variables, se realizó mediante un cuestionario de 25 ítems para la variable liderazgo responsable, y de 20 ítems para la variable desarrollo personal. Para tal efecto se solicitó amablemente la colaboración de cada participante, se dio a conocer las instrucciones y la manera de cómo se debería marcar las alternativas de respuestas, posteriormente de aproximadamente de 05 min a 10 min se solicitó el cuadernillo, agradeciendo a cada uno de los participantes en el estudio.

Luego de terminada la encuesta se evaluó las alternativas de respuestas, los valores obtenidos se trasladaron a una base de datos en Excel y en el programa estadístico SPSS versión 23, para su análisis estadístico.

Validez del instrumento.

Los instrumentos han sido validados por el método de Juicio de Experto los cuales han observado la pertinencia, relevancia y claridad de los ítems, tal como establece la Universidad Cesar Vallejo. Según Supo (2015) refirió que la validez de expertos “es la revisión crítica que realizan una o más personas con experiencia en cuestionarios y en la temática sobre el mismo” (p. 14).

Tabla 6

Juicio de expertos

Apellidos y nombre	Especialidad	Instrumento 1	Instrumento 2	Valoración
		Liderazgo responsable	Desarrollo personal	
Dr. Edwin Martínez López	Metodólogo	Aplicable	Aplicable	Si
Dr. Luz Sánchez Ramírez	Metodólogo	Aplicable	Aplicable	Si
Dr. Gimmy Asmad Mena	Estadístico	Aplicable	Aplicable	Si

Confiabilidad de los instrumentos.

Confiabilidad del instrumento 1: liderazgo responsable.

Se realizó una prueba piloto con 60 sujetos, para verificar la confiabilidad del instrumento que mide la variable liderazgo responsable, mediante el método de la consistencia interna empleando la prueba de Alfa de Cronbach, asimismo se hicieron las correcciones de algunos ítems, para elevar la fiabilidad del instrumento.

En tal sentido, Valderrama, 2015, p. 201) indicó que “un instrumento es confiable o fiable si produce resultados consistentes cuando se aplica en diferentes ocasiones”.

Tabla 7

Estadística de fiabilidad del liderazgo responsable

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,980	25

La tabla 7, expone la confiabilidad de 0,980 lo cual se interpreta como muy buena, en la variable liderazgo responsable, además se expone los 25 ítems.

Ficha técnica del instrumento 1: Liderazgo responsable.

Autora:	Bach. Norka Roxanna Moreno Flores
Año:	2017
Tipo:	Encuesta
Objetivo:	Evaluar sobre el liderazgo responsable
Dimensiones:	Personal (ítems 01 al 05) Espiritual (ítems 06 al 10) Intelectual (ítems 11 al 15) Interpersonal (ítems 16 al 20) Creativo (ítems 21 al 25)
Número ítems:	25 (agrupados)
Aplicación:	Directa
Tiempo de duración:	De 03 min a 05 min
Norma de aplicación:	Personal subalterno de las diferentes áreas de la Dirección de Administración de Personal de la Marina de la Marina de Guerra del Perú, 2017.
Escala:	Ordinal
Niveles:	(5) Totalmente de acuerdo, (4) De acuerdo, (3) Indiferente, (2) En desacuerdo, (1) Totalmente en desacuerdo.
Confiabilidad:	0,980 (Alfa de Cronbach)
Rangos:	Alto: (de 93 puntos a 125 puntos) Moderado: (de 59 puntos a 92 puntos) Bajo: (de 25 puntos a 58 puntos)

Confiabilidad del instrumento 2: Desarrollo personal.

Se realizó una prueba piloto con 60 datos para verificar la confiabilidad del instrumento que mide la variable desarrollo personal, mediante el método de la consistencia interna empleando la prueba de Alfa de Cronbach, asimismo se hicieron las correcciones de algunos ítems, para elevar la fiabilidad del instrumento.

Tabla 8

Estadística de fiabilidad del desarrollo personal

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,908	20

La tabla 8, expone la confiabilidad de 0,908 lo cual se interpreta como muy buena, en la variable y desarrollo personal, además se expone las los 20 ítems.

Ficha técnica del instrumento 2: Desarrollo personal

Autora:	Bach. Norka Roxanna Moreno Flores
Año:	2017
Tipo:	Encuesta
Objetivo:	Evaluar sobre el desarrollo personal
Dimensiones:	Proyecto de vida (ítems 01 al 05) Autoestima (ítems 06 al 10) Autoliderazgo (ítems 11 al 15) Valores (ítems 16 al 20)
Número ítems:	20 (agrupados)
Aplicación:	Directa
Tiempo de duración:	De 03 min a 05 min
Norma de aplicación:	Personal subalterno de las diferentes áreas de la Dirección de Administración de Personal de la Marina

de la Marina de Guerra del Perú, 2017.

Escala:	Ordinal
Niveles:	(5) Totalmente de acuerdo, (4) De acuerdo, (3) Indiferente, (2) En desacuerdo, (1) Totalmente en desacuerdo.
Confiabilidad:	0,908 (Alfa de Cronbach)
Rangos:	Alto: (de 74 puntos a 100 puntos) Moderado: (de 47 puntos a 73 puntos) Bajo: (de 20 puntos a 46 puntos)

2.5 Métodos de análisis de datos

Los datos fueron analizados con el programa estadística SPSS, versión 23, se tabularán los datos e interpretaran las tablas y figuras. Además, la prueba de bondad de ajuste de Kolmogorov–Smirnov para determinar la distribución de los datos. Asimismo, se empleó la prueba de Rho Spearman para la contrastación de las hipótesis.

2.6 Aspectos éticos

Se ha tenido en cuenta todas las consideraciones éticas siguientes:

El compromiso de respetar los derechos de todos los sujetos incluidos en el estudio. Se guardará absoluta prudencia de los nombres y/o datos referentes a la población en estudio.

En la investigación no se ha tenido en cuenta los factores de racismo, actos de discriminación, debido a que todos los participantes son significativos y merecen ser respetados.

III. Resultados

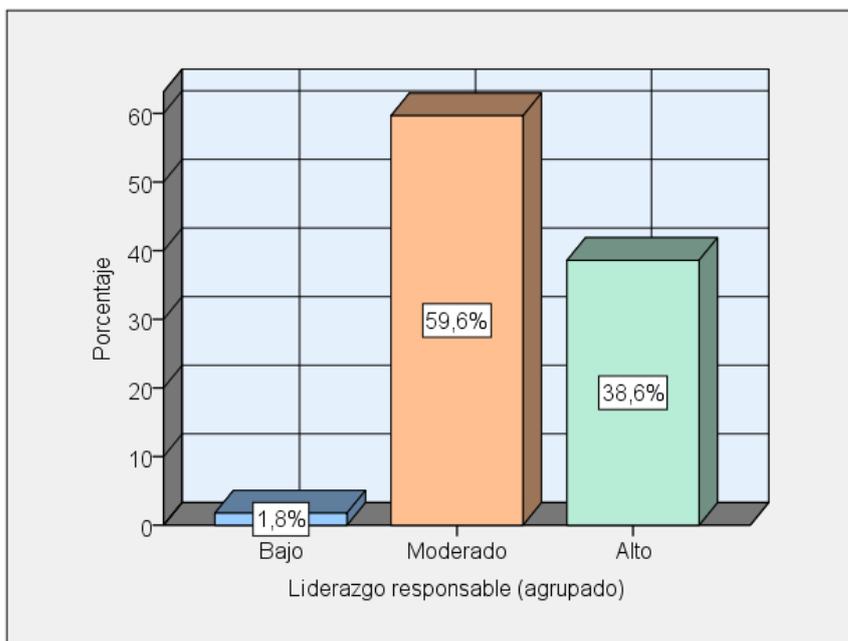
3.1 Descripción de las variables

3.1.1 Liderazgo responsable.

Tabla 9

Niveles de liderazgo responsable según el personal subalterno de Dipradmon de la MGP, 2017

		Frecuencia	Porcentaje
válido	Bajo	3	1,8
	Moderado	102	59,6
	Alto	66	38,6
	Total	171	100,0



Figuras 1 Niveles de liderazgo responsable según el personal subalterno de Dipradmon de la MGP, 2017.

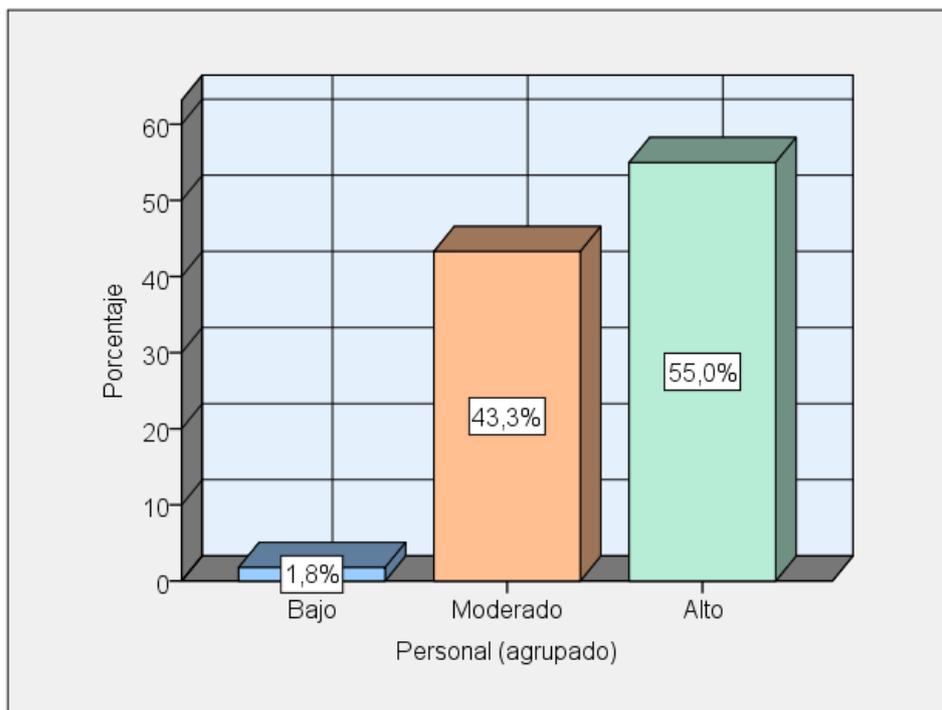
La tabla 9 y figura 1 se expone los valores porcentuales de la variable liderazgo responsable según el personal subalterno de Dipradmon de la MGP, 2017. De un total de 171 datos, el 1,8 % (3) presentan un nivel bajo, el 59,6 % (102) tienen un nivel moderado y el 38,6 % (66) tienen un nivel alto. Se puede apreciar que la muestra en estudio consideró en un mayor porcentaje el nivel moderado y el nivel alto para el liderazgo responsable.

Personal del liderazgo responsable.

Tabla 10

Niveles de personal del liderazgo responsable según el personal subalterno de Dipradmon de la MGP, 2017

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	3	1,8
	Moderado	74	43,3
	Alto	94	55,0
	Total	171	100,0



Figuras 2 Niveles de personal del liderazgo responsable según el personal subalterno de Dipradmon de la MGP, 2017.

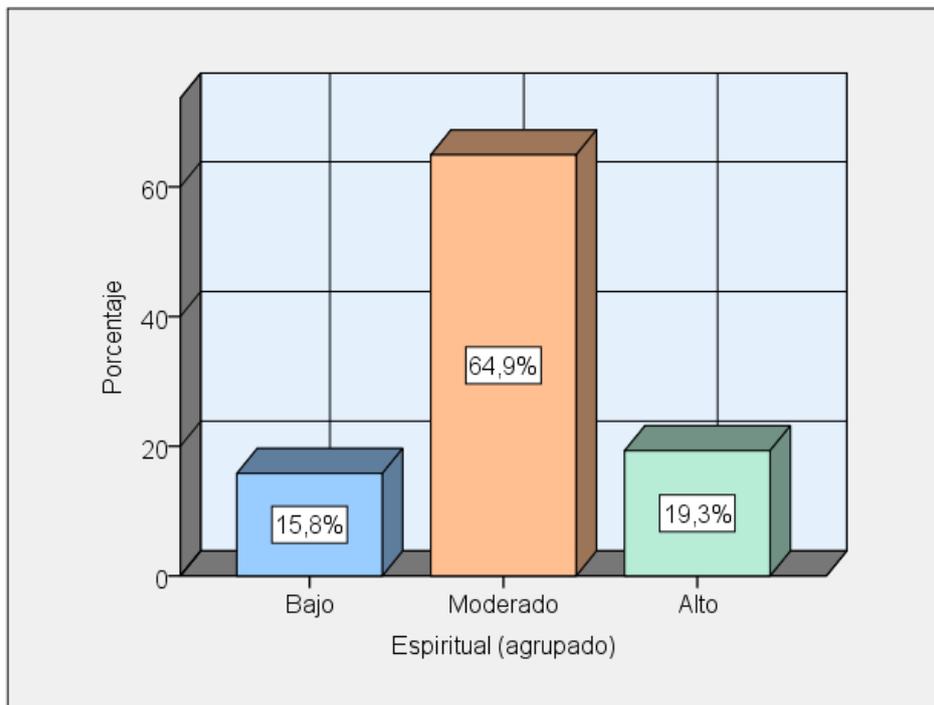
La tabla 10 y figura 2 se expone los valores porcentuales de la dimensión personal del liderazgo responsable según el personal subalterno de Dipradmon de la MGP, 2017. De un total de 171 datos, el 1,8 % (3) presentan un nivel bajo, el 43,3 % (74) tienen un nivel moderado y el 55,0 % (94) tienen un nivel alto. Se puede apreciar que la muestra en estudio consideró en un mayor porcentaje el nivel moderado y el nivel alto para el personal responsable.

Espiritual del liderazgo responsable.

Tabla 11

Niveles espiritual del liderazgo responsable según el personal subalterno de Diperadmon de la MGP, 2017

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	27	15,8
	Moderado	111	64,9
	Alto	33	19,3
	Total	171	100,0



Figuras 3 Niveles espiritual del liderazgo responsable según el personal subalterno de Diperadmon de la MGP, 2017.

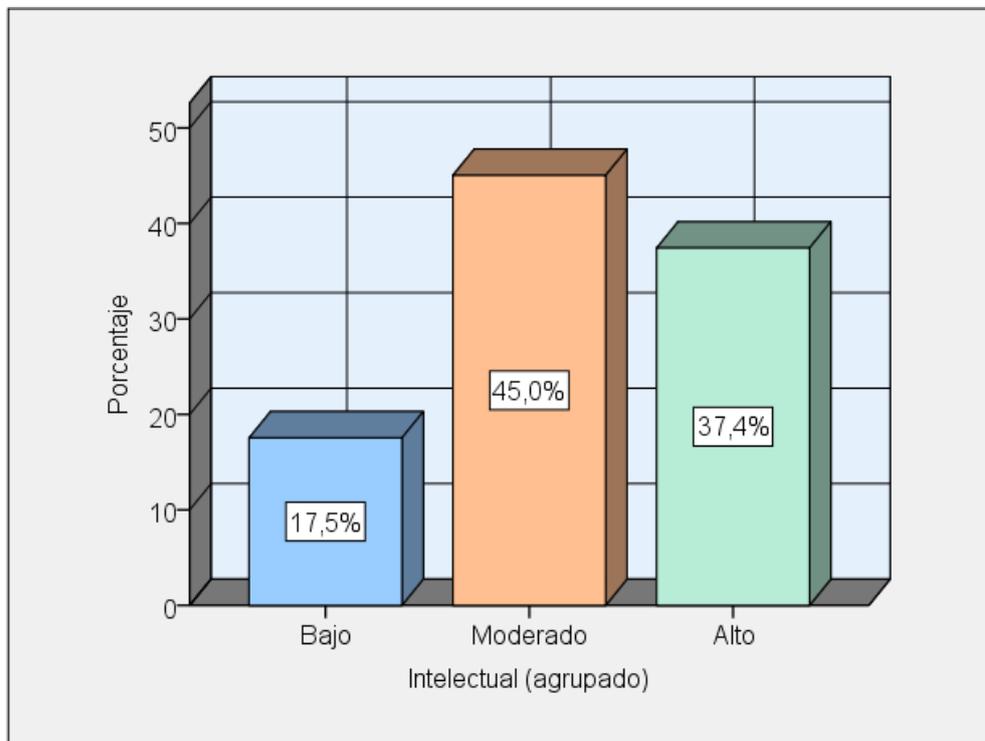
La tabla 11 y figura 3 se expone los valores porcentuales de la dimensión espiritual del liderazgo responsable según el personal subalterno de Diperadmon de la MGP, 2017. De un total de 171 datos, el 15,8 % (27) presentan un nivel bajo, el 61,9 % (111) tienen un nivel moderado y el 19,3 % (33) tienen un nivel alto. Se puede apreciar que la muestra en estudio consideró en un mayor porcentaje el nivel moderado para la dimensión espiritual del liderazgo responsable.

Intelectual del liderazgo responsable.

Tabla 12

Niveles intelectual del liderazgo responsable según el personal subalterno de Dipradmon de la MGP, 2017

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	30	17,5
	Moderado	77	45,0
	Alto	64	37,4
	Total	171	100,0



Figuras 4 Niveles intelectual del liderazgo responsable según el personal subalterno de Dipradmon de la MGP, 2017.

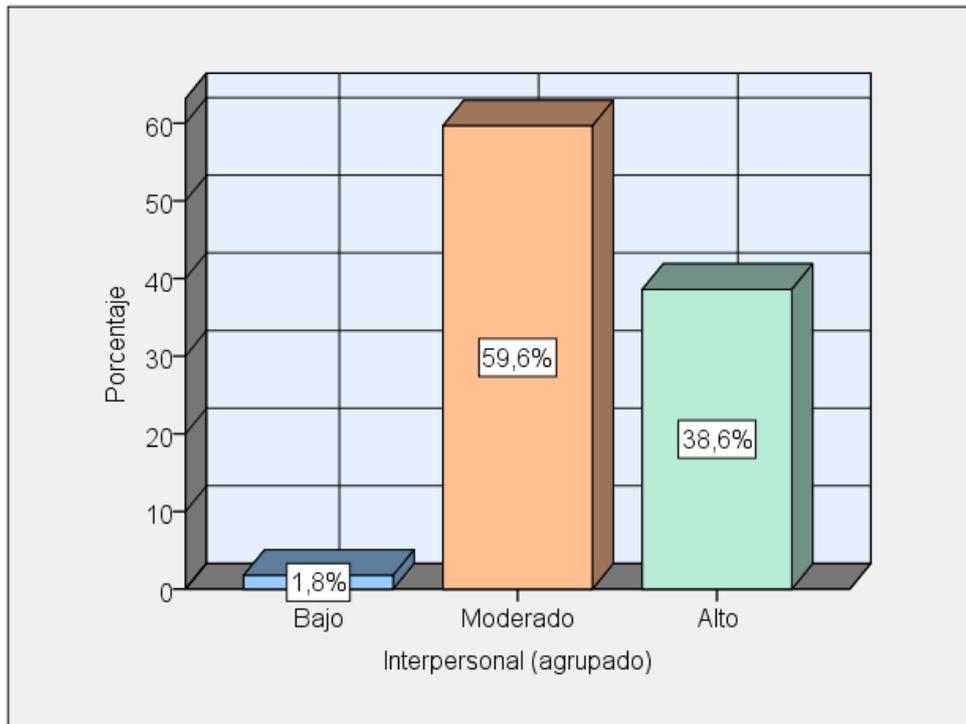
La tabla 12 y figura 4 se expone los valores porcentuales de la dimensión intelectual del liderazgo responsable según el personal subalterno de Dipradmon de la MGP, 2017. De un total de 171 datos, el 17,5 % (30) presentan un nivel bajo, el 45,0 % (77) tienen un nivel moderado y el 37,4 % (64) tienen un nivel alto. Se puede apreciar que la muestra en estudio consideró en un mayor porcentaje el nivel moderado y el nivel alto para la dimensión intelectual del liderazgo responsable.

Interpersonal del liderazgo responsable.

Tabla 13

Niveles interpersonal del liderazgo responsable según el personal subalterno de Dipradmon de la MGP, 2017

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	3	1,8
	Moderado	102	59,6
	Alto	66	38,6
	Total	171	100,0



Figuras 5 Niveles interpersonal del liderazgo responsable según el personal subalterno de Dipradmon de la MGP, 2017.

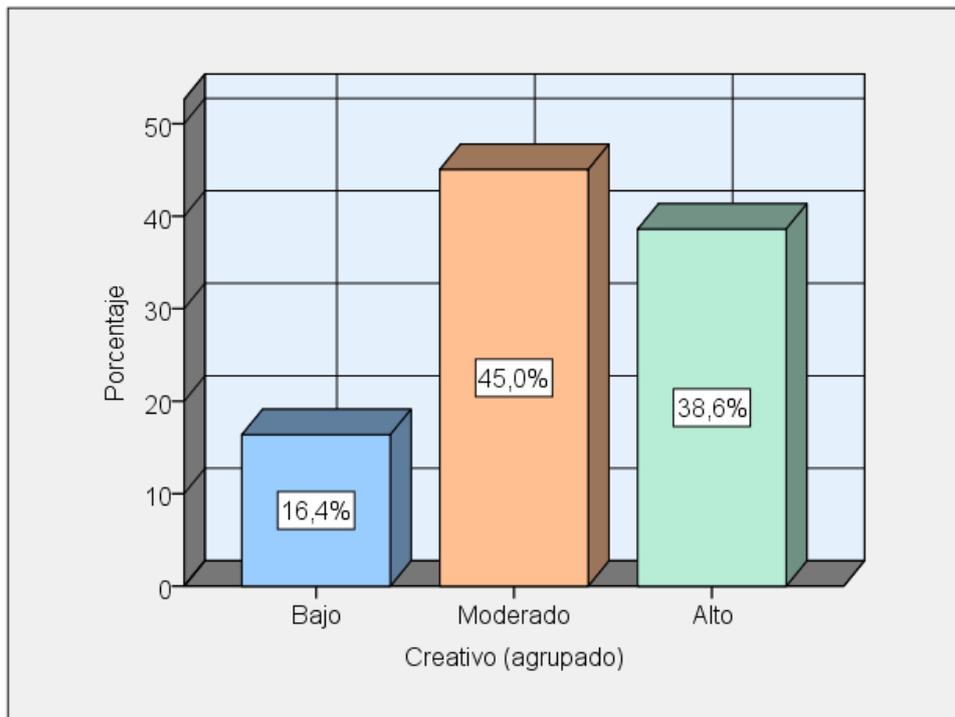
La tabla 13 y figura 5 se expone los valores porcentuales de la dimensión interpersonal del liderazgo responsable según el personal subalterno de Dipradmon de la MGP, 2017. De un total de 171 datos, el 1,8 % (3) presentan un nivel bajo, el 59,6 % (102) tienen un nivel moderado y el 38,6 % (66) tienen un nivel alto. Se puede apreciar que la muestra en estudio consideró en un mayor porcentaje el nivel moderado y el nivel alto para la dimensión interpersonal del liderazgo responsable.

Creativo del liderazgo responsable.

Tabla 14

Niveles creativo del liderazgo responsable según el personal subalterno de Dipradmon de la MGP, 2017

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	28	16,4
	Moderado	77	45,0
	Alto	66	38,6
	Total	171	100,0



Figuras 6 Niveles creativo del liderazgo responsable según el personal subalterno de Dipradmon de la MGP, 2017.

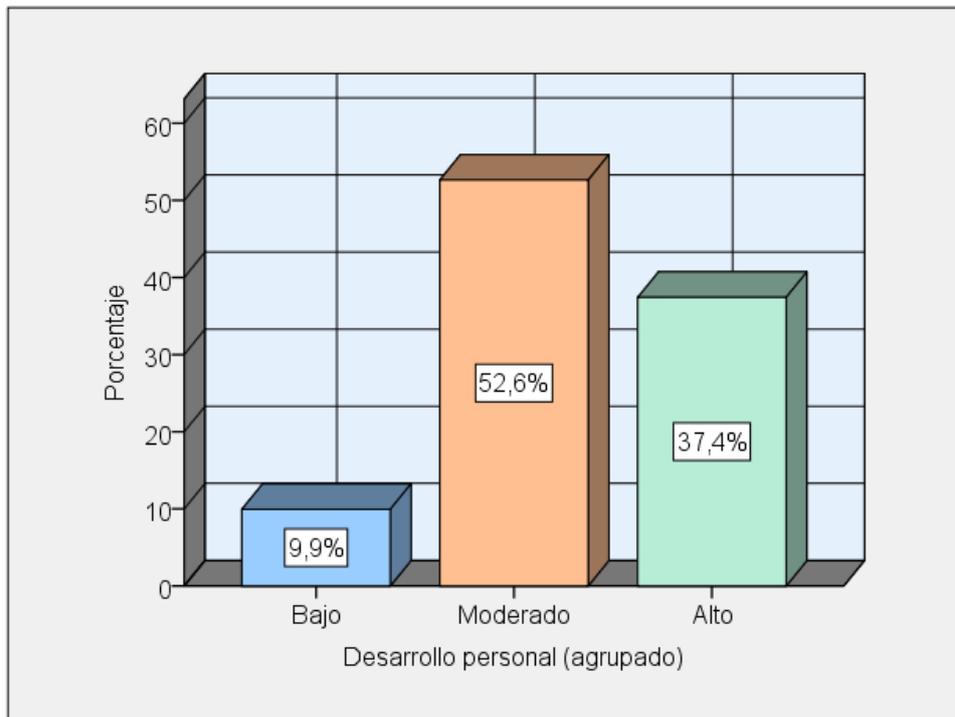
La tabla 14 y figura 6 se expone los valores porcentuales de la dimensión creativo del liderazgo responsable según el personal subalterno de Dipradmon de la MGP, 2017. De un total de 171 datos, el 16,4 % (28) presentan un nivel bajo, el 45,0 % (77) tienen un nivel moderado y el 38,6 % (66) tienen un nivel alto. Se puede apreciar que la muestra en estudio consideró en un mayor porcentaje el nivel moderado y el nivel alto para la dimensión creativo del liderazgo responsable.

3.1.2 Desarrollo personal.

Tabla 15

Niveles de desarrollo personal según el personal subalterno de Dipradmon de la MGP, 2017

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	17	9,9
	Moderado	90	52,6
	Alto	64	37,4
	Total	171	100,0



Figuras 7 Niveles de desarrollo personal según el personal subalterno de Dipradmon de la MGP, 2017.

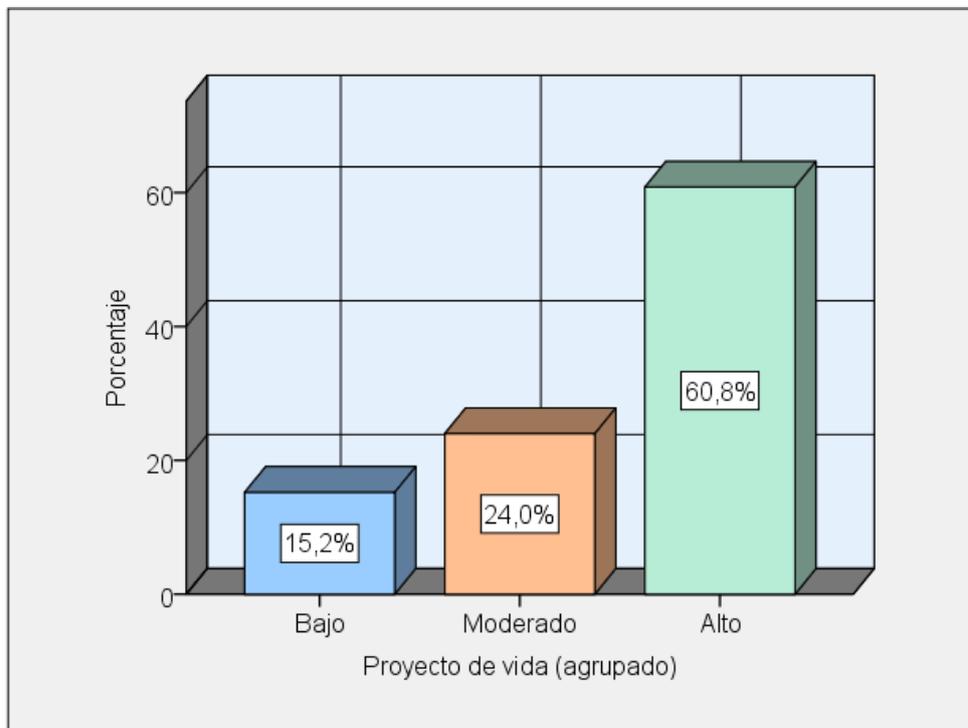
La tabla 15 y figura 7 se expone los valores porcentuales de la variable desarrollo personal según el personal subalterno de Dipradmon de la MGP, 2017. De un total de 171 datos, el 9,9 % (17) presentan un nivel bajo, el 52,6 % (90) tienen un nivel moderado y el 37,4 % (64) tienen un nivel alto. Se puede apreciar que la muestra en estudio consideró en un mayor porcentaje el nivel moderado para la variable desarrollo personal.

Proyecto de vida del desarrollo personal.

Tabla 16

Niveles de proyecto de vida del desarrollo personal según el personal subalterno de Dipradmon de la MGP, 2017

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	26	15,2
	Moderado	41	24,0
	Alto	104	60,8
	Total	171	100,0



Figuras 8 Niveles de proyecto de vida del desarrollo personal según el personal subalterno de Dipradmon de la MGP, 2017.

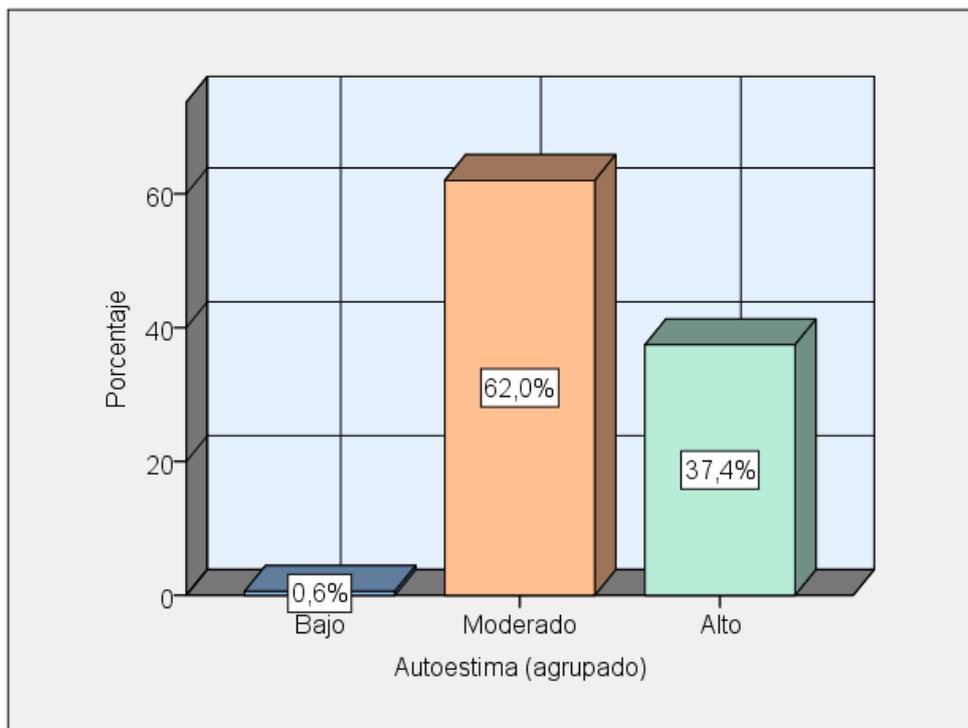
La tabla 16 y figura 8 se expone los valores porcentuales de la dimensión proyecto de vida del desarrollo personal según el personal subalterno de Dipradmon de la MGP, 2017. De un total de 171 datos, el 15,2 % (26) presentan un nivel bajo, el 24,0 % (41) tienen un nivel moderado y el 60,8 % (104) tienen un nivel alto. Se puede apreciar que la muestra en estudio consideró en un mayor porcentaje el nivel alto para la dimensión proyecto de vida del desarrollo personal.

Autoestima del desarrollo personal.

Tabla 17

Niveles de autoestima del desarrollo personal según el personal subalterno de Dipradmon de la MGP, 2017

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	1	,6
	Moderado	106	62,0
	Alto	64	37,4
	Total	171	100,0



Figuras 9 Niveles de autoestima del desarrollo personal según el personal subalterno de Dipradmon de la MGP, 2017.

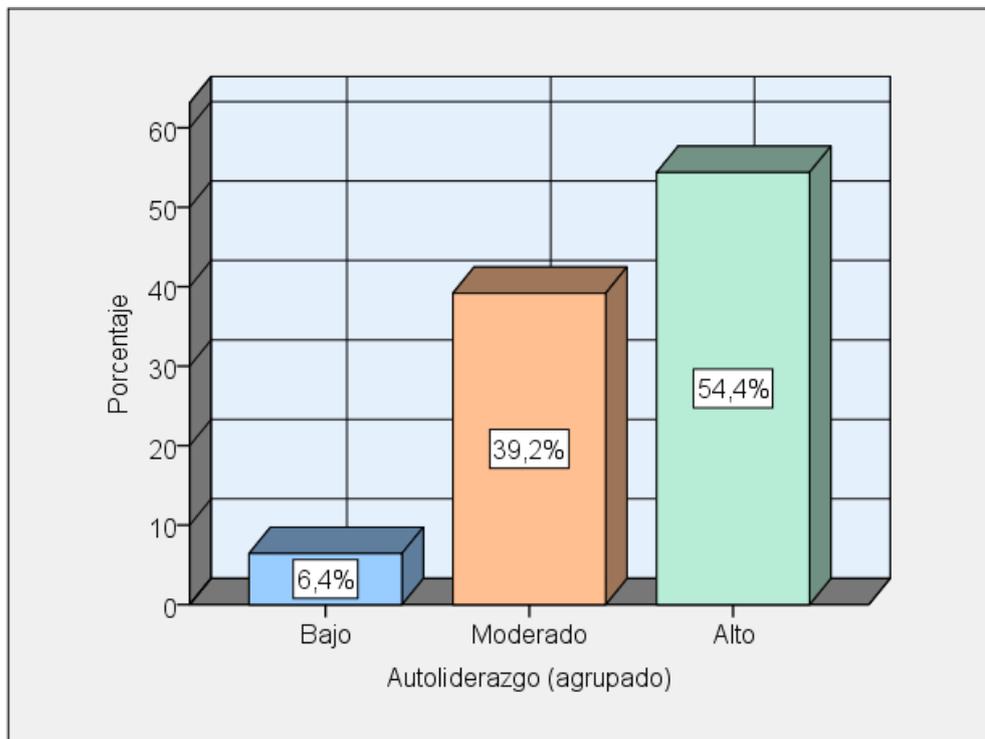
La tabla 17 y figura 9 se expone los valores porcentuales de la dimensión autoestima del desarrollo personal según el personal subalterno de Dipradmon de la MGP, 2017. De un total de 171 datos, el 0,6 % (1) presentan un nivel bajo, el 62,0 % (106) tienen un nivel moderado y el 37,4 % (64) tienen un nivel alto. Se puede apreciar que la muestra en estudio consideró en un mayor porcentaje el nivel moderado y el nivel alto para la dimensión autoestima del desarrollo personal.

Autoliderazgo del desarrollo personal.

Tabla 18

Niveles de autoliderazgo del desarrollo personal según el personal subalterno de Dipradmon de la MGP, 2017

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	11	6,4
	Moderado	67	39,2
	Alto	93	54,4
	Total	171	100,0



Figuras 10 Niveles de autoliderazgo del desarrollo personal según el personal subalterno de Dipradmon de la MGP, 2017.

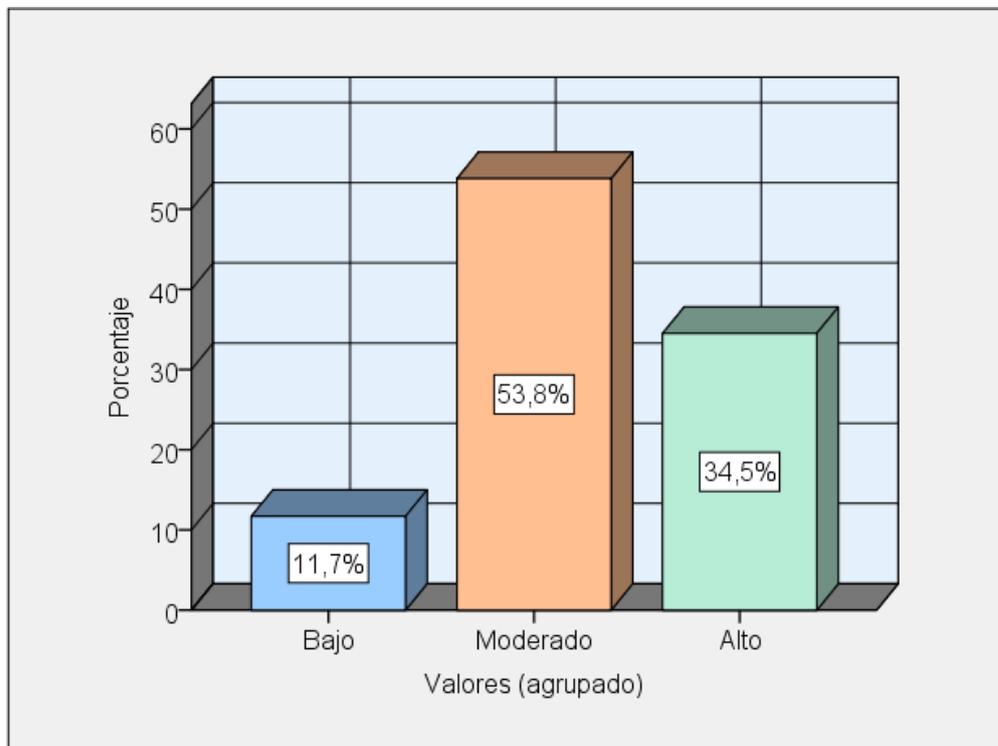
La tabla 18 y figura 10 se expone los valores porcentuales de la dimensión autoliderazgo del desarrollo personal según el personal subalterno de Dipradmon de la MGP, 2017. De un total de 171 datos, el 6,4 % (11) presentan un nivel bajo, el 39,2 % (67) tienen un nivel moderado y el 54,4 % (93) tienen un nivel alto. Se puede apreciar que la muestra en estudio consideró en un mayor porcentaje el nivel moderado y el nivel alto para la dimensión autoliderazgo del desarrollo personal.

Valores del desarrollo personal.

Tabla 19

Niveles de valores del desarrollo personal según el personal subalterno de Dipradmon de la MGP, 2017

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	20	11,7
	Moderado	92	53,8
	Alto	59	34,5
	Total	171	100,0



Figuras 11 Niveles de valores del desarrollo personal según el personal subalterno de Dipradmon de la MGP, 2017.

La tabla 19 y figura 11 se expone los valores porcentuales de la dimensión valores del desarrollo personal según el personal subalterno de Dipradmon de la MGP, 2017. De un total de 171 datos, el 11,7 % (20) presentan un nivel bajo, el 53,8 % (92) tienen un nivel moderado y el 34,5 % (59) tienen un nivel alto. Se puede apreciar que la muestra en estudio consideró en un mayor porcentaje el nivel moderado y el nivel alto para la dimensión valores del desarrollo personal.

Nivel de significancia.

Se trabajó con un nivel de confianza del 95 %.

Decisión estadística.

Según Supo (2014, p. 17)

Si el p-valor < 0,05, se rechaza la hipótesis nula

Si el p-valor \geq 0,05, se acepta la hipótesis nula

Coeficiente de correlación.

Según Bisquerra (2009) en *Metodología de la investigación educativa*, explicó que los valores de la correlación de Spearman tienen un rango que va desde -1,00 hasta +1,00, además que refirió que mientras más se acerca a la unidad la correlación indicará ser moderada, alta o muy alta, según se puede apreciar en la siguiente tabla.

Valor	Lectura
De -0.91 a -1	Correlación muy alta
De -0,71 a -0.90	Correlación alta
De -0.41 a -0.70	Correlación moderada
De -0.21 a -0.40	Correlación baja
De 0 a -0.20	Correlación prácticamente nula
De 0 a 0.20	Correlación prácticamente nula
De +0.21 a 0.40	Correlación baja
De +0.41 a 0.70	Correlación moderada
De +0,71 a 0.90	Correlación alta
De +0.91 a 1	Correlación muy alta

Nota: Adaptado de Bisquerra (2009)

Contraste de la hipótesis general.

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo responsable y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017.

Ha: Existe relación significativa entre el liderazgo responsable y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017.

Tabla 20

Correlación entre el liderazgo responsable y desarrollo personal

Correlaciones			V1: Liderazgo responsable	V2: Desarrollo personal
Rho de Spearman	V1: Liderazgo responsable	Coeficiente de correlación	1,000	,843
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	171	171
	V2: Desarrollo personal	Coeficiente de correlación	,843	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	171	171

La tabla 20 expone el valor de correlación de Rho de Spearman con margen de error menor al 5 %, el coeficiente de correlación obtenido es $Rho = 0,843$ y el p-valor $< 0,05$, se observa que hay suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis general. Por lo que se concluye que existe relación alta, positiva y significativa entre el liderazgo responsable y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017. Es decir, existe una relación directa, a mayor liderazgo responsable mayor será el desarrollo personal.

Contraste de la hipótesis específica 1.

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo responsable personal y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017.

H1: Existe relación significativa entre el liderazgo responsable personal y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017.

Tabla 21

Correlación entre la dimensión personal y desarrollo personal

Correlaciones				
			D1:	V2: Desarrollo
			Personal	personal
Rho de Spearman	D1: Personal	Coeficiente de correlación	1,000	,897
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	171	171
	V2: Desarrollo personal	Coeficiente de correlación	,897	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	171	171

La tabla 21 expone el valor de correlación de Rho de Spearman con margen de error menor al 5 %, el coeficiente de correlación obtenido es $Rho = 0,897$ y el p-valor $< 0,05$, se observa que hay suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis específica 1. Por lo que se concluye que existe relación alta, positiva y significativa entre el liderazgo responsable personal y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017. Es decir, existe una relación directa, a mayor liderazgo responsable personal mayor será el desarrollo personal.

Contraste de la hipótesis específica 2.

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo responsable espiritual y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017.

H2: Existe relación significativa entre el liderazgo responsable espiritual y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017.

Tabla 22

Correlación entre la dimensión espiritual y desarrollo personal

Correlaciones				
			D2: Espiritual	V2: Desarrollo personal
Rho de Spearman	D2: Espiritual	Coeficiente de correlación	1,000	,702
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	171	171
	V2: Desarrollo personal	Coeficiente de correlación	,702	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	171	171

La tabla 22 expone el valor de correlación de Rho de Spearman con margen de error menor al 5 %, el coeficiente de correlación obtenido es $Rho = 0,702$ y el p-valor $< 0,05$, se observa que hay suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis específica 2. Por lo que se concluye que existe relación moderada, positiva y significativa entre el liderazgo responsable espiritual y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017. Es decir, existe una relación directa, a mayor liderazgo responsable espiritual mayor será el desarrollo personal.

Contraste de la hipótesis específica 3.

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo responsable intelectual y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017.

H3: Existe relación significativa entre el liderazgo responsable intelectual y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017.

Tabla 23

Correlación entre la dimensión intelectual y desarrollo personal

Correlaciones			D3:	V2: Desarrollo
			Intelectual	personal
Rho de Spearman	D3: Intelectual	Coefficiente de correlación	1,000	,903
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	171	171
	V2: Desarrollo personal	Coefficiente de correlación	,903	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	171	171

La tabla 23 expone el valor de correlación de Rho de Spearman con margen de error menor al 5 %, el coeficiente de correlación obtenido es $Rho = 0,903$ y el p-valor $< 0,05$, se observa que hay suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis específica 3. Por lo que se concluye que existe relación alta, positiva y significativa entre el liderazgo responsable intelectual y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017. Es decir, existe una relación directa, a mayor liderazgo responsable intelectual mayor será el desarrollo personal.

Contraste de la hipótesis específica 4.

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo responsable interpersonal y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017.

H4: Existe relación significativa entre el liderazgo responsable interpersonal y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017.

Tabla 24

Correlación entre la dimensión interpersonal y desarrollo personal

		Correlaciones		
		D4: Interpersonal	V2: Desarrollo personal	
Rho de Spearman	D4: Interpersonal	Coefficiente de correlación	1,000	,895
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	171	171
	V2: Desarrollo personal	Coefficiente de correlación	,895	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	171	171

La tabla 24 expone el valor de correlación de Rho de Spearman con margen de error menor al 5 %, el coeficiente de correlación obtenido es $Rho = 0,895$ y el p-valor $< 0,05$, se observa que hay suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis específica 4. Por lo que se concluye que existe relación alta, positiva y significativa entre el liderazgo responsable interpersonal y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017. Es decir, existe una relación directa, a mayor liderazgo responsable intelectual mayor será el desarrollo personal.

Contraste de la hipótesis específica 5.

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo responsable creativo y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017.

H5: Existe relación significativa entre el liderazgo responsable creativo y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017.

Tabla 25

Correlación entre la dimensión creativo y el desarrollo personal

Correlaciones				
			D5: Creativo	V2: Desarrollo personal
Rho de Spearman	D5: Creativo	Coeficiente de correlación	1,000	,900
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	171	171
	V2: Desarrollo personal	Coeficiente de correlación	,900	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	171	171

La tabla 25 expone el valor de correlación de Rho de Spearman con margen de error menor al 5 %, el coeficiente de correlación obtenido es $Rho = 0,900$ y el p-valor $< 0,05$, se observa que hay suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis específica 5. Por lo que se concluye que existe relación alta, positiva y significativa entre el liderazgo responsable creativo y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017. Es decir, existe una relación directa, a mayor liderazgo responsable creativo mayor será el desarrollo personal.

IV. Discusión

La investigación contrasto el liderazgo responsable y el desarrollo personal obteniendo una correlación de rho de Spearman de 0,843 y suficiente evidencia estadística para determinar que existe relación alta, positiva y significativa entre el liderazgo responsable y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017. Asimismo, se obtuvieron los datos porcentuales descriptivos de 59,6 % y 38,6 % para el nivel moderado y alto respectivamente. Estos valores encuentran semejanza por los obtenidos por Zapata (2015) en su investigación Liderazgo castrense y control interno del personal de Oficiales de la Policía Federal Argentina de Buenos Aires, 2015, el objetivo tuvo como objetivo general determinar el nivel de correlación de las variables liderazgo castrense y control interno, con una muestra de 209 oficiales de la Policía Federal Argentina. El estudio llegó a la conclusión que entre las variables liderazgo castrense y control interno consta un valor de Pearson de 0,711, y p-valor menor a 0,05, por lo tanto, se puede explicar que existe una correlación moderada entre ambas variables y una significancia positiva.

La investigación contrasto el liderazgo responsable personal y el desarrollo personal obteniendo una correlación de rho de Spearman de 0,897 y suficiente evidencia estadística para determinar que existe relación alta, positiva y significativa entre el liderazgo responsable personal y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017. Asimismo, se obtuvieron los datos porcentuales descriptivos de 43,3 % y 55,0 % para el nivel moderado y alto respectivamente. Estos valores encuentran semejanza por los obtenidos por García-Guiu (2014) en su investigación Liderazgo Transformacional y autentico en organizaciones de seguridad, emergencia y defensa de Granada 2014, estudio correlacional, su objetivo fue determinar el nivel de correlación de las variables liderazgo transformacional y liderazgo autentico, con una muestra de 243 militares distribuidos de infantería en Córdoba España. Se llegó a la conclusión que el valor que aportan tanto las teorías del liderazgo transformacional como autentico para atender los mecanismos psicosociales que pueden favorecer el desarrollo de la cohesión de los equipos de trabajo y la potencia grupal.

La investigación contrasto el liderazgo responsable espiritual y el desarrollo personal obteniendo una correlación de rho de Spearman de 0,702 y suficiente evidencia estadística para determinar que existe relación moderada, positiva y significativa entre el liderazgo responsable espiritual y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017. Asimismo, se obtuvieron los datos porcentuales descriptivos de 64,9 % y 19,3 % para el nivel moderado y alto respectivamente. Estos valores encuentran semejanza por los obtenidos por Alcántara (2015) en su estudio Liderazgo responsable y su incidencia en la cultura organizacional de los Oficiales del Ejército del Perú, 2014, estudio correlacional, con una muestra de 145 oficiales del ejército del Perú, los cuales fueron seleccionados mediante un muestreo estratificado. El objetivo fue determinar el nivel de correlación que existe entre el liderazgo responsable y su incidencia en la cultura organizacional, llegando a la conclusión que existe un valor de Spearman de 0,816, considerado una correlación buena y positiva, con una significancia estadística menor a 0,05. Además, se llegó a la conclusión que el liderazgo responsable fortalece el nivel de responsabilidad en el personal militar para cumplir las rutinas castrenses.

La investigación contrasto el liderazgo responsable intelectual y el desarrollo personal obteniendo una correlación de rho de Spearman de 0,903 y suficiente evidencia estadística para determinar que existe relación alta, positiva y significativa entre el liderazgo responsable intelectual y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017. Asimismo, se obtuvieron los datos porcentuales descriptivos de 45,0 % y 37,4 % para el nivel moderado y alto respectivamente. Estos valores encuentran semejanza por los obtenidos por García (2014) en su investigación Liderazgo militar y su influencia con el clima organizacional del personal militar subalterno de la Fuerza Aérea del Perú, 2014. De nivel correlacional, el objetivo fue establecer el nivel de correlación entre el liderazgo militar y el clima organizacional, con una muestra aleatoria de 137 militares FAP con los grados de suboficiales, mediante muestreo aleatorio. Llegando a conclusión que el liderazgo militar y el clima organizacional existe una correlación rho Spearson de 0,703, y una significancia p-valor<0,05, con nivel de correlación moderado y significativo por lo que se rechazó la hipótesis nula.

La investigación contrasto el liderazgo responsable interpersonal y el desarrollo personal obteniendo una correlación de rho de Spearman de 0,895 y suficiente evidencia estadística para determinar que existe relación alta, positiva y significativa entre el liderazgo responsable interpersonal y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017. Asimismo, se obtuvieron los datos porcentuales descriptivos de 59,6 % y 38,6 % para el nivel moderado y alto respectivamente. Estos valores encuentran semejanza por los obtenidos por Castañeda (2015) en su investigación Modelo de evaluación del liderazgo de los Oficiales de la Jefatura del Estado Mayor en el Ejército del Perú, de nivel correlacional. El objetivo fue realizar una propuesta de modelo de evaluación del liderazgo para los oficiales de la Jefatura del Estado Mayor, con una muestra de 137 efectivos militares. El investigador llegó a la conclusión que, según el diagnóstico realizado en el marco de esta tesis, los oficiales se enfocan a ejercer más un liderazgo de tipo autoritario, con influencias notables del señalado dentro del modelo tomado como base teórica como ejemplar y Coercitivo. Sin embargo, ejercen en menor grado un liderazgo democrático y afiliativo, y soslaya de lejos el formativo.

V. Conclusiones

Realizada la investigación se llegó a las siguientes conclusiones:

- Primera:** Se determinó que, entre el liderazgo responsable y desarrollo personal, la correlación de rho de Spearman es alta y positiva de 0,843, con una significancia menor al 05 % de error, los datos demuestran gran evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y considerar aceptable la hipótesis de la investigación, también se confirmó con los valores porcentuales descriptivos de 59,6 % en un nivel moderado y 38,6 % para el nivel alto para el liderazgo responsable. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación alta, positiva y significativa entre el liderazgo responsable y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017.
- Segunda:** Se determinó que entre el liderazgo responsable personal y desarrollo personal, la correlación rho de Spearman es alta y positiva de 0,897, con una significancia menor al 05 % de error, los datos demuestran gran evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y considerar aceptable la hipótesis específica 1, también se confirmó con los valores porcentuales descriptivos de 43,3 % en un nivel moderado y 55,0 % para el nivel alto para la dimensión liderazgo responsable personal. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre el liderazgo responsable personal y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017.
- Tercera:** Se determinó que entre el liderazgo responsable espiritual y desarrollo personal, la correlación rho de Spearman es alta y positiva de 0,702, con una significancia menor al 05 % de error, los datos demuestran gran evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y considerar aceptable la hipótesis específica 2, también se confirmó con los valores porcentuales descriptivos de 64,9 % en un nivel moderado y

19,3 % para el nivel alto para la dimensión liderazgo responsable espiritual. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre el liderazgo responsable espiritual y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017.

Cuarta: Se determinó que entre el liderazgo responsable intelectual y desarrollo personal, la correlación rho de Spearman es alta y positiva de 0,903, con una significancia menor al 05 % de error, los datos demuestran gran evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y considerar aceptable la hipótesis específica 3, también se confirmó con los valores porcentuales descriptivos de 45,0 % en un nivel moderado y 37,4 % para el nivel alto para la dimensión liderazgo responsable intelectual. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre el liderazgo responsable intelectual y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017.

Quinta: Se determinó que entre el liderazgo responsable interpersonal y desarrollo personal, la correlación rho de Spearman es alta y positiva de 0,895, con una significancia menor al 05 % de error, los datos demuestran gran evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y considerar aceptable la hipótesis específica 4, también se confirmó con los valores porcentuales descriptivos de 59,6 % en un nivel moderado y 38,6 % para el nivel alto para la dimensión liderazgo responsable interpersonal. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre el liderazgo responsable interpersonal y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017.

Sexta: Se determinó que entre el liderazgo responsable creativo y desarrollo personal, la correlación rho de Spearman es alta y positiva de 0,895, con una significancia menor al 05 % de error, los datos demuestran

gran evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y considerar aceptable la hipótesis específica 5, también se confirmó con los valores porcentuales descriptivos de 45,0 % en un nivel moderado y 38,6 % para el nivel alto para la dimensión liderazgo responsable creativo. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre el liderazgo responsable creativo y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017.

VI. Recomendaciones

- Primera:** Se recomienda a las autoridades de la Dirección de Administración de Personal de la Marina de la Marina de Guerra del Perú (Diperadmon), desarrollar actividades liderazgo responsable en los oficiales superiores debido a que guarda alta relación con el desarrollo personal del personal.
- Segunda:** Se sugiere al personal técnico de Diperadmon realizar actividades de liderazgo responsable con el personal de técnicos superiores y de oficiales de mar, con la finalidad de impulsar el desarrollo personal del personal de naval, en actividades de reflexión, sociabilización y comunicación.
- Tercera:** Se propone al personal técnico de Diperadmon ejecutar estrategias de liderazgo responsable intelectual con el personal de técnicos y de oficiales de mar, con el fin de mejorar el desarrollo personal intelectual del personal naval, en diligencias de acceso a nuevas fuentes de conocimiento, ordenamiento y sintetización de la información.
- Cuarta:** Se alude a los investigadores realizar estudios de liderazgo responsable con otra población y de nivel explicativo, predictivo, con el fin de mejorar el desarrollo personal interpersonal, en actividades de orientación de los valores, equilibrio emocional, actitud positiva y empatía social.
- Quinta:** Se indica a los investigadores realizar estudios de diseño experimental, con poblaciones de mayor tamaño, con tratamientos estadísticos de contraste comparativo respecto al liderazgo responsable creativo, con el fin de mejorar el desarrollo personal creativo del personal naval, en diligencias de la capacidad de poder investigar, mejorar el ingenio y la ética interpersonal.

VII. Referencias

- AECOP. (2012-2013). *Breve historia del liderazgo*. AECOP.net. Recuperado de: <http://aecop.net/es/articulos/breve-historia-del-liderazgo/34>
- Alcántara, M. M. (2015). *Liderazgo responsable y su incidencia en la cultura organizacional de los Oficiales del Ejército del Perú, 2014*. (Tesis de maestría) Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo, Perú.
- Amancio, A. (2012). *Formación profesional mediante aprendizaje basado en problemas y la calidad de la atención de salud*. (Tesis de maestría) Universidad Inca Garcilazo de la Vega. Lima, Perú.
- APA. (2010). Manual de publicaciones de la American Psychological Association. México D. F.: El Manual Moderno S. A.
- Arredondo, F. (2010). *Differences between the Relationship of Integrity and Leadership Styles According to the Model of Bernard Bass*. Estudios Gerenciales, 26(114), 59-76.
- Bass, B., & Riggio, R. (Ed.). (2006). *Transformational Leadership*. New York: Psychology Press.
- Bellenger, I., & Pigallet, P. (1996). Dictionnaire de la formation et du développement personnel. ESF editeur.
- Bisquerra, R. A. (2009). *Metodología de la investigación educativa*. Madrid, España: La Muralla.
- Brito, C. (1992). *Desarrollo personal, relaciones humanas*. México: Mc Graw Hill.
- Calderón, N., & Álvarez, N. (2016). *Liderazgo responsable: una revisión de la literatura*. Rosario, Colombia: Universidad del Rosario.
- Carrasco, S. D. (2015). *Metodología de la Investigación Científica*. (8 ed.). Lima: San Marcos.
- Castañeda, J. (2015). *Modelo de evaluación del liderazgo de los oficiales de la jefatura del estado mayor en el ejército del Perú*. (Tesis de doctorado) Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo, Perú.
- Centenares de Militares abandonan las Fuerzas Armadas Argentinas. (2015).
- Chang, Y. (2016). *Automatización del sistema de gestión de la calidad en una entidad pública de administración tributaria*. (Tesis de maestría) Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú.
- Conde, L. S. (2015). *Cultura organizacional y la conformidad de los usuarios en la Municipalidad de Tambo Grande*. (Tesis de maestría) Universidad Nacional del Centro. Piura, Perú.
- Constitución Política del Perú. (1993). Art. 168,. De la seguridad y de la defensa nacional. Recuperado de <http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2013/09/Constitucion-Pol%C3%ADtica-del-Peru-1993.pdf>

- Contreras, F., y Barbosa, D. (2013). *Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio organizacional*. Revista Virtual Universidad Católica del Norte, 39, 152-164.
- Correa, C. G. (2015). *Percepción de la gestión de la calidad y su influencia en la cultura organizacional en la Superintendencia de Migraciones de Bolivia, 2014*. (Tesis de maestría) Universidad Mayor de San Andrés. San Andrés, Bolivia.
- Covey, R. S. (1990). *Los siete hábitos de la gente altamente afectiva*. Buenos Aires, Argentina: Paidós.
- Daft, R. (2006). *La Experiencia del Liderazgo*. México: CENGAGE Learning. S. A. Ediciones Paraninfo.
- Davis, K., & Newstrom, J. (1987). *Comportamiento humano en el trabajo*. (2da. ed.). México, México: McGraw-Hill.
- Decreto Legislativo Nro. 1145. Ley del régimen disciplinario de las Fuerzas Armadas. (D. o. Peruano, Ed.) Decreto que modifica la Ley 29131.
- Druker, P. (2005). *Managing Oneself*. Massachusetts: Harvard Business School Press. Obtenido de <http://maaw.info/ArticleSummaries/ArtSumDrucker2005.htm>
- Duarte, E. (2013). *La insatisfacción laboral reina en estos países de América Latina*. Revista Quiminet.com.
- Estrada, S. (2007). *Liderazgo a través de la historia*. Scientia Et Technica, 13(34), 343-348.
- Fernández, D. (2005). *Reflexiones en torno a la responsabilidad social de las empresas, sus políticas de promoción y la economía social*. Madrid, España: Revista de economía pública, social y cooperativa (N° 53, pp. 261-283) .
- Forbes. (2013). *El país con mayor insatisfacción laboral de Latam*. México. Forbes Ataff.
- Garay, N. G. (2016). *Análisis de la calidad del servicio de atención en la oficina de OSIPTEL Pucalpa desde la percepción del usuario período junio a setiembre de 2015*. Universidad Nacional de la Amazonía Peruana. Lima, Perú.
- García, J. N. (2016). *Gestión de la calidad y conformidad de los usuarios en el Municipio de Chiapas, 2015*. Universidad Nacional Autónoma de México. México.
- García, L. R. (2014). *Liderazgo militar y su influencia con el clima organizacional del personal militar subalterno de la Fuerza Aérea del Perú, 2014*. (Tesis de maestría) Universidad de Piura. Perú.

- García-Guiu, C. (2014). Liderazgo Transformacional y autentico en organizaciones de seguridad, emergencia y defensa de Granada 2014. (Tesis de doctorado) Universidad del Rosario. Rosario, España.
- Gerrero N, Y., Rosario Q, F., Mendoza C, G., & Gálvez S, A. (2012). Desarrollo personal (1ra ed.). Universidad César Vallejo. Lima, Perú.
- Ghoshal, S., & Bartlett , C. (1997). *The individualized corporation: a fundamentally new approach to management.*
- Gómez , C., & Rada, A. (2002). Liderazgo: conceptos teorías y hallazgos relevantes. Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología, 2, 61-75.
- Gómez, C. (s.f). Liderazgo: *Conceptos, Teorías y Hallazgos Relevantes.* Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología, 2(2), 61-77.
- Gómez, R. (2008). *El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas.* Pensamiento y Gestión, 24, 157-194.
- Guinalú, M., y Jordán, P. (2013). *Determinantes del riesgo percibido y de la confianza inicial en el líder de un equipo de trabajo. Incidencia del entorno de trabajo y los rasgos del líder.* Contabilidad y Negocio, 8(16), 61-78.
- Heifitz, R. (1994). Leadership without easy answers.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (4ta edición). México: McGraw-Hill.
- Hewlett, S. (2013). Off-ramps and on-ramps: keeping talented women on the road to success.
- Hernández, E., Santo, N., y González, N. (s.f). *El Liderazgo.* Psicología de los Grupos y Organizaciones, 3, 1-28.
- Hofstede, G. (1985). National the Interaction Between and Organizational Value Systems. Journal of Management Studies, vol. 2, 347-357.
- Ibarra, H. (2003). Working identity: unconventional strategies for reinventing your career. Harvard Business School Press.
- Kerlinger, F. N. (2002). *Investigación del comportamiento.* México, México: MG Graw Hill.
- Locke, E. A. (2002). *The nature and causes of job satisfaction. Handbook of industrial and organizational psychology* (2da., reimpresión ed.). Chicago, United States: Rand McNally College.
- López, J. O. (2015). Municipio de Guadalajara. Universidad de Guadalajara. Guadalajara, México.
- Lupano, M., y Castro, A. (2008). *Estudios sobre el liderazgo.* Teorías y Evaluación. Psicodebate, 6, 107-122.

- Maak, T., Pless, N., & Voegtlin, C. (2016). *Business statesman or shareholder advocate? ceo responsible leadership styles and the micro-foundations of political csr.*
- Macias, E., Enríquez, E., y Zepeda, E. (2012). *Identificación del tipo de liderazgo en un centro automotriz: Un diagnóstico y una crítica.* Revista Internacional Administración & Finanzas, 5(3), 89-102.
- Manrique, L. V. (2015). *Gestión de la calidad de servicio y la logística en la municipalidad de Monería.* Antioquia. Monería: Universidad de Antioquia.
- Martínez, H. H. (2011). *Liderazgo responsable* (1ra ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe ediciones.
- Maslow, A. (1943). *A theory of human motivation.* Recuperado de <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.318.2317&rep=rep1&type=pdf>
- Maxwell, J. (2011). *Liderazgo Carismático.* Executive Excellence, 86, 22-23.
- Mendoza, J. L. (2016). *Cultura organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de OSINERMIN, Arequipa 2015.* Universidad Nacional de Piura. Perú.
- Montañez, G. (2015). *Hacia el perfil del liderazgo responsable empresarial. Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración* ISSN: 2007 – 9907.
- Noce, F., Teixeira, T., Calábria, M., Samulski, D., y Coelho, P. (2013). *El liderazgo de los entrenadores de fútbol sala.* Revista de Psicología del Deporte 22(1), 11-17.
- Ochoa, M. L. (2015). *Cultura organizacional y la gestión administrativa en el municipio de San Antonio, Durango, 2014.* (Tesis de maestría) Universidad de Guadalajara, México.
- Ortega, A. (2011). *Modelo de un proceso integrado para el registro de identificación de personas en Latinoamérica.* (Tesis de maestría) Universidad Nacional de Ingeniería. Lima, Perú.
- Piñeiro, L. (5 de 12 de 2016). *Centenares de militares abandonan las Fuerzas Armadas Argentinas.* Recuperado de <http://www.defensa.com/argentina/centenares-militares-abandonan-fuerzas-armadas-argentinas>
- Pless, N., & Maak, T. (2010). *Desarrollando líderes globales responsables.* UCJC Business and Society Review (formerly Known As Universia Business Review, 3(27). Recuperado de <http://journals.ucjc.edu/ubr/article/view/751>
- Pless, N., & Maak, T. (2011). *Responsible leadership: pathways to the future.* T. J. *Ética del autobús* (2011) 98 (Suppl 1): 3. recuperado de <http://doi.org/10.1007/s10551-011-1114-4>

- Pless, N., Maak, T., & Jongh, D. (2011). Foreword to special issue on responsible leadership. *D. J. Etica del autobus* (2011) 98 (Suppl 1): 1. <http://doi.org/10.1007/s10551-011-1117-1>
- Quezada, N. L. (2015). *Métodología de la investigación*. Lima: Macro.
- Ramírez, P. C. (2016). Gestión de la calidad atención y la complacencia del usuario en la oficina de atención al cliente en la Corte Suprema de Huancayo, 2016. (Tesis de maestría) Universidad Nacional del Centro. Huancayo, Perú.
- Rodríguez, G. (2011). *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*. *Educación y Educadores*, 14(2), 253-267.
- Rojas, L. M. (2016). *Gestión de la calidad de servicio y gestión del presupuesto por resultados en los gobiernos locales de Providencia*. Universidad de Chile. Chile.
- Sánchez, H. C., & Reyes, C. M. (2015). *Metodología y diseños en la investigación científica* (5 ed.). Lima: Business Support Aneth SRL.
- Sanchez, S., Fuentes, F., & Artacho, C. (2012). *Rankings internacional de la satisfacción laboral*. *Desarrollo de Recursos Humanos RR. HH.*(219), pág. 60. Recuperado de https://factorhuma.org/attachments_secure/article/1888/c212_060_a_Rankings%20internacionales_219_2.pdf
- Salazar, M. (2006). *El liderazgo transformacional ¿modelo para organizaciones educativas que aprender?*. *UNI revista*, 1(3), 1-12.
- Siegel, D. (2014). *Responsible leadership*. Springer Science&Business Media.
- Supo, J. (2012). *Seminario de investigación científica, sinopsis del libro*. México: México.
- Valderrama, S. M. (2015). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. Lima, Perú: San Marcos.
- Vásquez, R., Rodríguez, I., & Díaz, A. (2010). *Estructura multidimensional de la calidad del servicio*. (Tesis de maestría) Universidad de Oviedo. España.
- Zapata, P. R. (2015). *Liderazgo castrense y control interno del personal de Oficiales de la Policía Federal Argentina de Buenos Aires, 2015*. Pontificia Universidad Católica Argentina. Buenos Aires. Argentina.
- Zárate, R., y Matviuk, S. (2012). *Liderazgo y emprendimiento innovador en nuevas empresas de base tecnológica. Un Estudio de casos basado en un enfoque de gestión del conocimiento*. *Revista de Estudios Avanzados de Liderazgo*, 1(1), 5-50.

VIII. Anexos

Anexo A. Matriz de consistencia

TÍTULO: Liderazgo responsable y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017.						
AUTORA: Norka Roxanna Moreno Flores.						
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
<p>General: ¿Qué relación existe entre el liderazgo responsable y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017?</p> <p>Específicas: 1. ¿De qué manera se relaciona el liderazgo responsable personal y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017? 2. ¿De qué manera se relaciona el liderazgo responsable espiritual y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017? 3. ¿De qué manera se relaciona el liderazgo responsable intelectual y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017? 4. ¿De qué manera se relaciona el liderazgo responsable interpersonal y desarrollo personal</p>	<p>General: Determinar la relación que existe entre el liderazgo responsable y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017.</p> <p>Específicas: 1. Establecer la relación que existe entre el liderazgo responsable personal y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017. 2. Establecer la relación que existe entre el liderazgo responsable espiritual y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017. 3. Establecer la relación que existe entre el liderazgo responsable intelectual y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017. 4. Establecer la relación que existe entre el liderazgo responsable interpersonal y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017.</p>	<p>General: Existe relación entre el liderazgo responsable y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017.</p> <p>Específicas: 1. Existe relación entre el liderazgo responsable personal y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017. 2. Existe relación entre el liderazgo responsable espiritual y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017. 3. Existe relación entre el liderazgo responsable intelectual y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017. 4. Existe relación entre el liderazgo responsable interpersonal y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017.</p>	Variable 1: Liderazgo responsable			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
			D1: Personal	Comprende lo que lo rodea Ser racional Capaz de reflexionar Proyecto de ser Sociable, comunicativo	1; 2; 3; 4; 5;	5: Totalmente de acuerdo (TA)
			D2: Espiritual	Vida espiritual De lo que es capaz Inspiración Ser consciente Transforma la realidad	6; 7; 8; 9; 10;	4: De acuerdo (DA) 3: Indiferente (I)
			D3: Intelectual	Capacidades cognitivas Acceso a nuevas fuentes del conocimiento, Ordenar información del conocimiento Poder sintetizador Intelectual es competente	11; 12; 13; 14; 15;	2: En desacuerdo (ED)
			D4: Interpersonal	Orientar los valores Se relaciona con el entorno real Equilibrio emocional Actitud positiva Empatía social	16; 17; 18; 19; 20;	1: Totalmente en desacuerdo (TD)
			D5: Creativo	Capacidad creativa Cambios evolutivos de la transformación Capacidad de poder investigar Ser ingenioso La ética	21; 22; 23; 24; 25.	
			Variable 2: Desarrollo personal			
			D1: Proyecto de vida	Autoconocimiento Autocontrol Autoliderazgo Metas y propósito Realización personal	1; 2; 3; 4; 5;	5: Totalmente de acuerdo (TA) 4: De acuerdo (DA)
			D2: Autoestima	Valora lo que piensa de si mismo Autoestima positiva	6; 7; 8; 9; 10;	3: Indiferente (I) 2: En

<p>del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017?</p> <p>5. ¿De qué manera se relaciona el liderazgo responsable creativo y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017?</p>	<p>5. Establecer la relación que existe entre el liderazgo responsable creativo y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017.</p>	<p>5. Existe relación entre el liderazgo responsable creativo y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017.</p>	<p>D3: Autoliderazgo</p> <p>D4: Valores</p>	<p>Desarrollo de la personalidad Percepción satisfactoria de la vida Perseguir nuestros objetivos Decisión personal Conocimiento de uno mismo Autogobierna Actitud saludable Liderazgo personal Cambio y transformaciones Especial significado Punto de vista socioeducativo Son referentes Conducta de vida</p>	<p>11; 12; 13; 14; 15;</p> <p>16; 17; 18; 19; 20;</p>	<p>desacuerdo (ED) 1: Totalmente en desacuerdo (TD)</p>
--	--	--	---	--	---	---

Anexo B. Certificado de validez

Variable 1: Liderazgo responsable.

Nº	Dimensiones / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión 1: Liderazgo responsable personal.	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Cree usted que las personas comprenden todo lo que le rodea en su contexto.	X		X		X		
2	Considera usted que toda persona piensa racionalmente.	X		X		X		
3	Todo líder tiene la capacidad de poder reflexionar positivamente.	X		X		X		
4	Considera que el hombre es un proyecto de ser diferente a los animales.	X		X		X		
5	Cree usted que para ser un líder, se debe ser sociable y comunicativo.	X		X		X		
	Dimensión 2: Liderazgo responsable espiritual.	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Las personas son seres espirituales.	X		X		X		
7	El líder debe conocer de lo que es capaz de llegar a lograr.	X		X		X		
8	Es usted una persona que necesita inspirarse para realizar sus actividades cotidianas.	X		X		X		
9	Es consciente de las actividades que realiza en su trabajo.	X		X		X		
10	Un ser consciente tiene la capacidad de transformar la realidad.	X		X		X		
	Dimensión 3: Liderazgo responsable intelectual.	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Cuando lee una publicación reflexiona sobre la misma.	X		X		X		
12	Constantemente esta en busca nuevas fuentes de información.	X		X		X		
13	Tiene la capacidad de ordenar toda la información que es importante.	X		X		X		

14	Tiene la capacidad de poder resumir lo que lee.	X		X		X		
15	Es usted una persona competente en su centro de trabajo.	X		X		X		
	Dimensión 4: Liderazgo responsable interpersonal.	Si	No	Si	No	Si	No	
16	Es usted una persona sentimental.	X		X		X		
17	Se relaciona con su entorno real con actitud positiva.	X		X		X		
18	Se relaciona con los demás pensando en una interrelación favorable	X		X		X		
19	Tiene actitud positiva al realizar sus actividades laborales.	X		X		X		
20	Tiene afinidad con sus compañeros de trabajo.	X		X		X		
	Dimensión 5: Liderazgo responsable creativo.	Si	No	Si	No	Si	No	
21	Las personas creativas generan cambios en la sociedad.	X		X		X		
22	La actividad creativa genera cambios evolutivos transformadores.	X		X		X		
23	Cuando se le presenta una situación problemática lo investiga hasta llegar a verdad.	X		X		X		
24	El ingenio que tiene, le permite mejorar su clima laboral.	X		X		X		
25	Cree que la ética es de vital relevancia para poder discernir entre la manipulación o protección de la vida de seres vivos.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: MARTINEZ LOPEZ EDWIN A DNI: 09080039

Especialidad del validador: METODOLOGO

Lima.....de.....del 2018

- Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
- Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.

Variable 2: Desarrollo personal.

Nº	Dimensiones / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Dimensión 1: Desarrollo personal proyecto de vida.		Si	No	Si	No	Si	No	
1	1) Considera usted que se conoce a sí mismo.	X		X		X		
2	2) Ante una situación problemática, lo enfrenta con autocontrol.	X		X		X		
3	3) Tiene autoliderazgo en su proyecto de vida.	X		X		X		
4	4) En su ámbito laboral ha logrado alcanzar las metas para realizarse personalmente.	X		X		X		
5	5) El trabajo que realiza permite realizarse personalmente.	X		X		X		
Dimensión 2: Desarrollo personal autoestima.		Si	No	Si	No	Si	No	
6	6) Cuando se hace una autocrítica, valora lo que piensa de sí mismo.	X		X		X		
7	7) Hace actividades que son beneficiosas para su salud y su calidad de vida.	X		X		X		
8	8) Su trabajo ha generado cambios en su desarrollo personalmente.	X		X		X		
9	9) Su condición de militar ha influido en la percepción satisfactoria de su vida.	X		X		X		
10	10) Llega a concretarse sus objetivos para su desarrollo personal.	X		X		X		
Dimensión 3: Desarrollo personal autoliderazgo.		Si	No	Si	No	Si	No	
11	11) Tienes la decisión personal de conocerte a sí mismo.	X		X		X		
12	12) El conocimiento de sí mismo ayuda para tu desarrollo personal.	X		X		X		

13	13) Tu trabajo te permite autogobernarte.	X		X		X		
14	14) Tiene actitud saludable cuando se presenta una situación problemática con sus colegas de trabajo.	X		X		X		
15	15) La buena actitud hacia tus compañeros te permite tener un liderazgo personal.	X		X		X		
	Dimensión 4: Desarrollo personal valores.	Si	No	Si	No	Si	No	
16	16) Los valores adquiridos como militar ha generado cambios y transformaciones en tu vida personal.	X		X		X		
17	17) Cree que los valores suelen cambiar en el tiempo y por lo tanto cambian de significado.	X		X		X		
18	18) Su comportamiento dentro de su institución es ejemplo para los demás.	X		X		X		
19	19) Tiene valores militares que le ayudan para su desarrollo personal.	X		X		X		
20	20) Cree que es referente de vida para sus colegas.	X		x		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento tiene suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Asmad Mena, Jimmy Roberto DNI: 09452979

Especialidad del validador: Metodólogo estadístico

Lima.....de.....del 2016

1Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

2Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

3Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

Anexo C. Instrumentos

Cuestionario

Es muy grato presentarme ante usted, la suscrita Bach. Norka Roxanna Moreno Flores, con código de matrícula Nro. 7001051302, aspirante al grado de Magister en la Universidad Cesar Vallejo Sede los Olivos con mención en Gestión Pública. La presente encuesta forma parte de un trabajo de investigación titulado: Liderazgo responsable y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017, el cual tiene fines exclusivamente académicos y se mantendrá absoluta reserva.

Agradecemos su colaboración por las respuestas brindadas de la siguiente encuesta:

Instrucciones: Lea detenidamente las preguntas formuladas y responda con seriedad, marcando con un aspa en la alternativa correspondiente.

Variable: Liderazgo responsable

Escala autovalorativa.

Totalmente de acuerdo	(TA)	= 5
De acuerdo	(DA)	= 4
Indiferente	(I)	= 3
En desacuerdo	(ED)	= 2
Totalmente en desacuerdo	(TD)	= 1

Ítems o Preguntas	5	4	3	2	1
VARIABLE: LIDERAZGO RESPONSABLE.	TA	DA	I	ED	TD
Dimensión 1: Liderazgo responsable personal.					
1) Cree usted que las personas comprenden todo lo que le rodea en su contexto.					
2) Considera usted que toda persona piensa racionalmente.					
3) Todo líder tiene la capacidad de poder reflexionar positivamente.					
4) Considera que el hombre es un proyecto de ser diferente a los animales.					
5) Cree usted que para ser un líder, se debe ser sociable y comunicativo.					
Dimensión 2: Liderazgo responsable espiritual.					
6) Las personas son seres espirituales.					
7) El líder debe conocer de lo que es capaz de llegar a lograr.					
8) Es usted una persona que necesita inspirarse para realizar sus actividades cotidianas.					
9) Es consciente de las actividades que realiza en su trabajo.					
10) Un ser consciente tiene la capacidad de transformar la realidad.					
Dimensión 3: Liderazgo responsable intelectual.					
11) Cuando lee una publicación reflexiona sobre la misma.					
12) Constantemente esta en busca nuevas fuentes de información.					
13) Tiene la capacidad de ordenar toda la información que es importante.					
14) Tiene la capacidad de poder resumir lo que lee.					
15) Es usted una persona competente en su centro de trabajo.					
Dimensión 4: Liderazgo responsable interpersonal.					
16) Es usted una persona sentimental.					
17) Se relaciona con su entorno real con actitud positiva.					
18) Se relaciona con los demás pensando en una interrelación favorable					
19) Tiene actitud positiva al realizar sus actividades laborales.					
20) Tiene afinidad con sus compañeros de trabajo.					

Dimensión 5: Liderazgo responsable creativo.					
21) Las personas creativas generan cambios en la sociedad.					
22) La actividad creativa genera cambios evolutivos transformadores.					
23) Cuando se le presenta una situación problemática lo investiga hasta llegar a verdad.					
24) El ingenio que tiene, le permite mejorar su clima laboral.					
25) Cree que la ética es de vital relevancia para poder discernir entre la manipulación o protección de la vida de seres vivos.					

Muchas gracias

CUESTIONARIO

Es muy grato presentarme ante usted, la suscrita Bach. Norka Roxanna Moreno Flores, con código de matrícula Nro. 7001051302, aspirante al grado de Magister en la Universidad Cesar Vallejo Sede los Olivos con mención en Gestión Pública. La presente encuesta forma parte de un trabajo de investigación titulado: Liderazgo responsable y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017, el cual tiene fines exclusivamente académicos y se mantendrá absoluta reserva.

Agradecemos su colaboración por las respuestas brindadas de la siguiente encuesta:

Instrucciones: Lea detenidamente las preguntas formuladas y responda con seriedad, marcando con un aspa en la alternativa correspondiente.

Variable: Desarrollo personal.

Escala autovalorativa.

Totalmente de acuerdo	(TA)	= 5
De acuerdo	(DA)	= 4
Indiferente	(I)	= 3
En desacuerdo	(ED)	= 2
Totalmente en desacuerdo (TD)		= 1

Ítems o Preguntas	5	4	3	2	1
VARIABLE: DESARROLLO PERSONAL.	S	CS	AV	CN	N
Dimensión 1: Desarrollo personal proyecto de vida.					
1) Considera usted que se conoce a si mismo.					
2) Ante una situación problemática, lo enfrenta con autocontrol.					
3) Tiene autoliderazgo en su proyecto de vida.					
4) En su ámbito laboral ha logrado alcanzar las metas para realizarse personalmente.					
5) El trabajo que realiza permite realizarse personalmente.					
Dimensión 2: Desarrollo personal autoestima.					
6) Cuando se hace una autocrítica, valora lo que piensa de sí mismo.					
7) Hace actividades que son beneficiosas para su salud y su calidad de vida.					
8) Su trabajo ha generado cambios en su desarrollo personalmente.					
9) Su condición de militar ha influido en la percepción satisfactoria de su vida.					
10) Llega a concretarse sus objetivos para su desarrollo personal.					
Dimensión 3: Desarrollo personal autoliderazgo.					
11) Tienes la decisión personal de conocerte a sí mismo.					
12) El conocimiento de sí mismo ayuda para tu desarrollo personal.					
13) Tu trabajo te permite autogobernarte.					
14) Tiene actitud saludable cuando se presenta una situación problemática con sus colegas de trabajo.					
15) La buena actitud hacia tus compañeros te permite tener un liderazgo personal.					
Dimensión 4: Desarrollo personal valores.					
16) Los valores adquiridos como militar ha generado cambios y transformaciones en tu vida personal.					
17) Cree que los valores suelen cambiar en el tiempo y por lo tanto cambian de significado.					
18) Su comportamiento dentro de su institución es ejemplo para los demás.					
19) Tiene valores militares que le ayudan para su desarrollo personal.					
20) Cree que es referente de vida para sus colegas.					

Muchas gracias

Anexo D. Matriz de datos

*Data Norka Moreno.sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

1: Visible: 56 de 56 variables

	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28	p29	p30	p31	p32	p33	p34	p35	p36	p37	
1	4	4	3	4	4	3	3	3	3	1	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	1	3	3	4	4	3	3	4	
2	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4
3	4	3	2	4	3	2	3	2	4	1	3	3	4	3	2	2	4	3	2	4	3	2	2	4	3	2	3	2	4	3	3	3	4	3	2	2	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	
5	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	
6	4	4	3	4	4	3	4	2	4	2	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	2	4	2	4	4	4	4	3	3	4	
7	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
8	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	
9	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
10	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
11	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	
12	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5
13	4	3	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	2	4	3	2	4	3	2	2	4	3	2	3	3	2	4	3	4	3	2	3	4	3	4
14	5	4	3	5	4	3	4	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5	4	3	5	4	3	5	4	3	5	4	3	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5
15	4	3	3	4	3	3	5	3	3	2	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	5	3	3	2	4	4	4	3	3	3	4	
16	5	4	4	5	4	4	4	4	5	3	5	3	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4
17	3	2	3	3	2	3	4	2	4	1	4	4	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	4	2	4	2	4	4	4	4	3	3	4	
18	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	4	3	3	3	3	3	
19	5	2	3	5	2	3	5	3	3	2	4	4	5	2	3	3	5	2	3	5	2	3	3	5	2	3	5	3	3	2	4	4	5	2	3	3	5	
20	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
21	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4
22	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
23	4	3	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	2	4	3	2	4	3	2	2	4	3	2	3	3	2	4	3	4	3	2	3	4	3	4
24	5	4	3	5	4	3	4	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5	4	3	5	4	3	5	4	3	5	4	3	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5
25	4	3	3	4	3	3	5	3	3	2	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	5	3	3	2	4	4	4	4	3	3	3	4
26	5	4	4	5	4	4	4	4	5	3	5	3	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4
27	3	2	3	3	2	3	4	2	4	1	4	4	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	4	2	4	4	4	4	4	3	3	4
28	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
29	4	3	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	2	4	3	2	4	3	2	2	4	3	2	3	3	2	4	3	4	3	2	2	2	4	

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

*Data Norka Moreno.sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

1: Visible: 56 de 56 variables

	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28	p29	p30	p31	p32	p33	p34	p35	p36	p37		
30	5	4	3	5	4	3	4	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5	4	3	5	4	3	3	5	4	3	4	4	4	3	5	3	5	4	3	3	5		
31	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5		
32	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4		
33	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5		
34	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5		
35	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4		
36	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5		
37	4	3	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	2	4	3	2	4	3	2	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	3	4		
38	5	4	3	5	4	3	4	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5	4	3	5	4	3	3	5	4	3	4	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5		
39	4	3	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	2	4	3	2	4	3	2	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	2	4		
40	5	4	3	5	4	3	4	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5	4	3	5	4	3	5	4	3	5	4	4	4	3	5	3	5	4	3	3	5		
41	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5		
42	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	
43	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5		
44	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5		
45	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	
46	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	
47	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5		
48	4	3	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	2	4	3	2	4	3	2	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	3	4		
49	5	4	3	5	4	3	4	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5	4	3	5	4	3	3	5	4	3	4	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5		
50	5	4	3	5	4	3	4	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5	4	3	5	4	3	3	5	4	3	4	4	4	3	5	3	5	4	3	3	5		
51	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5		
52	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	
53	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5		
54	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5		
55	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	
56	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4
57	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	
58	4	3	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	2	4	3	2	4	3	2	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	3	4		

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

*Data Norka Moreno.sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

1: Visible: 56 de 56 variables

	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28	p29	p30	p31	p32	p33	p34	p35	p36	p37	
59	5	4	3	5	4	3	4	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5	4	3	5	4	3	3	5	4	3	4	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5	
60	4	3	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	2	4	3	2	4	3	2	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	2	4	
61	5	4	3	5	4	3	4	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5	4	3	5	4	3	3	5	4	3	4	4	4	3	5	3	5	4	3	3	5	
62	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
63	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	
64	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
65	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5
66	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4
67	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4
68	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
69	4	3	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	2	4	3	2	4	3	2	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	3	4	
70	5	4	3	5	4	3	4	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5	4	3	5	4	3	3	5	4	3	4	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5	
71	4	3	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	2	4	3	2	4	3	2	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	2	4	
72	5	4	3	5	4	3	4	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5	4	3	5	4	3	2	3	5	4	3	4	4	3	5	3	5	4	3	2	3	5
73	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5
74	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4
75	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
76	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
77	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4
78	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
79	4	3	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	2	4	3	2	4	3	2	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	3	4	
80	5	4	3	5	4	3	4	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5	4	3	5	4	3	3	5	4	3	4	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5	
81	4	3	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	2	4	3	2	4	3	2	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	2	4	
82	5	4	3	5	4	3	4	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5	4	3	5	4	3	3	5	4	3	4	4	4	3	5	3	5	4	3	3	5	
83	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
84	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4
85	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
86	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
87	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

*Data Norka Moreno..sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

1: Visible: 56 de 56 variables

	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28	p29	p30	p31	p32	p33	p34	p35	p36	p37	
88	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
89	4	3	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	2	4	3	2	4	3	2	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	3	4	
90	5	4	3	5	4	3	4	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5	4	3	5	4	3	3	5	4	3	4	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5	
91	4	3	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	2	4	3	2	4	3	2	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	2	4	
92	5	4	3	5	4	3	4	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5	4	3	5	4	3	3	5	4	3	4	4	4	3	5	3	5	4	3	3	5	
93	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
94	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	
95	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
96	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
97	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4
98	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
99	4	3	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	2	4	3	2	4	3	2	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	3	4	
100	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	
101	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
102	4	3	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	2	4	3	2	4	3	2	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	3	4	
103	5	4	3	5	4	3	4	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5	4	3	5	4	3	3	5	4	3	4	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5	
104	5	4	3	5	4	3	4	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5	4	3	5	4	3	3	5	4	3	4	4	4	3	5	3	5	4	3	3	5	
105	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
106	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4
107	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
108	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
109	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	
110	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
111	4	3	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	2	4	3	2	4	3	2	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	3	4	
112	5	4	3	5	4	3	4	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5	4	3	5	4	3	5	4	3	5	4	3	4	4	4	1	5	3	5	4	3	5
113	5	4	3	5	4	3	4	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5	4	3	5	4	3	5	4	3	5	4	3	4	4	4	3	5	3	5	4	3	5
114	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
115	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4
116	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

*Data Norka Moreno..sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

1: Visible: 56 de 56 variables

	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28	p29	p30	p31	p32	p33	p34	p35	p36	p37	
117	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
118	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	
119	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	
120	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
121	4	3	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	2	4	3	2	4	3	2	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	3	4	
122	5	4	3	5	4	3	4	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5	4	3	5	4	3	3	5	4	3	4	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5	
123	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
124	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	
125	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
126	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
127	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	
128	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	
129	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
130	4	3	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	2	4	3	2	4	3	2	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	3	4	
131	5	4	3	5	4	3	4	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5	4	3	5	4	3	3	5	4	3	4	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5	
132	4	3	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	2	4	3	2	4	3	2	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	2	4	
133	5	4	3	5	4	3	4	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5	4	3	5	4	3	3	5	4	3	4	4	4	3	5	3	5	4	3	3	5	
134	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
135	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	
136	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
137	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
138	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	
139	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	
140	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5
141	4	3	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	2	4	3	2	4	3	2	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	3	4	
142	5	4	3	5	4	3	4	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5	4	3	5	4	3	3	5	4	3	4	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5	
143	4	3	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	2	4	3	2	4	3	2	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	2	4	
144	5	4	3	5	4	3	4	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5	4	3	5	4	3	3	5	4	3	4	4	4	3	5	3	5	4	3	3	5	
145	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

*Data Norka Moreno..sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 56 de 56 variables

	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28	p29	p30	p31	p32	p33	p34	p35	p36	p37		
146	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4		
147	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
148	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
149	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4		
150	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
151	4	3	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	2	4	3	2	4	3	2	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	2	4		
152	5	4	3	5	4	3	4	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5	4	3	5	4	3	5	4	3	5	4	3	4	4	3	5	3	5	4	3	3	5	
153	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5		
154	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4		
155	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
156	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
157	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4		
158	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4		
159	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5
160	4	3	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	2	4	3	2	4	3	2	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	3	4		
161	5	4	3	5	4	3	4	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5	4	3	5	4	3	3	5	4	3	4	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5		
162	5	4	3	5	4	3	4	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5	4	3	5	4	3	3	5	4	3	4	4	4	3	5	3	5	4	3	3	5		
163	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5		
164	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4		
165	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
166	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
167	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	
168	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	
169	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
170	4	3	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	2	4	3	2	4	3	2	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	3	4		
171	5	4	3	5	4	3	4	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5	4	3	5	4	3	3	5	4	3	4	4	4	1	5	3	5	4	3	3	5		
172																																							
173																																							
174																																							

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

*Data Norka Moreno..sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

6: Visible: 56 de 56 variables

	p38	p39	p40	p41	p42	p43	p44	p45	D1V1	D2V1	D3V1	D4V1	D5V1	V1	D1V2	D2V2	D3V2	D4V2	V2	var	var
1	4	3	4	4	3	4	4	3	19	13	17	15	18	82	13	17	18	18	66		
2	4	3	4	4	3	5	5	4	19	17	19	15	18	88	17	19	18	21	75		
3	3	2	4	3	2	4	3	2	16	12	15	13	14	70	14	15	15	14	58		
4	4	4	4	4	4	5	4	3	20	18	20	16	20	94	18	20	20	20	78		
5	3	3	4	3	3	4	3	3	17	17	16	14	16	80	17	16	17	16	66		
6	4	3	4	4	3	5	4	4	19	15	19	15	18	86	15	19	18	20	72		
7	5	4	5	5	4	3	2	3	24	20	23	19	23	109	20	23	23	17	83		
8	4	3	4	4	3	5	3	3	19	19	19	15	18	90	19	19	18	18	74		
9	5	4	5	5	4	4	5	4	24	19	23	19	23	108	19	23	23	22	87		
10	5	4	5	5	4	3	2	3	24	20	23	19	23	109	20	23	23	17	83		
11	4	3	4	4	3	5	3	3	19	19	19	15	18	90	19	19	18	18	74		
12	5	4	5	5	4	4	5	4	24	19	23	19	23	108	19	23	23	22	87		
13	3	2	4	3	2	5	4	3	16	13	16	13	14	72	13	16	16	17	62		
14	4	3	5	4	3	3	3	3	21	16	20	17	19	93	16	20	20	16	72		
15	3	3	4	3	3	5	2	3	17	16	18	14	16	81	16	18	17	16	67		
16	3	3	4	3	3	4	3	4	22	20	21	18	21	102	17	16	17	17	67		
17	4	3	4	4	3	5	4	2	13	14	16	11	13	67	15	19	18	18	70		
18	3	3	3	3	3	5	5	4	15	16	16	12	15	74	16	16	15	20	67		
19	2	3	5	2	3	4	4	3	17	16	18	15	15	81	16	18	18	16	68		
20	5	4	5	5	4	3	2	3	24	20	23	19	23	109	20	23	23	17	83		
21	4	3	4	4	3	5	3	3	19	19	19	15	18	90	19	19	18	18	74		
22	5	4	5	5	4	4	5	4	24	19	23	19	23	108	19	23	23	22	87		
23	3	2	4	3	2	5	4	3	16	13	16	13	14	72	13	16	16	17	62		
24	4	3	5	4	3	3	3	3	21	16	20	17	19	93	16	20	20	16	72		
25	3	3	4	3	3	5	2	3	17	16	18	14	16	81	16	18	17	16	67		
26	3	3	4	3	3	4	3	4	22	20	21	18	21	102	17	16	17	17	67		
27	4	3	4	4	3	5	4	2	13	14	16	11	13	67	15	19	18	18	70		
28	5	4	5	5	4	4	4	3	24	19	23	19	23	108	19	23	23	20	85		
29	3	2	4	3	2	4	5	5	16	13	16	13	14	72	13	16	15	19	63		

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

*Data Norka Moreno..sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

6: Visible: 56 de 56 variables

	p38	p39	p40	p41	p42	p43	p44	p45	D1V1	D2V1	D3V1	D4V1	D5V1	V1	D1V2	D2V2	D3V2	D4V2	V2	var	var
30	4	3	5	4	3	4	4	4	21	16	20	17	19	93	18	20	20	19	77		
31	5	4	5	5	4	3	2	3	24	20	23	19	23	109	20	23	23	17	83		
32	4	3	4	4	3	5	3	3	19	19	19	15	18	90	19	19	18	18	74		
33	5	4	5	5	4	4	5	4	24	19	23	19	23	108	19	23	23	22	87		
34	5	4	5	5	4	3	2	3	24	20	23	19	23	109	20	23	23	17	83		
35	4	3	4	4	3	5	3	3	19	19	19	15	18	90	19	19	18	18	74		
36	5	4	5	5	4	4	5	4	24	19	23	19	23	108	19	23	23	22	87		
37	3	2	4	3	2	5	4	3	16	13	16	13	14	72	13	16	16	17	62		
38	4	3	5	4	3	3	3	3	21	16	20	17	19	93	16	20	20	16	72		
39	3	2	4	3	2	4	5	5	16	13	16	13	14	72	13	16	15	19	63		
40	4	3	5	4	3	4	4	4	21	16	20	17	19	93	18	20	20	19	77		
41	5	4	5	5	4	3	2	3	24	20	23	19	23	109	20	23	23	17	83		
42	4	3	4	4	3	5	3	3	19	19	19	15	18	90	19	19	18	18	74		
43	5	4	5	5	4	4	5	4	24	19	23	19	23	108	19	23	23	22	87		
44	5	4	5	5	4	3	2	3	24	20	23	19	23	109	20	23	23	17	83		
45	4	3	4	4	3	5	3	3	19	19	19	15	18	90	19	19	18	18	74		
46	4	3	4	4	3	5	3	3	19	19	19	15	18	90	19	19	18	18	74		
47	5	4	5	5	4	4	5	4	24	19	23	19	23	108	19	23	23	22	87		
48	3	2	4	3	2	5	4	3	16	13	16	13	14	72	13	16	16	17	62		
49	4	3	5	4	3	3	3	3	21	16	20	17	19	93	16	20	20	16	72		
50	4	3	5	4	3	4	4	4	21	16	20	17	19	93	18	20	20	19	77		
51	5	4	5	5	4	3	2	3	24	20	23	19	23	109	20	23	23	17	83		
52	4	3	4	4	3	5	3	3	19	19	19	15	18	90	19	19	18	18	74		
53	5	4	5	5	4	4	5	4	24	19	23	19	23	108	19	23	23	22	87		
54	5	4	5	5	4	3	2	3	24	20	23	19	23	109	20	23	23	17	83		
55	4	3	4	4	3	5	3	3	19	19	19	15	18	90	19	19	18	18	74		
56	4	3	4	4	3	5	3	3	19	19	19	15	18	90	19	19	18	18	74		
57	5	4	5	5	4	4	5	4	24	19	23	19	23	108	19	23	23	22	87		
58	3	2	4	3	2	5	4	3	16	13	16	13	14	72	13	16	16	17	62		

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

*Data Norka Moreno..sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 56 de 56 variables

	p38	p39	p40	p41	p42	p43	p44	p45	D1V1	D2V1	D3V1	D4V1	D5V1	V1	D1V2	D2V2	D3V2	D4V2	V2	var	var
59	4	3	5	4	3	3	3	3	21	16	20	17	19	93	16	20	20	16	72		
60	3	2	4	3	2	4	5	5	16	13	16	13	14	72	13	16	15	19	63		
61	4	3	5	4	3	4	4	4	21	16	20	17	19	93	18	20	20	19	77		
62	5	4	5	5	4	3	2	3	24	20	23	19	23	109	20	23	23	17	83		
63	4	3	4	4	3	5	3	3	19	19	19	15	18	90	19	19	18	18	74		
64	5	4	5	5	4	4	5	4	24	19	23	19	23	108	19	23	23	22	87		
65	5	4	5	5	4	3	2	3	24	20	23	19	23	109	20	23	23	17	83		
66	4	3	4	4	3	5	3	3	19	19	19	15	18	90	19	19	18	18	74		
67	4	3	4	4	3	5	3	3	19	19	19	15	18	90	19	19	18	18	74		
68	5	4	5	5	4	4	5	4	24	19	23	19	23	108	19	23	23	22	87		
69	3	2	4	3	2	5	4	3	16	13	16	13	14	72	13	16	16	17	62		
70	4	3	5	4	3	3	3	3	21	16	20	17	19	93	16	20	20	16	72		
71	3	2	4	3	2	4	5	5	16	13	16	13	14	72	13	16	15	19	63		
72	4	3	5	4	3	4	4	4	21	16	20	17	19	93	18	20	20	19	77		
73	5	4	5	5	4	3	2	3	24	20	23	19	23	109	20	23	23	17	83		
74	4	3	4	4	3	5	3	3	19	19	19	15	18	90	19	19	18	18	74		
75	5	4	5	5	4	4	5	4	24	19	23	19	23	108	19	23	23	22	87		
76	5	4	5	5	4	3	2	3	24	20	23	19	23	109	20	23	23	17	83		
77	4	3	4	4	3	5	3	3	19	19	19	15	18	90	19	19	18	18	74		
78	5	4	5	5	4	4	5	4	24	19	23	19	23	108	19	23	23	22	87		
79	3	2	4	3	2	5	4	3	16	13	16	13	14	72	13	16	16	17	62		
80	4	3	5	4	3	3	3	3	21	16	20	17	19	93	16	20	20	16	72		
81	3	2	4	3	2	4	5	5	16	13	16	13	14	72	13	16	15	19	63		
82	4	3	5	4	3	4	4	4	21	16	20	17	19	93	18	20	20	19	77		
83	5	4	5	5	4	3	2	3	24	20	23	19	23	109	20	23	23	17	83		
84	4	3	4	4	3	5	3	3	19	19	19	15	18	90	19	19	18	18	74		
85	5	4	5	5	4	4	5	4	24	19	23	19	23	108	19	23	23	22	87		
86	5	4	5	5	4	3	2	3	24	20	23	19	23	109	20	23	23	17	83		
87	4	3	4	4	3	5	3	3	19	19	19	15	18	90	19	19	18	18	74		

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

*Data Norka Moreno..sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 56 de 56 variables

	p38	p39	p40	p41	p42	p43	p44	p45	D1V1	D2V1	D3V1	D4V1	D5V1	V1	D1V2	D2V2	D3V2	D4V2	V2	var	var
88	5	4	5	5	4	4	5	4	24	19	23	19	23	108	19	23	23	22	87		
89	3	2	4	3	2	5	4	3	16	13	16	13	14	72	13	16	16	17	62		
90	4	3	5	4	3	3	3	3	21	16	20	17	19	93	16	20	20	16	72		
91	3	2	4	3	2	4	5	5	16	13	16	13	14	72	13	16	15	19	63		
92	4	3	5	4	3	4	4	4	21	16	20	17	19	93	18	20	20	19	77		
93	5	4	5	5	4	3	2	3	24	20	23	19	23	109	20	23	23	17	83		
94	4	3	4	4	3	5	3	3	19	19	19	15	18	90	19	19	18	18	74		
95	5	4	5	5	4	4	5	4	24	19	23	19	23	108	19	23	23	22	87		
96	5	4	5	5	4	3	2	3	24	20	23	19	23	109	20	23	23	17	83		
97	4	3	4	4	3	5	3	3	19	19	19	15	18	90	19	19	18	18	74		
98	5	4	5	5	4	4	5	4	24	19	23	19	23	108	19	23	23	22	87		
99	3	2	4	3	2	5	4	3	16	13	16	13	14	72	13	16	16	17	62		
100	4	3	4	4	3	5	3	3	19	19	19	15	18	90	19	19	18	18	74		
101	5	4	5	5	4	4	5	4	24	19	23	19	23	108	19	23	23	22	87		
102	3	2	4	3	2	5	4	3	16	13	16	13	14	72	13	16	16	17	62		
103	4	3	5	4	3	3	3	3	21	16	20	17	19	93	16	20	20	16	72		
104	4	3	5	4	3	4	4	4	21	16	20	17	19	93	18	20	20	19	77		
105	5	4	5	5	4	3	2	3	24	20	23	19	23	109	20	23	23	17	83		
106	4	3	4	4	3	5	3	3	19	19	19	15	18	90	19	19	18	18	74		
107	5	4	5	5	4	4	5	4	24	19	23	19	23	108	19	23	23	22	87		
108	5	4	5	5	4	3	2	3	24	20	23	19	23	109	20	23	23	17	83		
109	4	3	4	4	3	5	3	3	19	19	19	15	18	90	19	19	18	18	74		
110	5	4	5	5	4	4	5	4	24	19	23	19	23	108	19	23	23	22	87		
111	3	2	4	3	2	5	4	3	16	13	16	13	14	72	13	16	16	17	62		
112	4	3	5	4	3	3	3	3	21	16	20	17	19	93	16	20	20	16	72		
113	4	3	5	4	3	4	4	4	21	16	20	17	19	93	18	20	20	19	77		
114	5	4	5	5	4	3	2	3	24	20	23	19	23	109	20	23	23	17	83		
115	4	3	4	4	3	5	3	3	19	19	19	15	18	90	19	19	18	18	74		
116	5	4	5	5	4	4	5	4	24	19	23	19	23	108	19	23	23	22	87		

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

*Data Norka Moreno.sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 56 de 56 variables

	p38	p39	p40	p41	p42	p43	p44	p45	D1V1	D2V1	D3V1	D4V1	D5V1	V1	D1V2	D2V2	D3V2	D4V2	V2	var	var
117	5	4	5	5	4	3	2	3	24	20	23	19	23	109	20	23	23	17	83		
118	4	3	4	4	3	5	3	3	19	19	19	15	18	90	19	19	18	18	74		
119	4	3	4	4	3	5	3	3	19	19	19	15	18	90	19	19	18	18	74		
120	5	4	5	5	4	4	5	4	24	19	23	19	23	108	19	23	23	22	87		
121	3	2	4	3	2	5	4	3	16	13	16	13	14	72	13	16	16	17	62		
122	4	3	5	4	3	3	3	3	21	16	20	17	19	93	16	20	20	16	72		
123	5	4	5	5	4	3	2	3	24	20	23	19	23	109	20	23	23	17	83		
124	4	3	4	4	3	5	3	3	19	19	19	15	18	90	19	19	18	18	74		
125	5	4	5	5	4	4	5	4	24	19	23	19	23	108	19	23	23	22	87		
126	5	4	5	5	4	3	2	3	24	20	23	19	23	109	20	23	23	17	83		
127	4	3	4	4	3	5	3	3	19	19	19	15	18	90	19	19	18	18	74		
128	4	3	4	4	3	5	3	3	19	19	19	15	18	90	19	19	18	18	74		
129	5	4	5	5	4	4	5	4	24	19	23	19	23	108	19	23	23	22	87		
130	3	2	4	3	2	5	4	3	16	13	16	13	14	72	13	16	16	17	62		
131	4	3	5	4	3	3	3	3	21	16	20	17	19	93	16	20	20	16	72		
132	3	2	4	3	2	4	5	5	16	13	16	13	14	72	13	16	15	19	63		
133	4	3	5	4	3	4	4	4	21	16	20	17	19	93	18	20	20	19	77		
134	5	4	5	5	4	3	2	3	24	20	23	19	23	109	20	23	23	17	83		
135	4	3	4	4	3	5	3	3	19	19	19	15	18	90	19	19	18	18	74		
136	5	4	5	5	4	4	5	4	24	19	23	19	23	108	19	23	23	22	87		
137	5	4	5	5	4	3	2	3	24	20	23	19	23	109	20	23	23	17	83		
138	4	3	4	4	3	5	3	3	19	19	19	15	18	90	19	19	18	18	74		
139	4	3	4	4	3	5	3	3	19	19	19	15	18	90	19	19	18	18	74		
140	5	4	5	5	4	4	5	4	24	19	23	19	23	108	19	23	23	22	87		
141	3	2	4	3	2	5	4	3	16	13	16	13	14	72	13	16	16	17	62		
142	4	3	5	4	3	3	3	3	21	16	20	17	19	93	16	20	20	16	72		
143	3	2	4	3	2	4	5	5	16	13	16	13	14	72	13	16	15	19	63		
144	4	3	5	4	3	4	4	4	21	16	20	17	19	93	18	20	20	19	77		
145	5	4	5	5	4	3	2	3	24	20	23	19	23	109	20	23	23	17	83		

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

*Data Norka Moreno..sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 56 de 56 variables

	p38	p39	p40	p41	p42	p43	p44	p45	D1V1	D2V1	D3V1	D4V1	D5V1	V1	D1V2	D2V2	D3V2	D4V2	V2	var	var	
146	4	3	4	4	3	5	3	3	19	19	19	15	18	90	19	19	18	18	74			
147	5	4	5	5	4	4	5	4	24	19	23	19	23	108	19	23	23	22	87			
148	5	4	5	5	4	3	2	3	24	20	23	19	23	109	20	23	23	17	83			
149	4	3	4	4	3	5	3	3	19	19	19	15	18	90	19	19	18	18	74			
150	5	4	5	5	4	4	5	4	24	19	23	19	23	108	19	23	23	22	87			
151	3	2	4	3	2	4	5	5	16	13	16	13	14	72	13	16	15	19	63			
152	4	3	5	4	3	4	4	4	21	16	20	17	19	93	18	20	20	19	77			
153	5	4	5	5	4	3	2	3	24	20	23	19	23	109	20	23	23	17	83			
154	4	3	4	4	3	5	3	3	19	19	19	15	18	90	19	19	18	18	74			
155	5	4	5	5	4	4	5	4	24	19	23	19	23	108	19	23	23	22	87			
156	5	4	5	5	4	3	2	3	24	20	23	19	23	109	20	23	23	17	83			
157	4	3	4	4	3	5	3	3	19	19	19	15	18	90	19	19	18	18	74			
158	4	3	4	4	3	5	3	3	19	19	19	15	18	90	19	19	18	18	74			
159	5	4	5	5	4	4	5	4	24	19	23	19	23	108	19	23	23	22	87			
160	3	2	4	3	2	5	4	3	16	13	16	13	14	72	13	16	16	17	62			
161	4	3	5	4	3	3	3	3	21	16	20	17	19	93	16	20	20	16	72			
162	4	3	5	4	3	4	4	4	21	16	20	17	19	93	18	20	20	19	77			
163	5	4	5	5	4	3	2	3	24	20	23	19	23	109	20	23	23	17	83			
164	4	3	4	4	3	5	3	3	19	19	19	15	18	90	19	19	18	18	74			
165	5	4	5	5	4	4	5	4	24	19	23	19	23	108	19	23	23	22	87			
166	5	4	5	5	4	3	2	3	24	20	23	19	23	109	20	23	23	17	83			
167	4	3	4	4	3	5	3	3	19	19	19	15	18	90	19	19	18	18	74			
168	4	3	4	4	3	5	3	3	19	19	19	15	18	90	19	19	18	18	74			
169	5	4	5	5	4	4	5	4	24	19	23	19	23	108	19	23	23	22	87			
170	3	2	4	3	2	5	4	3	16	13	16	13	14	72	13	16	16	17	62			
171	4	3	5	4	3	3	3	3	21	16	20	17	19	93	16	20	20	16	72			
172																						
173																						
174																						

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

Anexo E. Artículo.**Liderazgo responsable y desarrollo personal**

Br. Norka Roxanna Moreno Flores

Email. norka23@gmail.com

Escuela de Posgrado

Universidad César Vallejo

RESUMEN

La investigación de título Liderazgo responsable y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017, tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el liderazgo responsable y desarrollo personal.

Estudio del tipo básica, nivel correlacional y enfoque cuantitativo. Su diseño fue no experimental transversal. Se elaboró dos encuestas por la investigadora, una para cada variable, la cual fue aplicada a una muestra probabilística de 171 miembros perteneciente al personal subalterno de las diferentes áreas de la Dirección de Administración de Personal de la Marina de la Marina de Guerra del Perú (Diperadmon).

Se procesó la información llegando a la conclusión que existe relación alta, positiva y significativa entre el liderazgo responsable y desarrollo personal con un valor de Rho de Spearman =,843, p-valor<0,05. Se recomendó reforzar el liderazgo responsable y el desarrollo personal en el personal naval de Diperadmon de la Marina de Guerra del Perú.

Palabras clave: Liderazgo responsable, desarrollo personal, personal, espiritual, interpersonal, intelectual, creativo.

ABSTRACT

The title research Responsible leadership and personal development of the subaltern personnel of the Navy of Peru, 2017, aimed to determine the relationship between responsible leadership and personal development.

Study of the basic type, correlation level and quantitative approach. Its design was non-experimental transversal. Two surveys were prepared by the researcher, one for each variable, which was applied to a probabilistic sample of 171 members belonging to the subordinate staff of the different areas of the Personnel Management Directorate of the Navy of the Peruvian Navy (Diperadmon).

The information was processed reaching the conclusion that there is a high, positive and significant relationship between responsible leadership and personal development with a Rho value of Spearman =, 843, p-value <0.05. It was recommended to reinforce responsible

leadership and personal development in the Naval personnel of Dipradmon of the Navy of Peru.

Keywords: Responsible leadership, personal, personal, spiritual, interpersonal, intellectual, creative development.

INTRODUCCIÓN

Las Fuerzas Armadas (FF. AA.), cumplen un rol fundamental en cada uno de sus países, así como en los diferentes conflictos que existen los cuales involucra el desempeño del personal, y el desarrollo de los mismos. A través de los diferentes medios de comunicación se pone en manifiesto el liderazgo de las fuerzas armadas de los países Latinoamericanos. Las escasas posibilidades de desarrollo personal han generado un éxodo que implica perder personal técnico especializado en las FF. AA. por lo que estos ya cuentan con una especialidad y disciplina, pasando a laborar en empresas particulares (Piñeiro, 2016).

El personal subalterno que egresa del Centro de Instrucción Técnica y Entrenamiento Naval (CITEN), después de tres años de estudios está calificado en las diferentes especialidades. Los graduados con el grado de Oficial de Mar Tercero (OM3) son asignados a las diferentes dependencias navales. La Marina de Guerra del Perú (MGP) presenta conflictos entre el hecho de ser un militar, ser un líder y su desarrollo como persona; así tenemos que ser un militar es una condición que se opta por voluntad propia, dicha condición se adquiere a través de los centros de formación, procesos de asimilación y servicio militar, una vez adquirida, se sujeta a las condiciones de vida y restricciones propias de la carrera militar de acuerdo a las leyes de la república y reglamento militar.

Según Martínez (2011) detalló que el liderazgo responsable es la capacidad de promover y propagar la ética y la responsabilidad social en las empresas y en los organismos estatales. Según el nuevo paradigma de liderazgo responsable la influencia que profesa todo líder proviene de cuatro características: de cómo es su personalidad moral, de su emprendimiento innovador, de su fuerza de servicio a otros y de su visión social.

El personal subalterno asignado a Dipradmon presenta problemas en cuanto a la falta de motivación, proyecto de vida, autoliderazgo para desempeñarse en la función que debe de cumplir según su perfil en la especialidad, lo cual acarrea retraso en los trámites documentarios, sanciones disciplinarias, trabajar horas extras sin remuneración, retrasar el logro de las metas del plan estratégico institucional. En tal sentido el liderazgo responsable es una alternativa para la motivación personal, intelectual, interpersonal y despierta la creatividad en el desarrollo personal de la MGP, haciendo que éstos incrementen sus habilidades personales, intelectuales. Por lo que se planteó el problema de investigación: ¿Qué relación existe entre el liderazgo responsable y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017?

Según Calderón y Álvarez (2016) en su estudio Liderazgo responsable: Una revisión de la literatura, el método es de revisión como revisión exhaustiva, revisión descriptiva y revisión evaluativa. Recopiló información y/o resultados publicados por otros investigadores referentes al tema. Llegando a la conclusión que las diferentes teorías de liderazgo representan los cambios culturales y generacionales que se han presentado durante décadas

en la sociedad, la evolución que han tenido los líderes desde épocas en donde la palabra “esclavitud” era usada con frecuencia.

Según Zapata (2015) en su investigación Liderazgo castrense y control interno del personal de Oficiales de la Policía Federal Argentina de Buenos Aires en el 2015. Su objetivo fue determinar el nivel de correlación de las variables liderazgo castrense y control interno, trabajando con una muestra aleatoria de 209 oficiales de la Policía Federal Argentina (PFA). Llegando a la conclusión que entre el liderazgo castrense y control interno se correlacionan en 0.711, y $p\text{-valor} < 0.05$.

Según García-Guiu (2014) en *Liderazgo transformacional y autentico en organizaciones de seguridad, emergencia y defensa de Granada 2014*. Su objetivo fue determinar la correlación del liderazgo transformacional y liderazgo autentico. Tuvo una muestra de 243 militares. Se llegó a la conclusión que las teorías del liderazgo transformacional y el auténtico que pueden favorecer el desarrollo de la cohesión de los equipos de trabajo y la potencia grupal.

Según Alcántara (2015) en Liderazgo responsable y su incidencia en la cultura organizacional de los Oficiales del Ejército del Perú, 2014. Su muestra fue de 145 oficiales del Ejército del Perú de la 5ta. Comandancia Regional del Norte, elegidos mediante muestreo aleatorio estratificado. El estudio indicó que existe correlación de Spearman=0.816, con una significancia menor a 0,05. Refiere que el liderazgo responsable fortalece el nivel de responsabilidad en el personal militar para cumplir las rutinas castrenses.

Liderazgo responsable.

Según Martínez (2011) indicó:

La capacidad de impulsar y propagar la ética y la responsabilidad social en las empresas y en los organismos estatales. Según el nuevo paradigma de liderazgo responsable la influencia que ejerce un líder procede de la fuerza de su personalidad moral, de su visión social, de su espíritu de servicio a los demás y de su emprendimiento innovador. (p. 23)

El liderazgo, según Heifitz (1994) lo define como una inclusión de nuestros propios valores, nuestra imagen personal y los códigos de moral por los que nos regimos como seres humanos. Es por ello que ser líder no solo implica tener la capacidad o el poder sobre unos individuos, sino también tener valores como algunos líderes muy conocidos y que han sobresalido a través de la historia tales como Mahatma Gandhi, Nelson Mandela, que tienen como ejemplo: su compromiso, su valentía, su honestidad, entre otros, fueron estos valores los que los convirtieron en dignos líderes.

Mediante la implementación de conceptos como la responsabilidad social corporativa, a estas organizaciones se les facilita su labor, al comprometerse con sus grupos de interés en reportar estos resultados tanto sociales, políticos y medioambientales, anualmente (Pless y Maak, 2010). Los retos es el de los grupos de interés, que implica conocer bien cada una de las demandas de las partes interesadas tanto cercanas como ajenas a la empresa, para así crear un ambiente equilibrado entre ellos, sin dejar que se afecten los objetivos, metas e intereses centrales de la compañía (Pless y Maak 2010).

Para Siegel (2014), el liderazgo responsable tiene gran valor dentro del marco de la responsabilidad social, ya que para que las políticas de esta última se puedan implementar de manera efectiva, necesitan de un líder que pueda llevarlas a cabo. Además, este tipo de liderazgo se considera vital para la organización, ya que muchas estrategias están basadas en los principios de responsabilidad social, y la consecución de las mismas recae en gerentes de alto nivel y líderes.

Dimensiones del liderazgo responsable.

Según Martínez (2011) conceptualiza al liderazgo responsable en cinco dimensiones: Personal, espiritual, intelectual, interpersonal y creativo.

Dimensión 1: Liderazgo responsable personal.

Señala que debemos buscar lo que es el hombre, ya que el hombre puede buscar lo que es y lo que lo rodea, ya que es un ser racional, es capaz de reflexionar y de saber de su vida y de su muerte que lo hace diferente de los animales, el hombre es un proyecto de ser, ya que no nace hecho sino tiene que hacerse distinto de los animales que estos nacen hechos y programados por sus instintos (Martínez, 2011).

Dimensión 2: Liderazgo responsable espiritual.

Según Martínez (2011) el liderazgo es un talante espiritual, el líder tiene vida espiritual porque se da tiempo para reflexionar temas como: qué quiero, de qué soy capaz y en que puedo inspirarme para lograrlo. La espiritualidad es base para poder comprender el liderazgo, debido a que ésta es la conciencia del hombre que se manifiesta como ser racional y sobre todo libre.

Dimensión 3: Liderazgo responsable intelectual.

Según Martínez (2011) explicó que el liderazgo intelectual se relaciona con las capacidades cognitivas, las cuales nos da acceso a nuevas fuentes del conocimiento, capacidad de identificar, sintetizar. El liderazgo intelectual busca ordenar la abundante información del conocimiento, que cada día se incrementa por el mundo tecnológico, el poder sintetizador nos permite decidir a qué información es más relevante que otra en su nivel de importancia.

Dimensión 4: Liderazgo responsable interpersonal.

Martínez (2011) explicó que el liderazgo interpersonal está ligado con la inteligencia emocional y que nos permite observar el sentimiento propio y de los demás, por lo que utilizar esa información para orientar los valores, el pensamiento y la acción. Este liderazgo toma en cuenta la habilidad de poder relacionarnos con el entorno real, teniendo un equilibrio emocional y actitud positiva para buscar la interrelación útil.

Dimensión 5: Liderazgo responsable creativo.

En este punto Martínez (2011) explicó que el liderazgo creativo es la capacidad de poder doblar son su inteligencia y actividad creativa el progreso del cosmos, es aquel que toma conciencia de los cambios evolutivos de la transformación, ya que el mundo abre sus propias posibilidades sobre todo por él y en él.

Desarrollo personal.

Según Guerrero, Rosario, Mendoza y Gálvez (2012), indicaron:

Es un proceso por la cual las personas aspiran a llegar a acrecentar todas sus fortalezas, para poder alcanzar sus objetivos, aspiraciones, inquietudes, ansias, motivado por el interés de progresar, así como por la necesidad de dar un sentido a la vida. Conseguir desarrollarse en plenitud y en todos y cada uno de los aspectos de la vida (familiar, social, laboral, íntimo, personal, etc.), lo cual es un poco difícil y poco factible que se pueda lograr. (p. 35)

Dimensiones del desarrollo personal.

Según Guerrero et al., (2012) dimensionan el desarrollo personal en proyecto de vida, autoestima, autoliderazgo y valores (p. 17).

Dimensión 1: Desarrollo personal proyecto de vida.

El proyecto de vida o también llamado planeamiento estratégico personal se relaciona directamente con el autoconocimiento, organización, autocontrol y el autoliderazgo. Implica una satisfacción al involucrar a la familia, amigos, maestros, actitudes, valores, hábitos, entorno social y psicológico (Guerrero et al., 2012).

Dimensión 2: Desarrollo personal autoestima.

El desarrollo personal autoestima es la valoración de lo que se piensa de uno mismo, los sentimientos que nos tenemos y el cómo actuamos en sintonía con nuestros sentimientos, con nuestros pensamientos y acciones. Nos permite diferenciar un área particular de nuestra realidad de tal manera que podamos pensar y trabajar con calidad y concentración (Guerrero et al., 2012).

Dimensión 3: Desarrollo personal autoliderazgo.

El desarrollo personal autoliderazgo es una decisión personal que inicia con el conocimiento de uno mismo, es descubrir y potenciar nuestras fortalezas, pero al mismo tiempo reconociendo nuestras debilidades para intentar cambiarlas, cuando uno se lidera se autogobierna, es decir se están manejando las herramientas del conocimiento personal (Guerrero et al., 2012).

Dimensión 4: Desarrollo personal valores.

Los valores son frutos de cambio y transformaciones a lo largo de la historia, suelen de un especial significado y cambian o desaparecen en distintas épocas. Se recalca que el valor es complejo y que en su realidad entran en juego tanto elementos objetivos como subjetivos. Desde el punto de vista socioeducativo los valores son referentes orientados al comportamiento humano y hacia la realización de la persona (Guerrero et al., 2012).

Justificación

El estudio incrementó el discernimiento del liderazgo responsable en sus dimensiones: personal, espiritual, intelectual, interpersonal y creativo. Establece responsabilidades relacionado con la creación del valor organizacional, y además el desarrollo personal en sus dimensiones autoestima, autoliderazgo, valores y proyecto de vida. El uso práctico del liderazgo responsable interrelaciona lo espiritual y personal, lo creativo de las personas comprometidas con el desarrollo personal.

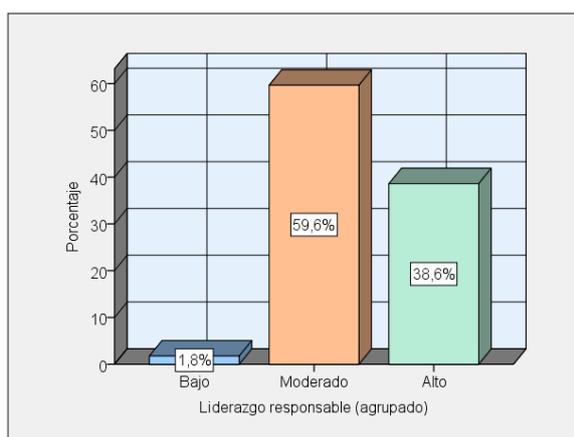
MÉTODO

La investigación fue aplicada, correlacional, de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental transversal. Su población fue de 306 personal subalterno de las diferentes áreas de Dipradmon en el año 2017. Se seleccionó una muestra de 171, elegidos probabilísticamente al azar. La técnica de recolección de datos se empleó la encuesta, mediante dos instrumentos elaborados por la investigadora, para el liderazgo responsable (25 ítems) y para el desarrollo personal (20 ítems). Además los instrumentos fueron validados por expertos y confiabilidad Alfa de Cronbach de 0,980 y 0,908 respectivamente. Para la contrastación de las hipótesis se aplicó Rho Spearman.

RESULTADOS

Niveles de liderazgo responsable según el personal subalterno de Dipradmon de la MGP, 2017.

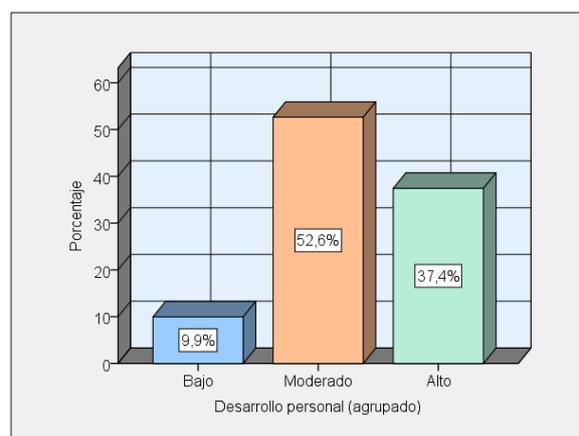
Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	3	1,8
Moderado	102	59,6
Alto	66	38,6
Total	171	100,0



De un total de 171 datos, el 1,8 % (3) presentan un nivel bajo, el 59,6 % (102) un nivel moderado y el 38,6 % (66) nivel alto. Se puede apreciar que la muestra en estudio consideró en un mayor porcentaje el nivel moderado y el nivel alto para el liderazgo responsable.

Niveles de desarrollo personal según el personal subalterno de Dipradmon de la MGP, 2017.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	17	9,9
Moderado	90	52,6
Alto	64	37,4
Total	171	100,0



De un total de 171 datos, el 9,9 % (17) presentan un nivel bajo, el 52,6 % (90) nivel moderado y el 37,4 % (64) nivel alto. Se puede apreciar que la muestra en estudio consideró en un mayor porcentaje el nivel moderado para la variable desarrollo personal.

Contraste de la hipótesis general.

Correlación entre el liderazgo responsable y desarrollo personal

Correlaciones – Rho de Spearman			
Liderazgo responsable	Coeficiente de correlación	1,000	,843
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	171	171
Desarrollo personal	Coeficiente de correlación	,843	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	171	171

Se expone el valor de correlación de Rho de Spearman con margen de error menor al 5 %, con $Rho = 0,843$, el $p\text{-valor} < 0,05$, Por lo que hay suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis general. En tal sentido existe relación alta, positiva y significativa entre el liderazgo responsable y desarrollo personal del personal.

DISCUSIÓN

La investigación contrastó el liderazgo responsable y el desarrollo personal obteniendo una correlación de rho de Spearman de 0,843 y suficiente evidencia estadística para determinar que existe relación alta, positiva y significativa entre el liderazgo responsable y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017. Se encuentra semejanza con Zapata (2015) en *Liderazgo castrense y control interno del personal de Oficiales de la Policía Federal Argentina de Buenos Aires, 2015*. El estudio concluyó que entre el liderazgo castrense y control interno consta un valor de Pearson de 0,711, y p-valor menor a 0,05, por lo tanto, se puede explicar que existe una correlación moderada entre ambas variables y una significancia positiva.

Asimismo, se contrastó el liderazgo responsable personal y el desarrollo personal con una correlación rho de Spearman de 0,897, $p\text{-valor} < 0,05$, suficiente evidencia estadística para determinar que existe relación alta, positiva y significativa entre el liderazgo responsable personal y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017. Valor que encuentra similitud con García-Guiu (2014) en su investigación *Liderazgo transformacional y autentico en organizaciones de seguridad, emergencia y defensa de Granada 2014*, con una muestra de 243 militares distribuidos de infantería en Córdoba (España). Se llegó a la conclusión que el valor que aportan tanto las teorías del liderazgo transformacional como autentico para atender los mecanismos psicosociales que pueden favorecer el desarrollo de la cohesión de los equipos de trabajo y la potencia grupal.

También se contrastó el liderazgo responsable espiritual y el desarrollo personal obteniendo correlación de 0,702, suficiente evidencia estadística para determinar que existe relación moderada, positiva y significativa entre el liderazgo responsable espiritual y

desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017. Asimismo. Valor semejante a los obtenidos por Alcántara (2015) en su estudio *Liderazgo responsable y su incidencia en la cultura organizacional de los Oficiales del Ejército del Perú, 2014*, con una muestra de 145 Oficiales del Ejército del Perú, mediante un muestreo estratificado. El objetivo fue determinar el nivel de correlación que existe entre el liderazgo responsable y su incidencia en la cultura organizacional, Cuya conclusión fue que existe un valor de Spearman de 0.816, p -valor <0.05 , entre el liderazgo responsable y la cultura organizacional. Además, se llegó a la conclusión que el liderazgo responsable fortalece el nivel de responsabilidad en el personal militar para cumplir las rutinas castrenses.

CONCLUSIÓN

Se probó que entre el liderazgo responsable y desarrollo personal, un rho de Spearman alto y positiva de 0.843, p -valor <0.05 , los datos indicaron evidencia estadística suficiente para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de la investigación, también se confirmó con los valores porcentuales descriptivos de 59,6 % en un nivel moderado y 38,6 % para el nivel alto para el liderazgo responsable.

REFERENCIAS

- Alcántara, M. M. (2015). *Liderazgo responsable y su incidencia en la cultura organizacional de los Oficiales del Ejército del Perú, 2014*. (Tesis de maestría). Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo. Perú.
- Bisquerra, R. A. (2009). *Metodología de la investigación educativa*. Madrid, España: La Muralla.
- Calderón, N., & Álvarez, N. (2016). *Liderazgo responsable: una revisión de la literatura*. Universidad del Rosario. Rosario. Colombia.
- Covey, R. S. (1990). *Los siete hábitos de la gente altamente afectiva*. Buenos Aires, Argentina: Paidós.
- Decreto Legislativo Nro. 1145. (11 de 12 de 1012). Ley del régimen disciplinario de las Fuerzas Armadas. (D. El Peruano, Ed.) *Decreto que modifica la Ley 29131*.
- García-Guiu, C. (2014). *Liderazgo transformacional y autentico en organizaciones de seguridad, emergencia y defensa de Granada 2014* (Tesis de maestría). Universidad del Rosario. Granada. España.
- Gerrero N, Y., Rosario Q, F., Mendoza C, G., & Gálvez S, A. (2012). *Desarrollo personal* (1ra. ed.). Universidad César Vallejo. Lima. Perú.
- Heifitz, R. (1994). *Leadership without easy answers*. México: McGraw-Hill.

- Manrique, L. V. (2015). *Gestión de la calidad de servicio y la logística en la municipalidad de Monería. Antioquia* (Tesis de maestría). Universidad de Antioquia. Monería. Colombia.
- Martínez, H. H. (2011). *Liderazgo responsable* (1ra. ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe ediciones.
- Ortega, A. (2011). *Modelo de un proceso integrado para el registro de identificación de personas en Latinoamérica*. Universidad Nacional de Ingeniería. Lima: Perú.
- Piñeiro, L. (5 de 12 de 2016). *Centenares de militares abandonan las Fuerzas Armadas Argentinas* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://www.defensa.com/argentina/centenares-militares-abandonan-fuerzas-armadas-argentinas>
- Pless, N., & Maak, T. (2010). *Desarrollando líderes globales responsables*.
- Pless, N., & Maak, T. (2011). *Responsible leadership: pathways to the future*. México: McGraw-Hill.
- Pless, N., Maak, T., & Jongh, D. (2011). *Foreword to special issue on responsible leadership*.
- Quezada, N. L. (2015). *Métodología de la investigación*. Lima: Macro.
- Sánchez, H. C., & Reyes, C. M. (2015). *Metodología y diseños en la investigación científica* (5 ed.). Lima: Business Support Aneth SRL.
- Siegel, D. (2014). *Responsible leadership*. México: McGraw-Hill.
- Valderrama, S. M. (2015). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. Lima, Perú: San Marcos.
- Vásquez, R., Rodríguez, I., & Díaz, A. (2010). *Estructura multidimensional de la calidad del servicio*. España: Universidad de Oviedo.
- Zapata, P. R. (2015). *Liderazgo castrense y control interno del personal de Oficiales de la Policía Federal Argentina de Buenos Aires, 2015* (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica Argentina: Argentina.



Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Santiago A. Gallarday Morales, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, revisor de la tesis titulada Liderazgo responsable y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017, de la estudiante **Norka Roxanna Moreno Flores**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 22% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

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

Lima, 17 de Marzo del 2018



Santiago A. Gallarday Morales

DNI: 25514954

Feedback Studio - Google Chrome
 Es seguro | <https://exturnitin.com/app/carta/es/?lang=es&s=180c=917465974&u=1049816763>

feedback studio | Liderazgo responsable y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017

ESCUELA DE POSGRADO
 UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

Liderazgo responsable y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
 Maestría en gestión pública

AUTORA:
 B^g. Norka Roxanna Moreno Flores

ASESOR:
 Mg. Santiago Gallarday Morales

Página: 1 de 119 | Número de palabras: 20836

Resumen de coincidencias X

22 %

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)

Coincidencias

1	repositorio.ucv.edu.pe	2 %
2	www.scribd.com	1 %
3	repositorio.upao.edu.pe	1 %
4	documents.mx	1 %
5	Entregado a Universida...	1 %
6	repositorio.unhival.edu...	1 %

82 de 101

3:34 p. m. 17/03/2018



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
'César Acuña Peralta'

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

Moreno Flores, Norka Roxanna
D.N.I. : 43611376
Domicilio : Calle los geranos 221 cond. Valle Alto C-402 P. Piedra
Teléfono : Fijo Móvil 996327185
E-mail : norkar23@gmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad :
Escuela :
Carrera :
Título :

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : Maestría
Mención : Gestión Pública

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

Moreno Flores, Norka Roxanna

Título de la tesis:

Competencia responsable y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017

Año de publicación : 2019

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

Checked box

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

Firma :

Handwritten signature

Fecha : 6 abril 2019



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

NORKA ROSANNA MORENO FLORES

INFORME TÍTULADO:

Liderazgo responsable y desarrollo personal del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

Maestría en Gestión pública

SUSTENTADO EN FECHA: 21 de mayo del 2018

NOTA O MENCIÓN: _____



[Firma]
FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN