



**UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO**  
**ESCUELA DE POSTGRADO**

**TESIS**

**“PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN BASADO EN ENFOQUE  
DEONTOLÓGICO PARA PROMOVER EL LIDERAZGO  
TRANSFORMACIONAL EN DOCENTES DE LA UNIVERSIDAD  
NACIONAL TORIBIO RODRIGUEZ DE MENDOZA - AMAZONAS,  
2016”**

**PARA OBTENER EL GRADO DE DOCTOR  
EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

**AUTOR**

**MG.LUISA KARINA REYES RODRÍGUEZ**

**ASESORA :**

**Dra. ZULY CRISTINA MOLINA CARRASCO**

**LINEA DE INVESTIGACIÓN:**

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

**CHICLAYO – PERÚ**

**2017**

## **Página de Jurado**

---

Dr. Félix Díaz Tamay  
Presidente

---

Dra. Bertila Hernández Fernández  
Secretario

---

Dra. Zuly Cristina Molina Carrasco  
Vocal

## Declaración Jurada

Yo, Luisa Karina Reyes Rodríguez egresado (a) del Programa de Maestría ( ) Doctorado ( x) en Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad de la Universidad César Vallejo SAC. Chiclayo, identificado con DNI N° 18074382

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor (a) de la tesis titulada: **PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN BASADO EN ENFOQUE DEONTOLÓGICO PARA PROMOVER EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN DOCENTES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA-AMAZONAS, 2016**". La misma que presento para optar el grado de: Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad.
2. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
3. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
4. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
5. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Así mismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis.

De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo S.A.C. Chiclayo; por lo que, LA UNIVERSIDAD podrá suspender el grado y denunciar tal hecho ante las autoridades competentes, ello conforme a la Ley 27444 del Procedimiento Administrativo General.

Chiclayo, 25 de noviembre 2017

Firma

Luisa Karina Reyes Rodríguez

DNI: 18074382

## **Dedicatoria**

Especialmente a Dios por permitirme darme la vida para obtener una de mis metas, a la virgen María que me guía mis pasos en todo instante. A mi familia por darme aliento para seguir adelante en este camino de la vida.

A mi esposo, hija e hijos por entenderme, cooperar y apoyarme en esta nueva meta.

La autora

## **Agradecimiento**

Expreso mi agradecimiento a la Escuela de Postgrado de la Universidad “Cesar Vallejo”, que me ha permitido comprender la realidad de la Gestión Pública en el País y la Región Amazonas.; y a todos los docentes de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas por concederme la información concerniente al trabajo de investigación; así mismo por su aporte, dedicación y el compromiso de la Dra .Zuly Cristina Molina Carrasco y su constante motivación de ser mejores personas en nuestro hogares, trabajo y en la sociedad. A mi familia por el estímulo permanente para finalizar este trabajo.

La Autora

## **Presentación**

### **Señores del Jurado.**

El presente informe de investigación corresponde a la tesis intitulada “PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN BASADO EN ENFOQUE DEONTOLÓGICO PARA PROMOVER EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN DOCENTES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRIGUEZ DE MENDOZA - AMAZONAS, 2016” con el objetivo de obtener el grado académico de Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad.

El trabajo de investigación es revelador pues tiene como objetivo proponer un modelo de gestión basado en enfoque deontológico para promover el liderazgo transformacional en docentes de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza-Amazonas.

Del mismo modo, es la pretensión que al concluir el presente estudio y de acuerdo a los procedimientos estipulados en el reglamento para elaboración y sustentación de tesis de nuestra casa superior de estudios, pueda optar el grado académico de doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad.

Señores miembros del jurado espero su evaluación y que la misma merezca su aprobación.

La Autora.

## Índice

Página de Jurado .....	ii
Declaración Jurada.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento .....	v
Presentación .....	vi
Índice.....	vii
Índice de tablas y figuras.....	x
Resumen.....	xii
Abstract .....	xiii
Introducción .....	xiv
CAPÍTULO I: .....	16
Planteamiento del Problema.....	17
1.1.1. A nivel Internacional.....	17
1.1.2. <b>A nivel nacional.</b> .....	19
1.1.3. <b>A nivel regional.</b> .....	20
1.1.4. <b>A nivel institucional.</b> .....	21
1.1.5. <b>A nivel local.</b> .....	21
1.2. <b>Formulación del Problema</b> .....	22
1.3. <b>Justificación.</b> .....	22
1.4. <b>Limitaciones</b> .....	24
1.5. <b>Objetivos</b> .....	24
1.5.1. <b>Objetivo General</b> .....	24
1.5.2. <b>Objetivo Específicos</b> .....	24
CAPÍTULO II: .....	26
2.1. Antecedentes .....	27
2.1.1. <b>A nivel internacional.</b> .....	27
2.1.2. <b>A nivel nacional. -</b> .....	29
2.1.3. <b>A nivel regional. -</b> .....	31
2.2. <b>Marco Teórico</b> .....	31
Teorías. 31	
2.2.1. Teorías Deontológicas.....	31
a. Teorías deontológicas de la norma .....	33

b. Teorías deontológicas del acto .....	33
<b>2.2.2.</b> Definiciones.....	34
<b>2.2.3.</b> La evolución histórica .....	34
<b>2.2.4.</b> Deontología y Códigos Deontológicos .....	35
<b>2.2.5.</b> Deontología profesional.....	37
<b>2.2.6.</b> Objeto de la deontología profesional.....	38
<b>2.2.7.</b> Deontología Profesional Universitaria .....	45
<b>2.2.8.</b> Modelo de gestión .....	46
2.2.9. Características de Deontología .....	48
Teorías. 49	
<b>2.2.10.</b> Teoría personalista sobre el liderazgo en organizaciones:.....	49
<b>2.2.11.</b> Teoría del gran Hombre: .....	50
<b>2.2.12.</b> Teoría de Rasgos: .....	51
<b>2.2.13.</b> Teoría del intercambio de líder y miembros: .....	52
<b>2.2.14.</b> Teoría Conductista del liderazgo. ....	53
<b>2.2.15.</b> Teoría situacional del liderazgo. ....	55
<b>2.2.16. Liderazgo</b> .....	57
2.2. Síntesis teórica gráfica.....	76
CAPÍTULO III .....	77
MARCO METODOLÓGICO.....	77
<b>3.1. Tipo de estudio</b> .....	78
<b>3.2. Diseño de estudio</b> .....	78
<b>3.3. Hipótesis</b> .....	79
<b>3.4. Variables</b> .....	79
<b>3.4.1. Definición Conceptual</b> .....	79
<b>3.4.3. Operacionalización de variables</b> .....	81
<b>3.5. Población y Muestra</b> .....	82
<b>3.6. Método de investigación</b> .....	85
<b>3.7. Técnicas y procedimiento de recolección de datos</b> .....	86
<b>3.8. Métodos de análisis de datos</b> .....	87
CAPÍTULO IV .....	89
RESULTADOS, DISCUSIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA PROPUESTA .....	89
<b>4.1. Análisis de resultados.</b> .....	90

4.2. Discusión de resultados.....	98
4.3. Organización del modelo y fundamentación .....	105
Propuesta gráfica de Modelo .....	106
<b>ANEXOS</b> .....	156
ANEXO N° 01: FICHA TÉCNICA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS EN LA ESCALA DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL 157	
ANEXO N° 02 Instrumento de recolección de datos .....	160
ANEXO N° 03.- Matriz de consistencia.....	162
ANEXO N° 04.- FORMATO DE VALIDACIÓN TÉCNICA DELPHI (Propuesta) .....	163

## Índice de tablas y figuras

### Tablas

Tabla N° 1: Percepción del liderazgo transformacional de los docentes ordinarios de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas - 2016.	90
Tabla N° 2: Percepción de la influencia idealizada del liderazgo transformacional de los docentes ordinarios de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas – 2016. ....	91
Tabla N° 3: Percepción de consideración individualizada del liderazgo transformacional de los docentes ordinarios de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas – 2016.....	92
Tabla N° 4: Percepción de estimulación intelectual del liderazgo transformacional de los docentes ordinarios de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas – 2016. ....	94
Tabla N° 5: Percepción de motivación inspirada del liderazgo transformacional de los docentes ordinarios de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas – 2016.....	95
Tabla N° 6: Percepción de las dimensiones del liderazgo transformacional de los docentes ordinarios de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas – 2016.....	96

## Figuras

Figura N° 1:Percepción del liderazgo transformacional de los docentes ordinarios de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas -2016.	91
Figura N° 2: Percepción de la dimensión de influencia idealizada del liderazgo transformacional de los docentes ordinarios de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas-2016.	92
Figura N° 3:Percepción de consideración individualizada del liderazgo transformacional de los docentes ordinarios de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas – 2016.	93
Figura N° 4: Percepción de estimulación intelectual del liderazgo transformacional de los docentes ordinarios de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas – 2016.	94
Figura N° 5:Percepción de motivación inspirada del liderazgo transformacional de los docentes ordinarios de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas – 2016.	95
Figura N° 6: Percepción de las dimensiones del liderazgo transformacional de los docentes ordinarios de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas-2016.	97

## Resumen

La presente investigación intitulada **“PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN BASADO EN ENFOQUE DEONTOLÓGICO PARA PROMOVER EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN DOCENTES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRIGUEZ DE MENDOZA – AMAZONAS”**, se estructura definiendo las características técnicas de la estrategia integral de la propuesta de modelo de gestión basado en enfoque deontológico para promover el liderazgo transformacional de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.

Los resultados muestran que el liderazgo transformacional de los docentes fue muy favorable con el 0%, favorable con el 0%, media con el 10.4%, desfavorable con el 40.3% y 49.3% muy desfavorable, considerando que las dimensiones del liderazgo que se encuentran en el nivel bajo son: estimulación intelectual con 58.2%, motivación inspirada de 54.5%, Influencia Idealizada de 50.7% y Consideración Individualizada de 33.6% respectivamente. Así mismo, se concluye que el liderazgo transformacional se encuentra en desfavorable y muy desfavorable constituyendo el 89.6%. Finalmente, se recomienda la constante implementación de control del liderazgo transformacional en la Universidad, lo cual permitirá tomar decisiones oportunas y pertinentes para mejorar; así como la implementación de la propuesta que mejorará de forma significativa del enfoque deontológico.

Palabras clave: modelo de gestión, enfoque deontológico, liderazgo transformacional, universidad, docentes.

## **Abstract**

This research, entitled "PROPOSAL OF MANAGEMENT MODEL BASED ON DEONTOLOGICAL APPROACH TO PROMOTE TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP IN TEACHERS OF THE NATIONAL UNIVERSITY TORIBIO RODRIGUEZ DE MENDOZA – AMAZONAS", is structured defining the technical characteristics of the integral strategy of the proposed management model based on a deontological approach to promote the transformational leadership of the National University Toribio Rodríguez de Mendoza of Amazonas.

The results show that the transformational leadership of teachers was very favorable with 0%, favorable with 0%, average with 10.4%, unfavorable with 40.3% and 49.3% very unfavorable, considering that the dimensions of leadership found in the low level are: intellectual stimulation with 58.2%, inspired motivation of 54.5%, Idealized Influence of 50.7% and Individualized Consideration of 33.6% respectively. Likewise, it is concluded that transformational leadership is unfavorable and very unfavorable, constituting 89.6%. Finally, it is recommended the constant implementation of transformational leadership control at the University, which will allow timely and relevant decisions to be made to improve; As well as the implementation of the proposal that will significantly improve the deontological approach.

Key words: management model, deontological approach, transformational leadership, university, teachers.

## Introducción

En los últimos años han considerado que uno de los principales de enfoque es el liderazgo transformacional en las diferentes organizaciones, teniendo en cuenta el principal factor el docente universitario que es uno de los educadores, que van a formar estudiantes de diferentes niveles y carreras, posteriormente a buenos ciudadanos en la vida personal y profesional hacia la sociedad. Ya que ellos son quienes, mediante un proceso de aprendizaje-enseñanza que dan en las diferentes especialidades que transmiten en la línea concreta a la futura población de docente, por ello son influencia de formador sobre los estudiantes, donde se hace uso de las herramientas necesarias que han instruido y logran prepararse en prácticas su meta, a identificarse por sí mismos las decisiones periódicas llevada a las clases.

Para optimizar la aptitud de educación es preciso promover las características transformacionales en el sistema educativo y profesional en los docentes, dando lugar que los docentes es el sostén principal de la perspectiva en la producción universitaria del país. Lo primero es la destreza del docente en el desarrollo de su profesión, precisamente por ello es que el docente debe asumir conciencia por el sector de la docencia, la clase social de su desempeño laboral y la proposición de su responsabilidad y compromiso.

En este tenor se ha considerado elaborar una importante investigación basado en el enfoque deontológico para promover el liderazgo transformacional de los docentes de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.

La aplicación se enmarco en tipo de estudio de investigación descriptiva prospectiva, con la característica de un proyecto propuesto y factible. Respectivo trabajo se desarrolló en 5 capitulo en la cual detallo: capítulo I: Problema de Investigación en la cual consta del planteamiento del problema, formulación del problema, justificación, limitación, objetivos; Capítulo II: Marco Teórico que constituye en antecedentes y marco teórico; Capítulo III: Marco Metodológico que forma tipo de estudio, diseño de estudio, hipótesis, variables, población y muestra, Método de investigación, técnicas y procedimiento de recolección de datos, métodos de análisis de datos; Capítulo IV Resultados ,discusión y organización de propuesta en la cual está conformado en análisis de resultados, discusión de

resultados ,organización y modelo de propuesta y fundamentación y conclusiones y sugerencias.

Para realizar el diagnóstico del liderazgo transformacional en los docentes de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, se utilizó la técnica de la encuesta, mediante el instrumento de la escala multifactor Leadership Questionnaire (mix) 5x, que fue planteada y ejecutada por Luz Emérita Cervera Cajo, el cual consta de 32 ítems, trabajándose con 171 docentes de las instituciones educativas básicas del distrito de Olivos.

Dando el producto de la investigación sobre el liderazgo transformacional que obtuvieron en el instrumento de cuestionario, la cual se obtuvo en las dimensiones de nivel bajo la motivación inspirada, estimulación intelectual y consideración individualizada y la dimensión de influencia idealizada estuvo en el nivel medio por lo tanto se ha considerado en estas dimensiones trabajar en mejora del docente para fortalecer el liderazgo transformacional.

**CAPÍTULO I:  
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## Planteamiento del Problema

### 1.1.1. A nivel Internacional

Actualmente el sector educación existe mucha problemática de interacción entre los docentes y directivos de las instituciones, debido a diferentes causales, entre ellos por mala gestión o por aspectos que los lleva a indisponerse hasta muchas veces enfrentarse y terminar en escenas violentas o con procesos administrativos entre ellos.

Es importante que los certámenes de talento más necesarias que desafían en las organizaciones globales es el Liderazgo; “aproximadamente nueve de cada diez líderes, son íntegros de Recursos Humanos y de negociaciones (86%) el liderazgo se encuentra en importante inquietud.

Dándose lugar, ha crecido en magnitud en los últimos años, es decir del año 2014 y 2015, la razón del cambio son eventos de *liderazgo* ha aumentado, que varios países tratan de un modo de contenido eventual, desplegándose a una cantidad exigua de líderes, creando transformaciones de efímero termino, y postergando la elaboración de un estándar firme de un proceso único de líderes de nivel.

El 50% de los directivos de nivel uno, precisa que está percibiendo el respaldo para incrementar sus dimensiones de liderazgo, lo cual aspira a transformarse en unos de los ejecutivos o directivos en su organización.

La mayoría de las instituciones perciben al liderazgo a manera de plan de desarrollo de capacidades de corto plazo, o simplemente un rol de actividades financiados por cada ejercicio económico, sin embargo, estas actividades no son consecutivas en el siguiente año. Las compañías que lo que adquieren promueven líderes durante los periodos malos y buenos, esto constituye alguna acción rara, ya que se debe tratar como éxito en los periodos fuertes. Igualmente, esta exploración origina que las entidades tienen una valiosa aptitud, para lo cual invierten entre uno y medio y dos veces más en liderazgo que otras instituciones, con estas inversiones se obtendrán mejores

resultados que son 3 0 4 veces en un grado de competitividad. (Canwell, Geller, & Stockton, 2015)

Según Canwell et al. La ausencia del “desarrollo del liderazgo se ha manoseado como una decisión estratégica por parte de Recursos Humanos y del trabajo, el medio para ampliar el liderazgo estará frágil e influirá en la destreza del trabajo para mejorar sus estrategias. La muestra dice que el 32 % de las instituciones posee grupo seguro de líderes de alto nivel, mientras que el 18% responsabiliza a sus “líderes” de identificación y desarrollo de sus sucesores. Solo el 10% son excelentes es decir tienen una programación de sucesión “Excelente” y el 40% no tienen el liderazgo por no tener programas o son débiles.

En 2015 el estudio de Canwell et al. Con herramientas tecnológicas de última generación, procuran perspectivas transformadoras con la única finalidad de ayudar a apresurar el liderazgo, valorando de manera sobresaliente las cualidades de los líderes, concibiendo los modelos de profesionalismo de los líderes exitosos, y precisando cual proceso funciona mejor. A decir como ejemplo, en la actualidad las organizaciones pueden utilizar datos predictivos que les permiten identificar que experiencias y que antecedentes producen los mejores líderes en el trabajo. Pueden también plantear ensayos de mejor preparación a los líderes con el único objetivo de asimilar sus experiencias, inclusive utilizar instrumentos de evaluación para evaluar el aumento de los conocimientos que les permitan obtener altos niveles. En la medida que avanza la globalización, las empresas requieren sacar provecho de este tipo de oportunidades para optimizar sus eventos de desarrollo de liderazgo convirtiéndolos en una fortaleza estratégica. (Canwell, Geller, & Stockton, 2015)

En la parte global del mundo de liderazgo en los diferentes países como en el “Sur & Latino Americano el 25%; Europa Occidental 22%,

Norte América 16%, Asia 12%, África 11%, Europa Central & Oriental 4%, Países Nórdicos 3%, Oceanía 3%, Oriente Medio 1%, Sureste de Asia 1” (Canwell, Geller, & Stockton, 2015)

### **1.1.2. A nivel nacional.**

La Universidad peruana pública necesita varios líderes, empezando por el Rector; quien debe ser un líder. Cualquiera que pueda intervenir en los demás, que trabaje en equipo, que sea un visionario. Así mismo, los decanos y otros jefes deben tener mucha actitud positiva y emprendedora, que caracteriza a un líder. Es necesario ampliar el liderazgo en todas las categorías dentro de la organización universitaria, inclusive en aquellos que no son autoridad, como por ejemplo profesores y alumnos; quienes también pueden influenciar y trabajar en equipo, posiblemente a través de un liderazgo de 360 grados, que significa que estando en una posición intermedia puedan ejercer influencia en su entorno (Férrandez, 2008).

También se ha realizado talento humano de liderazgo en las diferentes organizaciones públicas y privadas en el Perú en el año 2016 teniendo en cuenta que los indicadores de Ranking general y Ranking sectorial que cada uno con los diferentes sectores como por ejemplo en el sector de educación en 1° puesto de ranking sectorial es la universidad ESAN en ranking n°54; 2° puesto de ranking sectorial es la PUCP en ranking n°65 y 3° puesto de Ranking sectorial es la Centrum Católica en ranking n°88; en el sectorial Bancario en 1° puesto de ranking sectorial es el Banco de Crédito del Perú en ranking n°2, en 2° puesto de ranking sectorial es Interbank en ranking n°4, en 3° puesto de ranking sectorial es Scotiabank en ranking n°11, en 4° puesto de ranking sectorial es BBVA Continental en ranking n°15, en 5° puesto de ranking sectorial es BanBif en ranking n°71; en el sectorial de Alimentación están en 1° puesto en sectorial Alicorp en el ranking n° 3; 2° puesto en sectorial Gloria en el ranking n°17, 3° puesto

en sectorial Nestle en el ranking n°19, 4°puesto San Fernando en el ranking n°26 y el 5° puesto en sectorial Molitalia en el ranking n° 65. Obteniendo los índices de liderazgo en las diferentes organizaciones dando lugar el estudio del año 2015 Backus y Johnston y el Banco de Crédito del Perú fueron mencionados como las dos empresas líderes en retención de talento humano (Segura, 2016).

Por ello, el docente es un enfoque principal de liderazgo dando lugar que una de las metas del docente es el proceso de transformación en una institución que posean un desarrollo de destreza apropiada y sobre todo ,con una cualidad y responsabilidad con la universidad, la educación y la sociedad idóneos en aplicar al frente del proceso de cambio.

El desarrollo de la educación superior es tener la calidad del servicio educativo, una gestión educativa adquiere nuevas características que la hagan más eficiente, esta requerirá ser entonces una gestión innovadora, donde la flexibilidad y la interdisciplinariedad sea condiciones indispensables.

El docente universitario se encuentra inmerso en el artículo 79 de la nueva Ley Universitaria N° 30220, en donde indica sus funciones de los docentes universitarios que lo constituyen en las diferentes finalidades de cada universidad.

### **1.1.3. A nivel regional.**

En la región Amazonas, las universidades no se han empoderado de la calidad académica que es lo que deben poseer para poder formar a los futuros profesionales y ser el aporte a la comunidad por medio de la competencia social que es uno de los principales fines de la universidad. Asimismo, la investigación es un baluarte que debe tener todo centro de

formación superior y de eso carece también nuestras universidades en la región.

#### **1.1.4. A nivel institucional.**

Se observa en la Universidades regionales que no existen directivos líderes, que promuevan cambios importantes en la investigación y en la calidad académica de sus carreras profesionales. Los estudiantes refieren que sus docentes tienen falencias en las competencias que determinan su desempeño.

#### **1.1.5. A nivel local**

En la región Amazonas solo existe dos universidades públicas la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas (UNTRM), creada el 18 de setiembre del año 2000 mediante Ley N° 27347, y la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de la ciudad de Bagua, creada mediante Ley N° 29614 del 12 de noviembre de 2014 y que actualmente no se ha convocado el ingreso de los estudiantes, funcionando solamente la parte administrativa y no la académica, por lo tanto es necesario que estas dos universidades tengan un liderazgo transformacional que prevalece al docente como una atribución de fomentar al estudiante el interés hacia el logro, al principio de una continua enseñanza y les fortalezca a transmitir su logro individual con propósitos de un bien común y así mejorar la gestión educativa, estableciendo el quehacer y facilitando a los docentes los materiales directos para su labor académica, y esto permitirá ejecutar su labor a cabalidad, evaluarlo y calificarlo, insertar reformas o ideas para modificar u optimizar la labor docente, alcanzando la eficiencia y calidad en la institución.

En la región Amazonas se ha posicionado la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza, faltándole seguir trabajando en mejorar en la calidad educativa universitaria y construir un tipo de liderazgo transformacional que contagie a todos los docentes.

## **1.2. Formulación del Problema**

¿Cómo la propuesta de modelo de gestión según el enfoque deontológico contribuye a promover el liderazgo transformacional en los docentes de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2016?

## **1.3. Justificación.**

### **a) Científica. -**

Intervendrá al proceso de gestión del enfoque deontológico, contribuyendo en el fortalecimiento del ambiente laboral que permita optimizar la aptitud y actitud en el desempeño de catedrático universitario, su satisfacción en el trabajo que elaboran, influenciando a los demás, con la finalidad de mantener un ambiente confortable dentro de la institución, promoviendo a las personas en generar nuevos cambios de actitudes y mejora continua en la organización con la gestión educativa.

### **b) Práctica. -**

A través de la propuesta de modelo se ejecutará diferentes acciones, por ello es necesario que estas actividades se realizan en coordinación con las autoridades de la universidad, para obtener las diferentes gestiones de recursos humanos, financieros, académicos con la perspectiva humanista, con la mejora continua de los procesos organizacionales y así promoviendo el liderazgo transformacional conjuntamente con el enfoque deontológico, dando la mejora de actitudes y valor ético.

### **c) Social. -**

Permitirá contribuir con la gestión en enfoque deontológico para promover el liderazgo transformacional en los docentes y por ende repercutirá, no

sólo en el bienestar del estudiante como un logro individualizado, sino en el progreso de la organización y también de las demandas de la sociedad. Se utilizarán herramientas tales como test diagnósticos, capacitación mediante talleres de deontológicos grupales sesiones individuales, aplicándose además las siguientes técnicas: inteligencia emocional, que logren sus intenciones y un desarrollo perenne, al mismo tiempo que suscita el progreso de los equipos y la institución.

#### **d) Institucional. -**

La gestión basado en enfoque deontológico, constituye un aspecto esencial de la universidad importante en todo proceso de mejora de cambio, porque posibilitará realizar distintas recomendaciones para la toma de decisiones políticas, académicas y administrativas, contribuyendo a generar climas favorables que proporcionarán, responsabilidad, compromiso y conciencia, identificando carencias en las personas, por eso es necesario tener un líder transformacional para una innovación y cambio, para generar programas o planes de formación en una adecuado tiempo y contexto, y al mismo tiempo coadyuvar el desarrollo del valor ético que contribuyan a mejorar la calidad de gestión educativo.

Permitirá mejorar el clima organizacional en la institución, lo cual tendrá consecuencias positivas en las actitudes del profesor universitario, y servirá de apoyo a las decisiones que tomen las autoridades universitarias, propiciándose una nueva generación de docentes universitarios que sean capaces de aprender y utilizar sus conocimientos, habilidades y destrezas y valores morales en diferentes contextos y modalidades de su desempeño, contribuyendo de esta manera con la mejora continua de la gestión educativa en la Universidad.

También permitirá mejorar el código de ética en materia deontología en la entidad, asimismo en los cambios como las políticas de gobierno que influyen en los profesores universitarios.

#### **e) Legal. -**

El estudio que se presenta está sustentada en la nueva Ley Universitaria 30220-2014 SUNEDU, la constitución política del Perú, normas y código de ética.

### **1.4. Limitaciones**

El desarrollo de la tesis se limitó la falta de docentes en sus labores de trabajo teniendo en cuenta que las encuestas fueron principalmente en los nombrados de la modalidad de tiempo completo y tiempo exclusivo pero la mayoría de los docentes estuvieron en año sabático, capacitación, permiso directivo, alta dirección por lo que fue difícil encuestarlo para mi muestra, dando lugar que docentes de categoría de CAS y la modalidad de tiempo completo a ellos le hice las encuestas de mi muestra de mi población.

### **1.5. Objetivos**

#### **1.5.1. Objetivo General**

- Proponer un modelo de gestión basado en enfoque deontológico para promover el liderazgo transformacional en los docentes de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza - Amazonas.

#### **1.5.2. Objetivo Específicos**

- Identificar el nivel de liderazgo transformacional en los docentes de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.

- Analizar las teorías que sustentan la propuesta del modelo de gestión basado en el enfoque deontológico para promover el liderazgo transformacional en los docentes de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.
- Diseñar el modelo de gestión basado en el enfoque deontológico para promover el liderazgo transformacional en los docentes de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Amazonas.
- Validar la propuesta de modelo de gestión basado en el enfoque deontológico para promover el liderazgo transformacional en los docentes de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, utilizando con la técnica DELPHY.

**CAPÍTULO II:**  
**MARCO TEORICO**

## 2.1. Antecedentes

Acerca del presente estudio, cuyo tema se enmarca en liderazgo transformacional, se han realizado una serie de estudios y divulgaciones, entre las cuales podemos resaltar las siguientes

### 2.1.1. A nivel internacional.

(Berdecia Cruz, G3nzales - Dominguez, & Canaquillo Rios, 2013), en su estudio denominado: **“Estilos de Liderazgo para el 3xito Organizacional: Estudio de Casos M3ltiple en Empresas Puertorrique3as”**. Encontr3 como resultado, que de los casos estudiados:

- Tres compa3a3as est3n calificadas exitosas, seg3n AON Hewitt; la calificaci3n se otorga de acuerdo al margen de utilidad mantenida en los ejercicios anteriores.
  - Los estilos utilizados por las empresas exitosas son: estilo Transformacional y estilo Transaccional, referido en opiniones de comportamientos y pr3cticas. Es decir, los resultados de esta investigaci3n corroboran que las tres empresas puertorrique3as cuentan con distintas maneras relacionadas al 3xito institucional.
  - El 3xito de las organizaciones, es viable, en parte, gracias al distanciamiento del estilo Laissez-faire, este resultado se confirma en las encuestas de los grupos ejecutivos quienes ninguno manifest3 t3rmino alguno que se pudiera vincular al mismo.
- (Berdecia Cruz, G3nzales - Dominguez, & Canaquillo Rios, 2013)

(Jimenez Carranza, 2014), en su tesis intitulada: **“Relaci3n entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivaci3n hacia el trabajo y el desempe3o de docentes de una universidad privada”**. Cuyo objetivo fue “identificar la relaci3n entre la motivaci3n hacia el trabajo, el liderazgo transformacional de los directores de

programa y el desempeño laboral en los docentes en una facultad de una universidad privada de la ciudad de Bogotá”.

El estudio fue de tipo descriptivo correlacional, el diseño utilizado fue no experimental, con una población de 73 profesores universitarios. La citada universidad cuenta con 7 programas académicos.

El instrumento utilizado fue el “Cuestionario de Motivación para el Trabajo” (CMT), de la misma manera, para medir el liderazgo transformacional se utilizó el instrumento “Cuestionario de Estilos de Liderazgo” (CELID), mientras que para el desempeño profesional se utilizó un instrumento interno de la universidad, utilizado para realizar la evaluación de desempeño docente, la aplicación de los instrumentos se realizó a través de medios electrónicos.

Los resultados arrojaron que no existe una correlación entre la motivación hacia el trabajo, el liderazgo transformacional y el desempeño laboral docente, sin embargo, se demostró la correlación entre la motivación interna y el desempeño laboral docente y los componentes de la motivación interna “logro”, el motivador externo grupo de trabajo y el entorno para obtener los motivadores con el liderazgo transformacional (Jimenez Carranza, 2014).

(Puerta de Sanchez, 2012), en su tesis: “Estudio Diseño de un modelo de acción para la formación del docente como líder transformacional en la organización pedagógica del centro de educación inicial Juan Santiago Guasco de valle de la Pascua Estado Guárico”. Concluye que:

Crear un modelo de acción para formar profesores líderes transformacionales en la institución educativa de nivel de educación inicial; se tuvo que asumir la modalidad basada en un plan realizable, cimentado en un diseño tipo descriptivo; asumiendo que los profesores de la institución educativa han tenido un liderazgo tradicional, por esta razón Puerta de Sánchez, plantea un liderazgo transformacional que mejore la gestión para bienestar de los niños y todos los integrantes de la institución educativa, por todo esto, se hace

necesaria que los profesores propongan cambiar los procesos educativos conllevando al mejoramiento de la imagen de los directores y docentes como actores principales de formación de seres humanos, ejerciendo control sobre el deber de las políticas vigente en el tema educativo, así como consolidar la intervención de los métodos y la transparencia de los hechos de los actores educativos.

### **2.1.2. A nivel nacional. -**

(Cervera Cajo, 2012), en su investigación que lleva por título: “Liderazgo Transformacional del Director y su relación con el clima organizacional en las Instituciones Educativas del Distrito de Los Olivos”. Reflexiona sobre la existencia de una correlación significativa entre liderazgo transformacional del director y el clima organizacional en las instituciones educativas del distrito de Los Olivos, arrojando como resultado la existencia de correlación significativa positiva entre el Liderazgo Transformacional y el Clima Organizacional.

También muestra que existe relación significativa entre las distintas áreas del clima organizacional en las instituciones educativas. Los valores con más altos niveles en los géneros es el de mujeres, las dimensiones más significativas es motivación inspiracional, estimulación intelectual e influencia idealizada. De la misma forma, el clima organizacional de las características más representativas en casos de Unión, Colaboración, Entusiasmo, Amistad, Contacto, Énfasis en el Rendimiento, Ejemplaridad, Consideración son las mujeres quienes resalta en este aspecto; por lo tanto existe una reciprocidad demostrativa y efectiva entre liderazgo transformacional y clima organizacional. Los rangos que se consiguieron medir el instrumento fueron la edad y el tiempo de servicios de los trabajadores de la institución”.

(Medina Zuta, 2010) Afirma:

En su trabajo de investigación "El liderazgo transformacional en los docentes de un colegio cooperativo de la ciudad de Lima". Tesis para optar el grado de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, Escuela de Posgrado". Concluye:

“su investigación basada en la recopilación documental sobre el Liderazgo Transformacional. Es un tema fundamental para entender como un buen líder debe transformar sus conductas, adaptándose ante ciertas situaciones de modo que una toma de decisiones de tipo autocrático; en unos casos sea de utilidad, en cambio en otras circunstancias, se preferirán actitudes de mayor asistencia, incluyendo la adopción de resultados colectivos. “Liderazgo Transformacional, las exigencias de determinadas situaciones que determinan el cambio de enfoque de la efectividad y pertinencia de posturas de liderazgo, que van de las autocráticas a las más democráticas, para resolver problemas de interacción”. En este sentido, el tema de Liderazgo, muestra como los líderes están enfocados a actuar de forma coherente, ante cualquier situación estimulando a las personas a respetar sus pensamientos, animando grupo entero a la participación activa, respetando los valores existentes; no solo buscando la participación sino la autenticidad. Siempre que se habla de Liderazgo se parte de una recomendación de la participación que exprese el respeto hacia los miembros de un grupo y así ésta contribuirá al objetivo de la eficacia de las tareas grupales. En éste trabajo se muestra la variación de concepción que tienen los empleados de un director, tiene la disponibilidad de ordenar, mandar, decidir, decir lo que se debe hacer, imponer criterios, distribuir el trabajo, controlar y supervisar las tareas; por la visión de un líder, que es para el grupo un colaborador, un facilitador, instructor, tener seguridad, consentido por las personas por ser buen proclamador y transmitir seguridad a los miembros del grupo” (p.8).

(Martínez Quezada, Díaz Flores, & Araya Medina, 2016) Afirma:  
“Estilo de liderazgo en una carrera de educación superior en una universidad regional” concluye:

Se empleó el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ 5X), acondicionado al contexto organizacional de Chile, a los docentes y a la autoridad superior de la institución educativa de carrera, el desarrollo se llevó a cabo en la facultad de ingeniería civil industrial, el liderazgo transformacional está en continua retroalimentación. Motivando a la realización de diferentes estilos de liderazgo transformacional y transaccional, estas acciones permiten al individuo a aplicar al entorno posibles realidades, y poder llevar de manera positiva su labor. También considera que el estilo de liderazgo transformacional esta conjuntamente enlazado a las actividades que se realizan en la universidad otorgando un realce institucional y a su vez la motivación de los integrantes universitarios con un avance continuo, que conlleva a una innovación sistemática de la gestión educativa.

### **2.1.3. A nivel regional. -**

No se han hecho estudios sobre las variables investigadas siendo más relevante el aporte de esta investigación.

## **2.2. Marco Teórico**

Teorías.

Gestión en enfoque Deontológico

### **2.2.1. Teorías Deontológicas**

De Deón, citado por (escobar, 2000), afirma, los deberes y los valores están regidos por la moral, y la moral se constituye en ética; por lo tanto, al hablar de ética nos referimos al análisis deontológico de la conducta.

“Bondad o maldad de una acción no depende de las consecuencias sino de una primicia del concepto del deber” (Jeremy Bentham).

Las doctrinas deontológicas, inducen al cumplimiento de los ofrecimientos de manera obligatoria por ser considerado como un acto natural, no importa a que ideología se inclinen ni tampoco que consecuencias pueda acarrear.

W.D. Ross, A.C. Ewing y H. Prichard, representantes de las doctrinas deontológicas, “es bueno cumplir una promesa porque cuando se ha hecho una promesa ha quedado uno obligado a cumplirla por la misma naturaleza de acto, sin tener en cuenta las inclinaciones ni las consecuencias”. (Escobar Valenzuela, 2000, pág. 100)

Entonces el deontologismo acepta la percepción *a priori* de las leyes morales, a esto se le conoce como “intuicionismo”. Según Prichard citado por (Escobar Valenzuela, 2000), hace una precisión y señala que “exigir que se pruebe la verdad de las intuiciones morales básicas carente de sentido como pedir demostraciones en el caso del conocimiento genuino” (p.100). Esto quiere decir que cuando se goza de una intuición moral, no cabe ninguna especie de incertidumbres referente de lo percibido.

Por su parte, Ross citado por (Escobar Valenzuela, 2000), afirma que se conocen las verdades de la moral tal como se conocen las de la ciencias, mejor dicho; cada uno de nosotros sabemos que debemos tener un comportamiento adecuado cumpliendo con lo prometido, salvo la empatía que está por encima de lo nuestro, cuando se es empático, prevalece el apoyo al prójimo que de uno propio.

“Uno sabe que se debe portar bien; que se deben observar las promesas, a menos de un conocimiento de compromiso exonere de su disciplina; es decir interesarse el bienestar ajeno antes de uno

mismo; se debe tratar de ser mejor” (Escobar Valenzuela, 2000, pág. 100).

La teoría deontológica se divide en dos corrientes:

a. Teorías deontológicas de la norma

El autor Escobar Valenzuela, afirma:

La ética de Kant, afirma que el cumplimiento de los deberes en su mayoría, está sujetas a lo dispuesto en normas expresas. Por supuesto que esta acción de cumplimiento se válida desde todo punto de vista, quiere decir entonces que este cumplimiento valido es sin lugar a dudas por respeto a las disposiciones mas no por principio ni mucho menos por la voluntad de cada individuo, esta teoría es llamada por Kant como “teoría del deber”.

”Una acción cumplida-dice Kant- por deber tiene su moral, no en la finalidad (como afirma la teoría teológica de la obligación), que debe lograrse con ella, sino en la máxima que la determina” (Escobar Valenzuela, 2000, pág. 100).

En ese contexto, su valor obedece exclusivamente al principio de voluntad que ha fijado esta acción, mas no del escenario del objeto de la acción. Debido a la inasistencia de Kant, el principio de la voluntad en las motivaciones y no en las consecuencias de la acción, su teoría del deber también es conocida como “teoría motivista”.

b. Teorías deontológicas del acto

Las teorías deontológicas del acto, según Escobar Valencia ( 2000) afirma:

Debido a lo preciso de cada realidad pueden explicitarse en reglas universales, siendo necesario decidir por uno mismo atendiendo a los sentimientos e ideologías, de cómo se debe actuar en cada proceso. Un ejemplo de la teoría deontológica del acto lo provee el

realismo ateo de Sartre, quien confirma que no existen reglas internacionales que guíen al individuo. “Ninguna moral general puede indicar lo que hay que hacer; no hay signos en el mundo”. Sartre dice que el hombre inventa reglas para gobernar al hombre, sin apoyo ni contemplaciones, estando condenado a inventar al hombre a cada instante, obligándolo a cumplir las leyes de comportamiento ante la sociedad. Es decir: el hombre inventa al hombre. “Si los valores son vagos y si son siempre demasiados vastos por el caso preciso y concreto que consideramos, solo nos queda fiarnos de nuestros instintos. (Escobar Valenzuela, 2000, pág. 100)

### **2.2.2.** Definiciones.

La deontología es el deber de un profesional que debe hacer hacia la humanidad, donde se debe cumplir las normas y leyes para el comportamiento humano hacia la sociedad.

### **2.2.3.** La evolución histórica

El vocablo “deontología” adquiere distintas etapas: en una expresión que emerge en 1834, sin embargo ya tenía antecedentes de los años 1823, 1834, será Bentham;(1834); a la postre su uso se dio con frecuencia en las teorías políticas – pedagógicas inicio de siglo; inicialmente los códigos deontológicos se aplicaron en el escenario profesional de Estados Unidos, desarrollándose objetivamente a partir de la II Guerra Mundial; posteriormente, durante el periodo de los años '80 nacen los códigos éticos conocidos en la actualidad.

Desde esta óptica, la deontología está formada por un conjunto de normas que sirvan para guiar la conducta humana individual y social con un carácter pragmático: Lo que significa en términos generales, el estudio o la ciencia de lo debido. El objeto del estudio de la deontología son los fundamentos del deber y las normas morales. (Escobar Valenzuela, 2000)

Entre los pensadores históricos de la Deontología, se halla Marco Tulio Cicerón (100 a 43 a.c) quien dijo: “Las virtudes que forman al hombre son: la prudencia, la justicia, la fortaleza y la templanza”. Confucio (551-479 a.c) Filósofo chino.

Por su parte, Derieux como se citó en (Quintana Parada, 2016) afirma: Que, debido a la deontología, la ética profesional logra un reconocimiento público; es decir, que la moral propia trasciende en el campo profesional. La deontología surge con el confucianismo en la cual sus expresiones fueron admitidas como código moral, sus sabias enseñanzas estuvieron enmarcadas en el contorno de la filosofía ética, moral y política. Certificaba que los actos externos se fundamentan en cinco virtudes: bondad, honradez, decoro, sabiduría y fidelidad; estas virtudes, enclaustran el conjunto del deber humano, honrar a los padres vivos o extintos se constituye en nociones claves cómo una disciplina que se encarga de puntualizar reglas en el ámbito profesional para conseguir resultados (Quintana Parada, 2016, pág. 54).

#### **2.2.4. Deontología y Códigos Deontológicos**

El concepto deontología por el filósofo y abogado inglés Jeremías Bentham que escribió en su obra “Deontología o ciencia de la Moral” (1834). Aplicación especial sobre moral que rige los comportamientos del ser humano que constituyen el detalle de las teorías normativas de justicia actual. Se le atribuye frase “La Ética ha recibido el nombre más expresivo de Deontología”. Según el autor citado, la deontología regula el espacio de la libertad humana que, sin estar sujeta al derecho, si lo está a los dictados de su conciencia. Impulsor de una corriente filosófica conocida como “Utilitarista” Bentham considera que la Deontología debe sustentarse como en general, la moral en el inicio del servicio. Según el principio, los hechos de los hombres buenos o malos solamente explican y tienen tal carácter en función

del bienestar que puedan prestar y viceversa. (Quintana Parada, 2016, pág. 20)

Bentham la especifica que la deontología profesional como la norma que se ocupa establecer y sistemático conjunto de compromisos éticos y morales que surgen en la reciprocidad con la acción de la profesión, principalmente aquellas que percuten en lo social, basando e incluso en los principios y normas de la ética y la moral, donde su objetivo individualizado es el estudio de estos principios a cada carrera. (Quintana Parada, 2016)

Definición de Deontología por Kant (como se citó en (Galicia García, 2009), refiere el deber “hacer algo por deber es obedecer a la razón y a las obligaciones”, orienta la ética a una ética del deber, consiguientemente, se fundamenta en la razón y de eficacia universal, estableciéndose pautas de conductas que se deben alcanzar o legislaciones que regulan a los pobladores: la persona debe dar cumplimiento a sus deberes de manera plena y generosa separando totalmente su anhelo de felicidad de la concepción del deber, para que este se mantenga en la totalidad de su pureza (Kant, 1986) como cito (Galicia García, 2009, pág. 3).

Por su parte Hortal como citó en (Molina Bartumeus, 2011), afirma:

La ciencia de los deberes o teorías de los valores morales que se encargará básicamente de los deberes profesionales, partiendo del perfeccionamiento de códigos de conductas que tratan de regular la actividad de las diferentes profesiones. Siendo esencial por cuanto cualquier actividad profesional, demanda de sapiencias especializadas, habilidad en la práctica y una guía de conducta. La inobservancia a esta guía puede estimular peligrosos daños a los participantes en la relación profesional y a terceros, creando suspicacia en el conjunto de la profesión” (p.8).

Otro aporte lo realiza Wierna

Se entenderá como ética la guía de conducta o código ético que presentará los aspectos que conciernen a la correlación o lazo entre

expertos de esta disciplina con el fin de ejercer control en la calidad del servicio público que se presten.

“La idea esencial subyacente es que estos códigos prescribirán el comportamiento correcto que debe adoptar quien ejerce cierta profesión con relación al acto profesional en sí y respecto a sus relaciones profesionales e institucionales, para lograr una mayor calidad en los servicios y evitar comportamientos que puedan dañar la imagen de la profesión” (Molina Bartumeus, 2011, pág. 8).

En este sentido, el código deontológico es un acumulado de leyes y deberes encaminados a un combinado concreto de profesionales con el único fin de guiar el ejercicio de su profesión desde un aspecto ético, esto quiere decir, no se referirá a cómo son los hechos de los sucesos sino a cómo deberían ser ya que valores deben guiar la práctica diaria para para obtener el cambio de la sociedad de la cual forma parte a través del comportamiento moral y ética.

Por otro lado (Molina Bartumeus, 2011), afirma que no se tratará de definir cuál es la técnica más óptima o cual es el funcionamiento de un determinado material, sino que tratará de precisar aquella conducta que es la adecuada en el desempeño profesional (p.9). Por lo tanto, es lo único que puede brindar la deontología a una profesión es un bien común y el mayor placer será hombres de bien al servicio de los demás, indicando a las personas ideales, virtudes, los valores, sus derechos y sus obligaciones.

### **2.2.5. Deontología profesional**

Toda profesión tiene un código de conducta y este código lo que hace diferente a una profesión de otra:

Por tanto, la Deontología Profesional es un elemento distinto de una profesión. Parafraseando a Norah Mackenzie, podemos sostener que toda profesión tiene un Código específico de Ética Profesional, que pertenece solamente a sus miembros. Sin contrastar Luka Brajnovik

sostiene: “La moralidad, el honor, la honestidad, el deber y la obligación de conciencia referente al ejercicio de una profesión se denomina Ética Profesional”. Por tanto, la deontología es parte de la Ética; aún más, no es independiente de las materias que desarrollan en el currículo de formación profesional. (Orna Sanchez, 2006, pág. 72)

Una de los propósitos de los códigos deontológicos es expresar la extensión rigurosamente moral de una profesión, aquellas conductas que se exigen a los profesionales, así no estén demarcados legalmente. Precisamente desde estas perspectivas, la deontología se apoya en el estudio de los derechos y deberes, especialmente los orientados al ejercicio de una profesión, fomentándose por un lado del marco legal y por el otro del marco moral, significa esto que es muy frecuente apelar a estos elementos para desarrollar una ética referente a diferentes ocupaciones en instituciones públicas o privadas.

#### **2.2.6. Objeto de la deontología profesional**

Aquiles Menéndez, en su obra *Ética Profesional*, distingue el objeto de la deontología profesional en dos órdenes citado por (Orna Sanchez, 2006):

En el orden especulativo, “analiza los principios fundamentales de la moral individual y social, poniendo relieve los deberes profesionales, siguiendo los lineamientos Socrático-Aristotélicos, se esfuerza por definir estrictamente el entorno de la profesión y las relaciones con los elementos humanos al que compromete su acción o recibe influencia de ellos” (p.73).

En el orden práctico, “está referido a las consecuencias o resultados de la relación entre profesionales y clientes, los que están

garantizados por el prestigio y satisfacción del profesional al cumplir fiel y lealmente los deberes que ha asumido” (p.73).

Otro estudio, José Toldi (como cito Orna, 2006) sustenta como objeto de la deontología o ética Profesional lo siguiente:

Que no solamente estudia o debe estudiar los deberes profesionales, sino también las ideas y valores que la profesión encierra en sí misma. La función de esta ciencia sería el acercamiento o aplicación de los principios morales a la vida del trabajo o más concretamente a la vida profesional” (p.73).

Para establecer la deontología profesional del docente se tiene en cuenta en cinco ámbitos: ámbito de la profesión, ámbito de la institución, ámbito de la relación con los compañeros, ámbito de la relación con los alumnos, y ámbito de la sociedad.

#### **2.2.6.1. Ámbito de la profesión**

Los códigos deontológicos de las distintas carreras recogen leyes relativas a este campo, en las que pueden, a su vez diferenciarse dos grandes grupos de deberes muy afines (Jover Olmeda, 1991) afirma:

- a) Los que ayudan al fomentar la fe pública en la profesión: exige sobre todo confianza y respeto hacia la profesión que el experto demuestre niveles apropiados de competitividad, dominio de su profesión y conducta.
- b) Los relacionados a la prominencia de los niveles profesionales: suele incidirse primordialmente en la contribución al

perfeccionamiento de la profesión mediante el progreso y la investigación” (p.75).

Teniendo en cuenta que los niveles profesionales, suelen incidirse fundamentalmente en la contribución al perfeccionamiento de la profesión mediante el progreso e investigación ha dado lugar en los tres grandes aspectos que han de contemplar (Wolfgang, 1990) afirma:

- a) Los docentes deben obtener y conservar, como mínimo el saber que comunicarán a sus estudiantes, con un dominio de los principios básicos de sus materias y aún interés por los adelantos de las ciencias que sabrá transferir a sus estudiantes.
- b) Los maestros deben estar motivados para considerar permanentemente el incremento de sus métodos y fundamentación científica.
- c) Los docentes deben esforzarse para conseguir y complementar las cualidades del carácter que son necesarias para mejorar el cumplimiento de los deberes profesionales.

(Wolfgang, 1990) Señala:

En cuanto al deber de investigación se debe distinguir lo llamado investigación pura (campo del conocimiento, independiente tratándose de investigación pura, exacta o de investigación pura-aplicada (la educación como actividad que se realiza), Evidentemente,

sin lugar a dudas, la universidad tiene exclusivo compromiso con respecto a la primera, por ser su misión.

#### **2.2.6.2. Ámbito de institución**

Lo que tiene que ver con el ejercicio de la institución, lo cual abre todo campo de deberes profesionales. (Sockett, 1985) afirma los tres principios siguientes:

- Los docentes deben garantizar, con sus contribuciones, que su escuela cuenta con una política sistematizada sobre currículo y disciplina, y un conjunto de normas escolares aceptadas.
- . Los maestros que ocupan cargos de dirección y gestión deben garantizar que en la escuela se cuenta con la presencia de canales abiertos de consulta y debate, y actuar como modelos de conducta ante los otros docentes.
- . El profesor debería garantizar que su escuela ofrece a los estudiantes adecuadas condiciones de trabajo.

Por lo cual este ámbito se debe tener en cuenta que es libre la expresión de cada centro de institución que va obtener la misión, visión y el objetivo de la institución; adecuando que esto sería lo fundamental, en el sentido de carácter propio del centro y al mismo tiempo establecer la libertad de creación de centros que se va manifestar en la ideología y de expresión donde se puedan elegir cada miembro ciudadano para la formación de sus hijos.

Por otro lado, el alcance de la libertad de cátedra, el derecho de los docentes, es necesario el nivel o grado que va determinar el contenido ideológico de la enseñanza que puede

ser mínima y a la vez que cada centro tiene la libertad de expresión hacia sus estudiantes.

La articulación entre ambos derechos lo cual se refiere que el catedrático debe respetar, el carácter propio del centro y al mismo tiempo el derecho de la libertad de cátedra para sus difundir la labor científica de las exigencias de su centro.

#### **2.2.6.3.   Ámbito de la relación con los compañeros**

En relación a este punto se refiere al trabajo de equipo en una organización. Jover (1991) afirma:

Se refiere al equipo de trabajo que va marcando a la cooperación entre distintos especialistas, dado que esta profesión de docente tiene gran parte la comunicación que se establece entre ellos, el deber de respeto hacia los compañeros (Esteve, Sacristán, & Vera, 1988, págs. 90-91).

Por ello tenemos las siguientes características:

- a) La tendencia a la falta de comunicación de algunos educadores debido al encuentro que supone la práctica real de la enseñanza con la imagen engrandecida de ella que se origina en los años de formación. Las prácticas son limitantes como las del contenido, las ganas de salvaguardar ante ellos mismos y los demás ese perfil idealizado les llevaría a rehusarse a hablar de sus dificultades en clase y a evitar cualquier argumento de su desempeño como docentes. Un malentendido orgullo profesional, los docentes piensan que la profesión como una especie de aptitud: se trata de ser el excelente ante los estudiantes, cualquier compañero es un competidor en esta lucha.
- b) La tendencia a la falta de comunicación de algunos educadores debido al encuentro que supone la práctica real de la enseñanza con la imagen engrandecida de ella que se origina en los años de formación. Las prácticas son limitantes como las del contenido, las ganas de salvaguardar ante ellos mismos y los demás ese perfil idealizado les llevaría a rehusarse a hablar de sus dificultades en clase y a evitar cualquier argumento de su desempeño como docentes. Un malentendido orgullo profesional, los docentes piensan que la profesión como una especie de aptitud: se trata de ser el excelente ante los estudiantes, cualquier compañero es un competidor en esta lucha.
- c) La especialización de los saberes que, siendo inevitable, a veces olvida que la división se justifica

por hacer más comprensible la totalidad” (Esteve, Sacristán, & Vera, 1988).

#### **2.2.6.4. Ámbito a la sociedad.**

Se distingue en dos aspectos de deberes: a) deberes de ciudadanía y b) promoción de los valores sociales. (Shils, 1984) afirma:

No emanan de su función docente, sino de su cualidad de ciudadanos, por lo que el profesor no debe ni más ni menos lealtad a su sociedad, por lo que debe tener en cuenta que la profesión de profesor su juramento de lealtad. (Shils, 1984)

La proyección social según Cordero (como se citó en Jover, 1991) alcanza incluso una importancia especial.

En que genera una sociedad ética en su conjunto, susceptible de la realización en ella de los valores y contenidos éticos; por el contrario, una sociedad amoral, opaca y resistente a la floración en ella de los comportamientos y contenidos éticos” (p.467).

Es posible que la formación ética y cívica y el desarrollo de los valores que aquejan a la convivencia en sociedad (libertad, justicia, igualdad, pluralismo, tolerancia, comprensión, cooperación, respeto, sentido crítico, etc.), trasladando al estudiante una sencilla reflexión crítica referente de las razones que los fundamenta a través de una acción didáctica acorde con esos mismos valores.

### 2.2.7. Deontología Profesional Universitaria

Por las circunstancias del deber del docente es tener una actitud positiva. (Orna Sanchez, 2006) Afirma: “Las responsabilidades, los deberes se patentizan en la vida familiar, institucional y social, son productos de la convivencia armoniosa, organizada y normada de los hombres” (p.74).

Como una de las instituciones educativas superiores que tenemos en nuestro país que representa en la parte superior para los educandos la universidad.

La universidad como institución nacional, en el ámbito cultural, es y debe ser la más normada posible, para formar profesionales de diversas especialidades para el desarrollo local, regional, nacional y de la humanidad, con el fin de satisfacer plenamente sus necesidades y formación integral del hombre a quien atiende. (Orna Sanchez, 2006, pág. 74)

En 2006 el estudio de Orna la “universidad es una institución inmersa dentro del sistema educativo, económico, social y las relaciones Sociedad-Estado. La misión de la universidad es social y la base de la vida social es el cumplimiento de las normas, no solamente las implementadas por el Estado, sino también de aquellas que emite la misma institución para una mayor y eficiente administración, no hay enclaustramiento posible en el accionar de la universidad, se proyecta interna y externamente en la construcción de la sociedad. La universidad tiene el cargo las más alta funciones de la capacitación social y si bien sus miembros pueden ser de hecho son, los implementadores del orden y progreso compatible con lo establecido, lo pueden ser también del cambio y las reorientaciones de ese progreso, la función de la universidad es inmersa, ardua y sostenida, por eso

dicen que “una especie de conciencia histórica de la sociedad en que actúa”.

De ser así, no deja de tener una responsabilidad moral y de hecho están consignadas en sus normas de la Constitución Política del Estado, la Ley Universitaria N°30220, donde reconoce que las funciones de los profesores universitarios lo constituyen: La investigación, el mejoramiento continuo y permanente en de la enseñanza, la proyección y la gestión universitaria en los ámbitos que corresponde. La ley mencionada reconoce y valora el papel transcendental del docente en el desarrollo educativo, porque se influencia es decisiva y fundamental para los estudiantes; es decir que para lograr tener mejoras efectivas en la educación, debemos enfocarnos en los docentes.

La deontología profesional Universitario, Orna comenta es el tratado de estudio de lo justo, lo convenido y conveniente de las acciones profesionales en la universidad; en otros términos, es el estudio de los deberes o normas éticas que practican o deben practicar los que conforman el colectivo de profesionales que prestan servicios a las universidades. Las normas se cumplen promesas implícitas que el docente ha dado para ejercer su actividad, desde el momento en que se hace o se asume una actividad social normada (Orna Sanchez, 2006).

#### **2.2.8. Modelo de gestión**

La gestión se lleva a cabo en las diferentes instituciones públicas o privadas. (De Pablo, 2010) afirma:

Un modelo de gestión es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad. Se pueden ser aplicados tanto en

las empresas y negocios privados como la administración pública. El modelo de gestión que utilizan las organizaciones públicas es diferente el modelo de gestión del ámbito privado, mientras el segundo se basa en la obtención de ganancias económicas, el primero pone en juego otras cuestiones, como el bienestar social de la población. (De Pablo, 2010).

Puede entenderse la gestión como la aplicación de una serie de técnicas, administrativas de los procedimientos con la finalidad de realizar actividades institucionales. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2005) afirma que un modelo de gestión es un conjunto de acciones que se orientan a lograr las metas de una entidad mediante el acatamiento y la óptima aplicación del proceso administrativo, es decir planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar (p.172).

#### **2.2.8.1. Importancia de un Modelo de Gestión**

La importancia que se obtiene el modelo de gestión por Koont et al. (2005) afirma:

Un modelo de gestión permitirá optimizar la ejecución de los procesos, con la finalidad de incrementar la cantidad y la eficacia en la gestión de los servicios. En el procedimiento administrativo, permitirá una reducción en el tiempo empleado, la atomización en la ejecución de procesos, en las diligencias y las consultas, además de una mayor calidad en el servicio prestado, que recibirá el usuario. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2005, pág. 172)

#### **2.2.8.2. Objetivos de un modelo de gestión**

Según (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2005) los objetivos de un modelo de gestión son:

- a. "Mejorar los procesos de gestión (Kerr & Jermier, 1978), consiguiendo un trabajo más eficaz y sencillo de realizar.

- b. Perfeccionar los productos o servicio que se brindan a los usuarios.
- c. Implantar procedimientos de seguimiento y control de los procesos internos y de los productos o servicios, de modo que facilite tomar decisiones partiendo del conocimiento de la situación actual y de su evaluación histórica.
- d. Incorporar tecnologías de punta, para optimizar y aumentar la oferta de productos o servicios”.

### **2.2.9. Características de Deontología**

Según el investigador (De Vicente, 2006) tiene las siguientes características como deontología profesional en la cual detallo:

- a) **Conducta Ética Profesional:** referido al conocimiento de los principios y obligaciones éticas proporcionadas por el ejercicio de la profesión; nivel de acatamiento del código de ética propia de la futura carrera en la práctica; modelos éticos de conducta profesional; prescindir la competitividad desleal, el descrédito de los compañeros de estudio y el intrusismo; fundamentar las relaciones entre colegas y otros profesionales en el respeto mutuo y de sus funciones específicas; rigor ético en la actividad investigadora y en materia de publicaciones científicas; prescindir la publicidad engañosa; mostrar honestidad, dignidad y sinceridad; deshacerse de voluntarismo no profesional, apatía o improvisación; comportamiento reflejo de solidaridad y disciplina laboral; batallar contra el burocratismo, la irresponsabilidad y el egoísmo en la labor económica; eliminar las expresiones de corrupción y, por último, proceder con prontitud y compromiso en el quehacer profesional”.
  
- b) **Conducta Moral:** contiene el sentido de los deberes propios que un experto posee en el ejercicio de su trabajo; respeto por la vida y la dignidad humana y contribución a mejorar la calidad de vida;

protección y desarrollo de los principios democráticos como base para la coexistencia; deber de custodiar por el prestigio de la entidad donde se lleva a cabo la labor profesional; preferir el beneficio social antes que el beneficio personal, profesional o económico; deber y derecho de defender la libertad nacional; así como atender la auto-superación técnica, cultural y política”.

- c) **Compromiso Profesional:** es ejercer la profesión con compromiso, eficacia e imparcialidad; adquirir un compromiso profesional libre e íntegro; inquietud por actualización de los conocimientos en los que apoya su capacidad profesional; tener la confidencialidad de datos y el secreto profesional; quitarse el voluntarismo no profesional, apatía o improvisación; vigilar la legalidad y confidencialidad de la información técnico-económica; y actuar objetivamente con integridad.

## Liderazgo transformacional

### Teorías.

#### **2.2.10.** Teoría personalista sobre el liderazgo en organizaciones:

La primera teoría sobre el liderazgo en organizaciones fue una teoría naturalista-psicológica sobre el liderazgo en organizaciones; según estas teorías, el líder es una persona con cualidades especiales en el aspecto físico, intelectual y emocional que le permite atraer a las personas para conducirlos según sus orientaciones; quienes aceptan esta teoría sostienen la tesis “el líder nace, no se hace”.

La teoría naturalista del liderazgo plantea por los atributos de temperamento de las personas que influyen en sus grupos son: atributos físicos: (energía, apariencia y peso), características intelectuales: (adaptabilidad, agresividad, entusiasmo y autoconfianza), atributos sociales; (cooperación, habilidades

interpersonales y administrativas), rasgos afines con el trabajo: (impulso de realización, persistencia e iniciativa).

En la teoría personalista del liderazgo, el líder tiene características observables: “Sentido de responsabilidad, preocupación por la tarea, voluntad, perseverancia, capacidad para decidir, originalidad, seguridad en sí mismo, tolerancia al estrés, capacidad de influencia y capacidad para coordinar los esfuerzos ajenos para lograr sus propósitos” (Ruiz.J., 1994. 46 (4).) Aunque puedan considerarse útiles e importantes, es difícil determinar con nitidez cuáles son las características más significativas del líder para cada situación específica.

Quienes han criticado las teorías psicológicas del liderazgo han sido los sociólogos, pues consideran que los psicólogos no tienen en cuenta las condiciones sociales. En realidad, se trata de dos clases de preocupaciones: mientras que los psicólogos investigan sobre los rasgos predominantes de los líderes, los sociólogos se interesan por la interacción líder-grupo.

#### **2.2.11. Teoría del gran Hombre:**

Mendoza puntualiza que ésta teoría se concentró en el estudio de las particularidades personales de “Grandes hombres”, creando una observación y descripción concienzuda de los rasgos de las personas con mayor éxito en la historia. Dando lugar que esta teoría es de importancia de los hombres de gran éxito en el mundo teniendo en cuenta sus cualidades personales y a la vez la distinción de cada líder con sus seguidores. (Mendoza, 2005)

Describe como la superioridad innata de un individuo, de tal manera que le permita influir, persuadir y dominar al resto de miembros de grupo. Conteniendo que el líder es una personalidad distinguida de las demás personas en su contexto (Pérez Ortega, Rojas Perez, & Arango Serna, 2006).

### 2.2.12. Teoría de Rasgos:

Peréz et.al ( 2006) Afirma:

Que esta teoría posee como tesis, la presencia de características de temperamento específico asociadas al liderazgo, aquellos que las posean logran alcanzar el liderazgo, de acuerdo con esta evidencia, solamente existe un pequeño número de trabajadores que cuentan con la capacidad de liderar, y esa capacidad no se desarrolla, sino que se debe a unos rasgos permanentes, o innatos. (Peréz Ortega, Rojas Perez, & Arango Serna, 2006)

De la misma manera Suarez & Zuloaga (2000), confirman lo dicho por Urteaga, en la medida en que son líderes naturales que declaran anticipadamente una serie de atributos de temple que facilitan el liderazgo” (Suarez. & Zuloaga., 2000). Otro investigador describe que esta teoría se analiza si los líderes se distan de sus discípulos en cuanto a características de su personalidad y características psicológicas” (Mendoza, 2005).

Las distintas contribuciones de los primordiales investigadores de esta teoría señalan algunos aspectos que se relacionan con las capacidades de liderazgo siendo (Bass. & Riggio., 1990) Afirman:

- a) Capacidad: “inteligencia, viveza, facilidad verbal, originalidad, sensatez, diplomacia, negligencia, poder de convencimiento y dedicación.
- b) Logro: escolaridad, conocimiento y habilidad atlética.
- c) Responsabilidad: confianza, iniciativa, persistencia, dinamismo, autoconfianza, deseo de superación, seguridad y aplomo.
- d) Participación: actividad, sociabilidad, cooperación, adaptabilidad y humor.
- e) Estatus: posición socio - económica y popularidad.
- f) Situación: nivel mental, status, habilidades, necesidades e interés de los seguidores, objetivos a conseguir entre otros.

- g) Rasgos físicos: energía, apariencia, altura, rasgos personales y de constitución”.

### 2.2.13. Teoría del intercambio de líder y miembros:

Casi todas las teorías del liderazgo tocadas en este estudio afirman que los líderes brindan el mismo trato a sus subordinados; eso significa suponer que utilizan un mismo estilo con todos los trabajadores en sus dependencias de trabajo. Ergo, es de recordar las experiencias grupales, para ello le hacemos las siguientes interrogantes: ¿Ha observado que los líderes tratan de manera distinta con diferentes personas? ¿Los líderes tienen favoritismos para formar su grupo?, si está pensando en una respuesta positiva para las interrogantes, es porque reconoce las bases de la teoría del intercambio de líder y miembros.

La teoría del intercambio de líder y miembros (TILM) dice que por falta de tiempo, el líder establece relaciones especiales con algunos integrantes del grupo, que conforman su camarilla: tiene confianza en ellos, tiene atención preferencial hacia ellos y son objeto de privilegios. El resto está en su alrededor y se constituyen una mínima parte del tiempo del líder, las recompensas son menores que éste controla y sus relaciones con él son de autoridad formal.

La teoría plantea el inicio de la interacción entre el líder y un seguidor, él cataloga expresamente a éste en la cuadrilla o la periferia. Siendo relativamente estable la relación con el paso del tiempo. En verdad, no es clara la manera como el líder selecciona a unos sobre otros, pero existen evidencias de que los líderes escogen a su camarilla por la sencilla razón que tanto las actitudes y características se asemejan a las suyas, o en todo caso porque son más expertos que los otros. “Un punto clave es que si bien el que escoge es el jefe, su clasificación depende de las características de los seguidores”.

Los estudios de comprobación de la teoría se apoyan en lo general. Es más, la teoría y las investigaciones que se han producido arrojan evidencias contundentes de que los líderes, en efecto, realizan distinciones entre sus discípulos, de que las diferencias quedan lejos de ser causales y de que los discípulos pertenecientes a la camarilla obtienen evaluación de desempeño mayor a los demás, mínimos planes para el retiro, excelente complacencia con su superior y mayor bienestar general que los de su entorno.

No es de sorprenderse por estos, ya que, lo que se sabe de la profecía es que se auto cumple. “Los líderes invierten sus recursos en los que esperan que den lo mejor, y “sabiendo” que los empleados de su camarilla son los más competentes, los tratan como tales y así, sin darse cuenta, materializan la profecía”.

#### **2.2.14. Teoría Conductista del liderazgo.**

Esta teoría tiene diferentes perspectivas. (Lupano Perugini & Castro Solano, 2007) afirma:

La teoría conductista se encarga de analizar el comportamiento de los líderes y en la relación entre éstos y el liderazgo efectivo. La principal sede de estos estudios fue la Ohio State University Lupano & Castro (2007).

Es en ese lugar donde se reveló que los seguidores perciben la conducta de su líder relacionados con dos categorías independientes:

- **Iniciación de estructura:** estas conductas se orientan a la obtención de la labor, incluyendo actos como: la organización del trabajo, el otorgamiento de estructura al ambiente laboral, la definición de roles y obligaciones, entre otras.
- **Consideración:** su fin es mantener o mejorar las relaciones entre el líder y los seguidores. Incluyendo el respeto, la confianza y la

creación del clima de confianza”. (Lupano Perugini & Castro Solano, 2007)

La teoría conductista del liderazgo estableció los siguientes postulados como en la universidad de Iowa elaborado por los expertos Lewin, Lippit y White (1939) como se citó en (Castro Purizaca, 2014) este investigador determina tres formas de liderazgo:

a). El liderazgo autoritario o autocrático:

El líder que está más concentrado en el ego, en la búsqueda del poder, es un ejercicio del liderazgo unidireccional en que los seguidores obedecen las directrices que marca el líder que influye a los demás a través del miedo. A este liderazgo, Bernd Bass lo llamó “seudoliderazgo transformador”. (Fischman, 2005)

b). El liderazgo democrático:

Se basa en la “colaboración y participación de todos los miembros del grupo. Son libres de seleccionar sus labores y equipo de trabajo. Lo cual su objetivo es alcanzar las metas y su objetivo de cada contexto que contengan sus labores y al mismo tiempo tiene la motivación de cada miembro sea libre de elegir y satisfacer sus necesidades en cada aspecto de su vida”. (Fischman, 2005)

c). El liderazgo “Laise –faire (dejar hacer) o “liderazgo ausente:

Que se produce cuando el supuesto líder está presente físicamente, pero no se relaciona con su gente, no participan en las actividades del grupo. No decide, no motiva, no ve más allá, no emplea ningún tipo de autoridad” (Fischman, 2005)

Siguiendo el modelo de la investigación de la Universidad de Ohio cuyo objetivo es el descubrimiento de las dimensiones que identifican la conducta del líder y que permite identificar las formas e Iniciación

de Estructura como los elementos que expresan la mayor parte de la varianza” (Chamarro Miranda, 2005).

La caracterización de los líderes se da por la consideración, tienen un comportamiento indicativo de amistad, confianza recíproca, respeto y amabilidad entre ellos y los integrantes del grupo. Mientras que los líderes, situados en la dimensión Iniciación de Estructura, puntualizan la relación que existe entre ellos y los integrantes del grupo, determinan el rol que debe tener cada uno de ellos y muestran esmero por construir pautas específicas de organización, medios de comunicación y canales para la realización actividades confiadas.

Las investigaciones que se hicieron en la Universidad de Michigan lograron precisar las tendencias de los líderes afectivos.

Tienden a mantener relaciones de confianza y apoyo con mayor consideración de auto valía personal en la cual tuvo tres tipos de liderazgo:

- a) Un comportamiento orientado hacia la tarea, con similitud a la encaminada hacia la estructura.
- b) Un comportamiento orientado hacia las relaciones, similar a la conducta orientada a la consideración.
- c) Un liderazgo participativo”.

El estudio del liderazgo basado en “conductas ha sido observado críticamente por su carencia de análisis de situaciones, pues, en la eficacia del líder juega un rol importante las situaciones: Si no es considerada la variable situación, el estudio de la eficacia del líder queda incompleto y parcial” (Chamarro Miranda, 2005).

#### **2.2.15. Teoría situacional del liderazgo.**

La teoría situacional del liderazgo está basada en la idea en la cual distintos modelos de conductas podrían ser efectivos en distintos

contextos; pero, que una similar conducta no es adecuada para todas ellas. Según esta teoría, tiene enfoques:

- Contingente: Su creador es (Fiedler, 1978) afirma: la existencia de 3 variables situacionales que intervienen en el hecho de tener que conseguir un liderazgo positivo. estas variables son: las relaciones entre el líder y los seguidores, la estructura de tareas, el poder ejercido por el líder.
- Metas: (House, 1971), confirma que los líderes tiene la capacidad de brindar motivación a sus seguidores y convencerlos que a través de la realización de un enorme esfuerzo se pueden obtener resultados óptimos. Los líderes son capaces de guiar a sus subordinados hacia la obtención de estas metas.
- Sustitutos del Liderazgo: (Kerr & Jermier, 1978), postula la existencia de determinados factores contextuales que permiten hacer que, en ciertas circunstancias, el liderazgo no sea necesario. Algunos de estos factores son: experiencia y capacidad de los subordinados, claridad de las tareas o estructuración de la organización. Estos elementos actúan como factores neutralizadores del liderazgo, convirtiéndolo en innecesario”.
- Decisión normativa Wofford & Yetton (1973), señala que existen diversas maneras para tomar decisiones que logran emanar en instrucciones seguras según el escenario en el que se desarrollan”. Algunos procedimientos son: “decisiones autocráticas del líder, decisiones autocráticas posteriores a recolectar información adicional, consultas individuales, consultas con el grupo, decisiones grupales” (Wofford & Yetton., 1973).
- Recursos Cognitivos: Fiedler & García afirma que explícitas variables de situaciones como el estrés interpersonal, al apoyo grupal y la complejidad de las tareas, intervienen en el hecho de

que algunos recursos cognitivos (inteligencia, experiencia, pericia técnica) afecten el desempeño del equipo” (Fiedler & Garcia., 1987).

- Interacción: líder – ambiente - seguidor: Para Woord, J.(1982), el efecto conductual del líder sobre el desempeño de los seguidores están ejercidos por cuatro variables: destreza para efectuar las tareas, motivación hacia las ellas, roles claros y adecuados, y presencia o ausencia de limitaciones medioambientales. (Woord, 1982)

## **Definición**

### **2.2.16. Liderazgo**

El liderazgo se define como “influencia “, es decir, la técnica de influir en cada sujeto, con la finalidad de hacerlos participes con habilidad y entusiasmo para lograr los objetivos del grupo. La teoría nos dice que no solo se debe motivar a los individuos a desarrollar en teoría no solo se deben alentar a las personas a que desarrollen práctica, sino a que lo realicen con entusiasmo y seguridad. El entusiasmo es el fervor, la voluntad, ímpetu en el cumplimiento de las labores; la seguridad o confianza reflejan la experiencia y la capacidad técnica. Los líderes intervienen para ayudar a que un grupo logre las metas a partir de aplicar máximas capacidades. No se ubican de tras del grupo para estimular e impulsar, se ubican al frente para facilitar el proceso e inspirar la obtención de metas organizacionales (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2005).

Según (Chiavenato, 2000; Gento Palacios., 2002) afirma:

El liderazgo es la capacidad de influir en las personas para que ejecuten lo que deben hacer (...) incluye dos dimensiones: la primera es la capacidad supuesta de motivar a las personas para

que hagan aquello que debe realizarse. La segunda es la tendencia de los subordinados a seguir aquello que perciben como instrumento para conseguir sus objetivos y satisfacer las necesidades personales. (1:315)

Y continúa sosteniendo:

El liderazgo se apoya en dos aspectos: ninguna persona puede ser líder, a menos que logre que las personas hagan lo que ella pretende hacer, ni será exitosa, a menos que sus subordinados o seguidores la perciban como medio de satisfacer sus aspiraciones personales. El líder debe ser capaz; los seguidores deben aportar voluntad. (1:315)

Por su parte, Samuel, Instituciones educativas para la calidad total, (2002) precisa que:

Líder es aquella persona capaz de provocar la liberación, desde dentro, de la energía interior de otros seres humanos, para que éstos voluntariamente se esfuercen hasta alcanzar, del modo más eficaz y confortable posible, las metas que dichos seres humanos se han propuesto lograr para su propia dignificación y la de aquellos con quienes conviven. (Gento Palacios., 2002)(2:183)

Entiendo, el líder permite un cambio positivo a las diferentes organizaciones públicas y privadas que con lleva a mejorar la capacidad de gestión de una organización con relación a sus miembros que van identificar a una determinada institución y a la vez con su sociedad por lo que se debe tener en cuenta que el líder debe tener principios y cualidades para cambio social y cultural.

### **2.2.17. Los cimientos del liderazgo**

Confianza:

¿Qué es la confianza?

La confianza está referida a la fe que una persona posee ya sea de otro persona, institución o grupo de personas, y confía de sus capacidades de logros positivos.

“La confianza es la esperanza positiva de que otra persona no se conducirá de forma oportunista, por medio de palabras, obras o decisiones. Los dos elementos más importantes de nuestra definición son que implica familiaridad y riesgo”. (Robbins, 2004).

La frase esperanza positiva presume la existencia del conocimiento y familiaridad con referencia a la otra. La confianza como proceso se otorga con el transcurrir del tiempo, su fortalecimiento es y se acumula. Los seres humanos, se le hace cada vez más difícil y a veces imposible confiar en alguien de inmediato si no conocemos nada sobre esa persona. Finalmente, en un caso de ignorancia total, apostamos, pero no confiamos. No obstante, a medida que se conoce a la persona y que la relación madura, sentimos más seguridad en nuestra capacidad de albergar una esperanza efectiva (Robbins, 2004).

### Confianza y Liderazgo

La moral se desplomó en las oficinas corporativas de Chrysler a las afueras de Detroit por los comentarios del presidente de DaimlerChrysler Jurgen Schrempp. Cuando Daimler-Benz y Chrysler se fusionaron, Schrempp lo llamó una “fusión de iguales”, pero en el otoño de 2000 admitió que había mentado. Ahora dice que realmente nunca pretendió que las compañías unidas fueran iguales, de haber dicho la verdad –confiesa-, no se habría cerrado el trato ni habría podido convertir Chrysler en otra unidad operativa de Daimler. Con estas palabras, Schrempp diezmó cualquier confianza que hubiera tenido entre los empleados de Chrysler. (Robbins, 2004).

Esta ilustración de confianza, se constituye en un atributo primordial vinculado al liderazgo. El rompimiento de la confianza puede

acarrear graves consecuencias en el trabajo de un grupo, la honestidad y la integridad son particularidades que se relacionan continuamente con el liderazgo. Evidenciándose que cada vez se hace imposible dirigir personas que desconfían en uno.

Buena parte de la tarea de los líderes es trabajar con las personas para encontrar y solucionar dificultades, pero que los líderes accedan a sapiencias y creatividad que se requieren para solucionar los problemas obedecen a la confianza que tienen en ellos. La confianza y la confiabilidad regulan el acceso de los líderes al conocimiento y la colaboración. Cuando los discípulos tienen confianza en su líder, están dispuestos a hacerse sensibles ante los actos de éste, con la seguridad que no verán vulnerados sus derechos e intereses. Es poca la probabilidad que los trabajadores admiren a alguna persona que consideren indecoroso o a quien ellos creen que los principales lugares de las listas de los tipos que más admiran los empleados en sus líderes. La honestidad es definitivamente fundamental para el liderazgo. Si los individuos siguen a alguien de alto nivel, ya sea en el campo de batalla o en la sala de reuniones, primeramente querrán estar con la seguridad de que la persona es digna de su confianza (Robbins, 2004).

Actualmente, la eficacia de directivos y líderes depende de su capacidad de conquistar la confianza de los seguidores. Por ejemplo, la reingeniería, los recortes de personal y la excesiva contratación de personal eventual, han desmejorado en gran manera la confianza de los trabajadores en la dirección.

#### **2.2.18. Liderazgo Transformacional**

Los principales investigadores en esta temporada se han enfocado el liderazgo transformacional. Bass & Avolio (2006), afirma:

Proceso enfocado en la estimulación de la conciencia de los trabajadores a fin de convertirlos en seguidores productivos, quienes acepten y se comprometen con el alcance de la

conciencia de los trabajadores, a fin de convertirlos en seguidores productivos, quienes acepten y se comprometan con el alcance de la misión organizacional, apartando sus intereses particulares y centrándose en el interés colectivo. (Bass & Avolio, 2006)

Así mismo en el año 2006 el estudio de Velasquéz afirma:

El liderazgo transformacional, se define como un estilo específico como un proceso de mejora positiva en los seguidores, y se centra en la transformación a otros, a la ayuda mutua, de forma armónica, orientando de forma integral a la institución; esta hace aumentar la motivación, la moral y el rendimiento de sus seguidores.

Conlleva a un cambio organizacional en la motivación de la capacidad de cada miembro de una estructura y al mismo tiempo la visión de una gestión de cultura institucional. (Velásquez, 2006)

“Liderazgo transformacional presenta un conjunto de lineamientos que postulan que las personas seguirán a quien los inspire, donde los seguidores con visión se enfocan en lograr significativas metas, siendo importante actuar con entusiasmo y energía”. (Lerma, 2007)

Por el autor antes indicado el liderazgo transformacional se da con metas dando el objetivo de inspirar el sueño adquirido por cada líder y al mismo tiempo el entusiasmo y energía en todo momento que va alcanzar su objetivo.

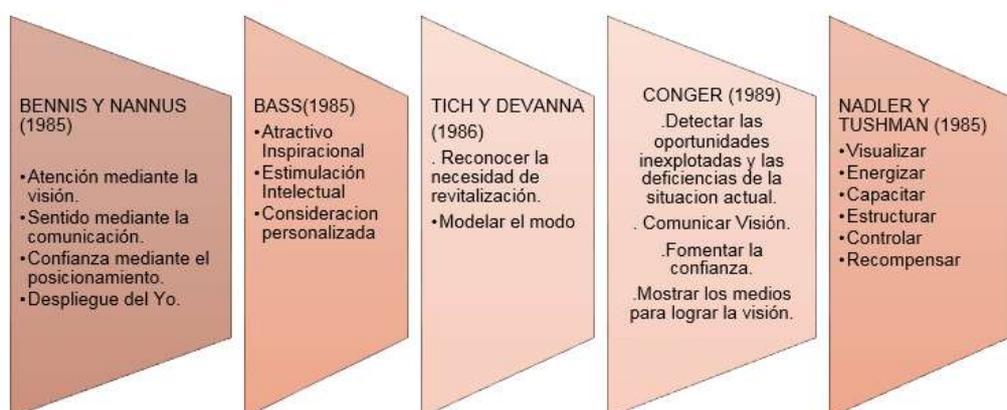
El Liderazgo transformacional, se orienta a la cooperación de los seguidores, concediendo a la tarea Leithwood et al.(2009) Afirman:

Que el liderazgo transformacional, está orientado a la participación de los seguidores, adjudicando a la tarea. Con este

liderazgo se estimula la conciencia de los trabajadores, quienes son dirigidos para aceptar y comprometerse con el alcance de la misión enunciada en la organización. Por tanto, el mismo tiende a motivar, así como cambiar a las personas, impulsando a los trabajadores a actuar por encima de sus propias exigencias laborales, produciendo cambios en los grupos y en las organizaciones. (Leithwood, Mascal, & Staruss, 2009)

Por lo tanto, el liderazgo transformacional, tiene el fin de transformar el contexto interno y externo en una organización dando lugar que cada miembro tenga el empoderamiento en la misión y visión institucional y a la vez motivar e incentivar a los seguidores que participen en este contexto organizacional con un clima laboral, responsabilidad y productividad.

### **Características del Liderazgo transformacional según algunos autores:**



En el presente cuadro representa seis características del liderazgo transformacional y cada uno con sus respectivos constructos teóricos para fundamentarlo sobre sólidos aspectos académicos. Los datos se utilizaron para identificar cada una de los comentarios o estilos perfeccionados sobre la noción de liderazgo transformacional.

Las particularidades en el conocimiento del liderazgo transformacional: la capacidad de negociar, el control de los resultados, la capacidad de construir una visión atrayente al colaborador y comunicarla apropiadamente para convencer a dicho colaborador.

“El líder transformacional es carismático, visionario porque es capaz de convencer a sus seguidores en necesidades de reconocimiento planteadas por él. Utilizan al máximo sus fortalezas para minimizar sus puntos débiles y desarrollan comunicación eficaz y cooperación de sus seguidores”. (Cardona, 2000)

## **Características personales de liderazgo transformacional**

### **Carisma:**

Es una de las características que tiene un líder para una institución organizacional, su actitud de comportamiento en carisma es resaltante, motivo que es un carácter de contagio para el equipo de trabajo y al mismo tiempo esto daría una mejora continua en la institución. (Bass & Avolio, 2006) Afirman: que los seguidores además de identificarse con el líder carismático, lo imitan, siendo necesario que se comporten como ejemplo a seguir. Siendo necesario que

posean ciertas particularidades que les permitan ser admirados y respetados convirtiéndose de esta manera en personas de confianza, al expresar buena conducta ética y moral.

Cuando un líder es carismático diseña formas novedosas de trabajo, mientras identifica nuevas oportunidades frente a las amenazas que se les presentan, también trata de salir del status que, así como modificar el medio ambiente. Los seguidores se identifican con las aspiraciones de los líderes carismáticos, quieren emularlos porque les transmite seguridad y con elevados de estándares de actuación. (Bass & Avolio, 2006)

Bass & Avolio sostienen que todo líder transformacional muestra características proactivas, enfocándose en la estimulación de forma perseverante a la conciencia crítica en sus partidarios.

El Líder transformacional es carismático, por lo que le permite influenciar de forma idealizada con sus logros personales, carácter y conductas, en sus empleados, como modelo a imitar. El carisma origina que los seguidores creen un vínculo emocional con el líder, se sientan motivados por el logro de los objetivos, sustentando el alcance de una visión compartida. (Conger & Riggio, 2007)

### **Creatividad:**

Es el nivel mediante el cual los líderes expresan la capacidad de asumir compromisos y a su vez de incitar a los seguidores para que contribuyan con nuevas ideas. (Bass & Avolio, 2006) Afirman:

Los líderes provocan y estimulan la creatividad en sus seguidores para que éstos se desempeñen con independencia. De tal manera, el líder declara la importancia entregada al aprendizaje, afrontando de modo efectivo las circunstancias imprevistas, revelando las mejores maneras de ejecutar sus tareas.

Para asumir responsabilidades de dirigir hacia el libre logro de los objetivos, el Líder creativo debe demostrar capacidad. Debe tener una visión que se oriente al futuro, administrando sus energías para afrontar problemas difíciles, ante el cual no muestre temor. “Un líder creativo no utiliza el pensamiento convencional, emplea de manera eficaz su inteligencia y asume la sabiduría como un medio para alcanzar el éxito” (Bass & Avolio, 2006).

Esta afirmación es corroborada por Conger (2007), quien considera que:

En la actualidad, el líder creativo debe ser capaz de mostrar apertura para el aprendizaje, visión prospectiva, innovación, capacidad para crear sinergia, para asumir riesgos, con compromiso e integridad en sus actuaciones. Es considerado como un sujeto capaz de diseñar y manejar el cambio más allá de los paradigmas establecidos. (Conger & Riggio, 2007)

## **Interactividad**

Según Bass & Avolio (2006), afirman:

El líder transformacional debe demostrar que es capaz de interactuar en el trabajo en equipo, como una táctica fundamental para generar la sinergia dentro de la institución. En dicha acción interactiva se mantiene de forma continua, buscando formar y desarrollar a sus seguidores, como medio esencial del desarrollo personal y manera de involucrarles en la aplicación de tecnologías de punta a su trabajo.

En la investigación del 2006 por Bass & Avolio, se revela que los líderes transformacionales influyen sobre sus interacciones con los integrantes del grupo, estimulan cambios conjuntos, y buscan la ayuda de todo el personal de la entidad.

Del mismo modo, agregan que, para los líderes institucionales, la empresa significa su entorno, y los partidarios son personas calificadas consideradas en una relación de constante interacción, con la finalidad de motivarlos e estimularlos a lograr los objetivos propuestos a mediante una acción proactiva. (Conger, 2007)

### **Visión:**

El líder articula una visión que sea llamativa e inspiradora para los seguidores.

Estos líderes motivan al personal para que alcancen con optimismo la visión planteada. Así, está claro en la importancia de fomentar un fuerte sentido de propósito en lograr la participación activa de los seguidores. Un liderazgo con visión de futuro apoya las habilidades de comunicación, tornándolas potentes para lograr en los seguidores la disposición de invertir más esfuerzos en sus tareas, alentándoles a confiar en sus capacidades. (Bass & Avolio, 2006)

Bass y Avolio, proponen que el líder debe facilitar un diseño común de la visión y propósito, los valores y leyes que en sentido a su actuar en la interna de las empresas. De la misma manera debe generar confianza en las acciones para lograr la visión, conservando los mismos niveles de trabajo en ausencia o presencia del líder. (Bass & Avolio, 2006)

En el criterio de la visión que se obtengan como líder en la institución es propio de un líder transformacional. Conger & Riggio (2007), afirma:

El impacto de liderazgo transformacional en los integrantes de la entidad, se produce debido a que los seguidores se identifican con el líder, así como la visión, objetivos y valores institucionales. Es por ello, el líder debe informar, guiar, y orientar al seguidor para que éste se identifique con los valores impulsores del logro de la visión organizacional. Dicho líder debe tener la capacidad de generar ideas compartidas, fomentar el espíritu colaborativo, concretando un consenso sobre los valores que deben dar estilo a la organización. (Conger & Riggio, 2007)

### **Ética:**

Dado que la ética es uno de los pilares de un líder transformacional.

El líder ético es un directivo autentico, el cual se caracteriza por el empleo de estándares elevados tanto morales como éticos. Este líder transformacional asume y respeta las normas éticas, ideales de comportamiento, por propia voluntad y no como una imposición. (Bass & Avolio, 2006)

Para Riggio & Reichard: “el líder transformacional se rige por un conjunto de valores claramente establecidos, los promueve, los defiende y los comparte como parte de su integridad. Estos líderes demuestran competencias para ejercer una dirección ética, conlleva a construir confianza y credibilidad” (Riggio & Reichard, 2008).

La ética es una cualidad del líder que debe ser desvinculada del ámbito emocional, en cuanto implica la competencia de actuar en forma correcta, apegado a los valores, de acuerdo con un código de conducta y debe ser capaz de desvincularse de

aquellas situaciones que le involucran emocionalmente (Riggio & Reichard, 2008).

### **Orientación a las personas:**

Debe tener en cuenta que el líder es como instructor en la cual él, ve las actitudes de las personas que la sigan y al mismo tiempo aconseja a sus problemas. Bass y Avolio (2006) aseveran la atención a las necesidades de cada seguidor de parte del líder, interviniendo como un maestro que se preocupa por sus molestias, necesidades y pedidos.

Por esta razón, la comunicación afectiva se dirige a sus seguidores, para atender tales necesidades. En esta situación el líder promueve la comunicación con empatía, así como la atención a los problemas, respetando y elogiando la contribución propia que cada seguidor puede aportar al equipo de trabajo. Los seguidores tienen el deseo de desarrollarse personalmente como también la motivación individual para sus tareas.

En 2006 el estudio de Velásquez, señala que la orientación hacia los individuos involucra el concretar inmejorables interacciones entre el líder y sus seguidores, tener en cuenta a los pedidos de éstos, tanto de forma pertinente como segura. Instituye relaciones precisas pero corteses con sus seguidores y el entorno. (Velásquez, 2006)

### **Coherencia:**

En este aspecto es importante por cada ser humano debe tener una actitud en coherencia en realizar las actividades organizacionales en su contexto. El Líder transformacional debe demostrar entre sus particularidades una dinámica de coherencia y adaptación. El líder administra la fraternidad entre lo que piensa, dice y hace, sin dejar de

cambiar su conducta, cuando sea necesario para su entidad. Igualmente, en correspondencia con la coherencia, es el criterio a la solución de conflictos, por lo que el docente tiene una mega de actitudes académicas, talento humano y administrativas de las personas en la institución. (Bass & Avolio, 2006)

Adicionalmente el estudio de Velásquez, expresa la coherencia del líder transformacional, debiendo ser lo adecuadamente flexible para acomodarse; y, si es preciso, prescindir de los paradigmas que no le permiten hacer una transformación en organización, estén en contra o muestren carencia de estabilidad con la realidad la cual experimenta la entidad. Manifiesta que ante circunstancias complejas, los líderes transformacionales manifiestan una coherencia lo cual infunde confianza, además de compromiso a los grupos de interés. (Velasquéz, 2006).

En el afán de ser coherentes, muestran su capacidad de adaptación para generar resultados sinérgicos entre equipos a su cargo.

Que los líderes transformacionales muestran, elevan capacidad para adaptarse así como reorientar su acción directiva en función de un entorno cambiante, logrando la coherencia necesaria para crear sinergia entre los grupos de personas a su cargo. (Leithwood, Mascal, & Staruss, 2009)

La coherencia está dentro de las organizaciones que se dan a cabo la misión, visión incluso los valores de las organizaciones. Por lo que dicha coherencia da el agregado de valor de éxito de una empresa y al mismo tiempo de cada miembro de una organización y poder dar la positiva empresarial de la organización.

Cada una de las características de los líderes son determinantes de las acciones promovidas en el liderazgo transformacional, constituyendo pertenencia para las acciones desarrolladas en todo

tipo de instituciones; por tanto, aquellos que ejercen labores directrices deben demostrar el carisma para poder relacionarse con los trabajadores y su entorno, ser proactivos en sus términos de dirección, mostrar la interactividad necesaria para interrelacionarse, de manera adecuada, orientando a los empleados de la organización al logro de la visión, mostrando así una orientación ética, declarando coherencia entre el decir y el hacer, siendo todo esto esencial en las entidades posmodernas. (Leithwood, Mascal, & Staruss, 2009)

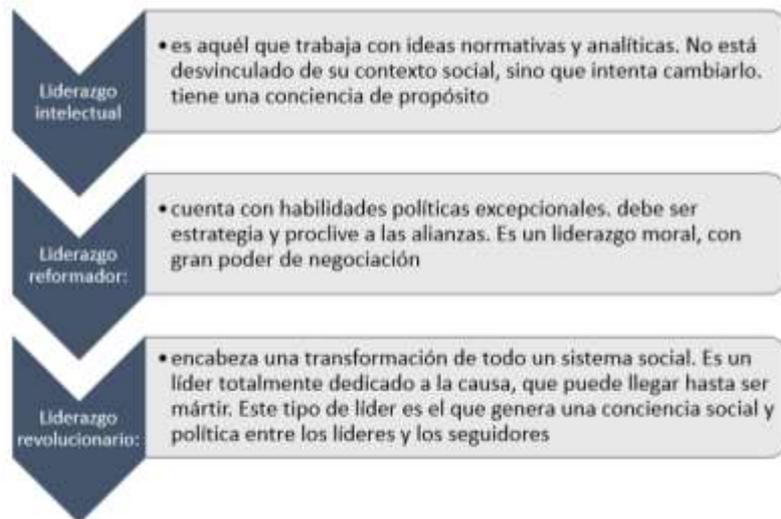
### **Condiciones favorecedoras del liderazgo transformacional**

Bass (1996,1997) señala, el liderazgo transformacional como eficaz en toda situación o cultura. La relación positiva entre el liderazgo transformacional y la eficacia, se ha dado en muchos líderes de distintas categorías de autoridad, en diferentes empresas y en varias naciones (Bass, 1997). La evidencia empírica arroja que en la mayor parte de las situaciones, algunas facetas del liderazgo transformacional son apreciables “Sin embargo, la relevancia universal no significa que el liderazgo transformacional tenga eficacia en todas las circunstancias ni que tenga las mismas posibilidades de producirse” (Yukl, 2008).

### **Tipos de líderes transformacionales**

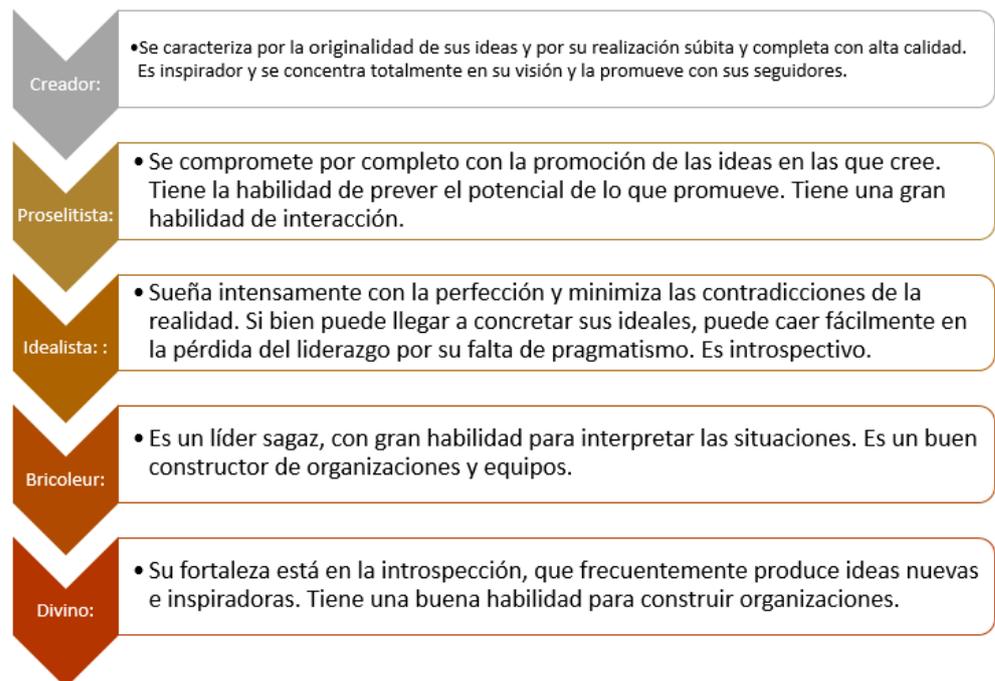
En su propuesta original, Burns (1978) citado por (Vázquez Alatorre, 2014), concluye la existencia de tres distintos tipos de líderes transformacionales en el escenario de la sociedad, no siendo reconocidos como categorías. Sin embargo, todos ellos tienen los rasgos transformacionales, destacando en algún medio específico.

Tipos de Liderazgo



Fuente: (Vázquez Alatorre, 2014)

Por su parte Westley y Minstzberg citan a Vázquez Alatorre., (2014) y describen cinco distintos estilos de líderes llamados “visionarios” como representantes de un fenómeno emprendedor y participativo, que se opone al proceso unidireccional que usualmente se atribuye al liderazgo en general. No obstante, se enmarcaron en este aspecto de líderes transformacionales dejando de lado el resto de sus características:



Fuente: datos de (Vázquez Alatorre, 2014)

## Dimensiones de Liderazgo transformacional

Según Bass & Avolio (2006), “El líder transformacional involucra que los líderes transformacionales proveen sentido a sus seguidores, una de las características de un líder transformacional es que este influyente y genera ideales de actuación, es modelo a seguir, influye respeto y admiración y además confiable, esto se debe a que es sólido más que arbitrario, evita utilizar el poder para obtener crédito personal. Y también es una persona que demuestra tener altos estándares de conducta moral y ética es por ello que se puede contar con este líder para hacer lo correcto, se distingue por cinco particularidades primordiales, que pueden ser relacionadas con la tarea que desempeña el docente universitario en sus aptitudes docentes, siendo: la consideración propia, la motivación intelectual, la motivación inspiradora, la tolerancia psicológica, la influencia idealizada en su cotidianidad (Bass & Avolio, 2006).

### Influencia idealizada:

El líder interviene de tal modo que sus seguidores sienten admiración y quieren imitarlo. “El líder se constituye en un modelo idealizado con un alto grado de poder emblemático. También se muestra como un patrón, el líder carismático se distingue claramente de los demás por su inusual temperamento y sus capacidades únicas. El carisma es la capacidad de entusiasmar, de transmitir confianza y respeto” (Bass & Avolio, 2006)

En tal sentido, el docente debe transmitir entusiasmo, confianza y respeto al personal, así mismo, demostrar autoconfianza, generar lealtad y compromiso, comportarse de forma honesta y coherente, ser respetado por lo que hace y producir satisfacción en los miembros del personal. (Bernal, 2000).

Motivación inspiradora:

Según los investigadores Bass & Avolio, El líder transformacional implanta motivación a la actuación con confianza, entusiasmo e implica en la idea centro como institución y como visión de futuro. El líder transformacional, inspira, motiva y estimula a todos en su alrededor. Despertando el espíritu de equipo, denotando responsabilidad con los objetivos así como la visión, la cual es compartida. (Bass & Avolio, 2006)

En relación a este carácter, el profesor o líder universitario deberá incrementar la tranquilidad, de alcanzar el entusiasmo y una mayor implicancia en el logro de las metas de la entidad. Por este motivo, los profesores deberán hacer un diagnóstico de las necesidades propias de los alumnos y atenderlas de forma individual para que su meta sea satisfecha y al mismo tiempo es compartida con su equipo de trabajo.

Por el autor antes indicado nos indica que debemos tener en cuenta que el líder debe tener la motivación de equipo de trabajo dando lugar que es el ejemplo de dar soluciones al problema y al mismo tiempo en seguir su paradigma en cualquier situación de su vida.

Estímulo intelectual:

El líder transformacional induce a los demás para que deliberen acerca de las dificultades y desarrollen sus propias habilidades intelectuales, estimulando la reflexión, creación, o nuevas doctrinas y medios antes circunstancias de conflicto institucional. La motivación intelectual contribuye con los seguidores en los cuestionamientos así como a la generación de soluciones más creativas a los problemas. (Bass & Avolio, 2006)

De acuerdo se concluye que este tipo de líder impulsa a sus seguidores a conseguir y explorar sus habilidades intelectuales que conlleva a tener su criterio propio de sus ideales, y resaltando su decisión correcta en su forma de su actuación. El líder transformador promueve el desarrollo de sus seguidores para que estos logren ser más innovadores y creativos, lo cual se enfrentan problemas y situaciones en su vida y a la vez evita la crítica pública para enmendar los errores personales que surgen.

A criterio de (Leithwood, Mascal, & Staruss, 2009), este tipo de líder incita a sus seguidores a aplicar su intelectualidad para solucionar problemas, generando desafíos constantes y firmes para la búsqueda de nuevas fórmulas de operar y accionar al liberarse de los conocimientos antiguos y vincularse a nuevas acciones.

Consideración individualizada:

Bass y Avolio concluyen en el cuidado, empatía, competencia para proporcionar desafíos y oportunidades para los demás. El líder se caracteriza por sus habilidades comunicativas y de escuchar, también por su trato individual a cada discípulo, proporcionándoles soporte, oportunidades de mejora y entrenamiento, ganándose así el respeto de sus seguidores, identificándose con estos y estableciendo altos niveles de conducta de acuerdo con sus estándares morales y éticos. (Bass & Avolio, 2006)

Ahora bien, (Velasquéz, 2006), agrega que el líder transformacional tiene conocimiento de las necesidades individuales de cada uno de sus seguidores, convirtiéndose en facilitador, prestando atención individual a cada empleado, dirige y brinda consejo, conservando como una meta la consideración personal de cada uno de los empleados.

Los investigadores Leithwood et al. Opinan que el líder transformador es individualista al encontrarse con sus seguidores, buscan conseguir

metas y desarrollo en cada uno de ellos, de acuerdo a sus posibilidades. En este escenario se encaminan como colegas tanto el líder como el seguidor. El líder transformacional crea oportunidades de aprendizaje, construye un clima de soporte, manifiesta aprobación de las divergencias propias y propicias una comunicación bidireccional. (Leithwood, Mascal, & Staruss, 2009)

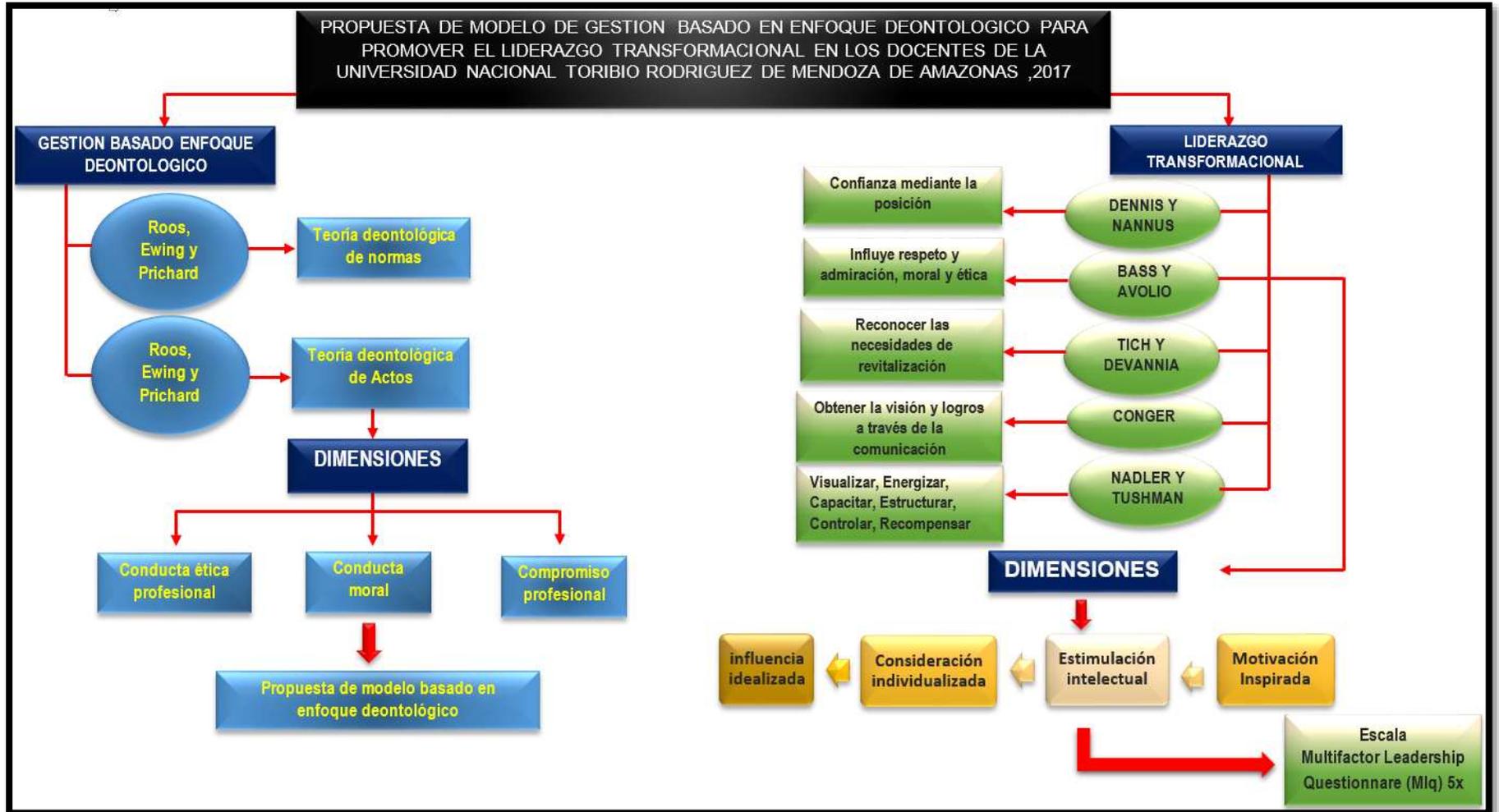
### Tolerancia Psicológica

Siguiendo en esta temática según los investigadores Bass y Avolio (2006), coherentemente con el modelo, el líder transformacional es capaz de tolerar los errores de otros, usando los propios para corregir, tratar sin dramas las dificultades más complejas, estimula el sentido del humor para crear ambientes atractivos facilitadores del abordaje práctico de incontables inconvenientes y conflictos. (Bass & Avolio, 2006)

La tolerancia psicológica refiere al grado en el cual se estima a los trabajadores a ventilar forma abierta los conflictos y críticas. Para fomentar la tolerancia, el líder transformacional utiliza el sentido del humor para resolver situaciones conflictivas en aspectos de la relación humana y laboral. También lo emplea para apuntar, así como corregir las equivocaciones, para resolver conflictos, incluso para manejar momentos difíciles. (Bass y Avolio, 2006),

Por lo siguiente la tolerancia psicológica de un líder es tener una conducta firme sin alterar los papeles, por lo que es motivo de concentrarse lo que está realizando en su acto y así poder influenciar a sus seguidores la serenidad del caso en cualquier circunstancia y ser un líder con una conducta intachable, conducir a los grupos un mejor equipo de trabajo para una buena organización institucional.

## 2.2. Síntesis teórica gráfica



**CAPÍTULO III**  
**MARCO METODOLÓGICO**

### 3.1. Tipo de estudio

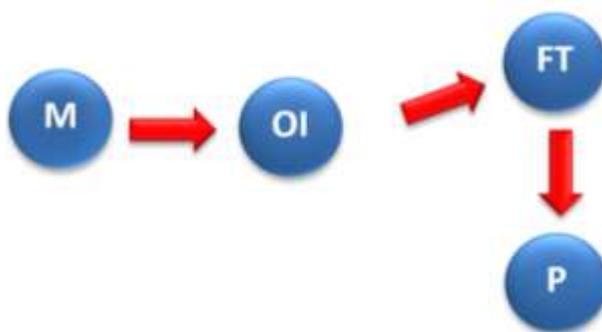
Descriptiva propositivo es el estudio en el que toda la información se recogió, concordante con los criterios del investigador y para los fines específicos de la investigación, después del planeamiento de este (Pino Gotuzzo, 2003).

### 3.2. Diseño de estudio

La presente investigación se enmarca en el **enfoque cuantitativo** es de **tipo proyectivo** debido a que elaborara una propuesta de modelo de gestión basado en enfoque deontológico, como medio de solución a un problema de tipo práctico de liderazgo transformacional a ser aplicada a los docentes de la UNTRM, a partir de un diagnóstico preciso de las necesidades del momento, los procesos explicativos o generadores involucrados y de las tendencias futuras, es decir, **con base en los resultados de un proceso investigativo**.

La propuesta se fundamenta en un proceso sistemático de investigación e indagación que requiere la descripción, el análisis, la comparación, la explicación y la predicción, el estado predictivo permitirá identificar tendencias futuras, probabilidades, posibilidades y limitaciones. (Pino Gotuzzo, 2003)

Se utilizará el **diseño**:



Donde:

- M** : Muestra de estudio.
- OI** : Observación inicial.
- FT** : Fundamentación teórica.
- P** : Propuesta.

### 3.3. Hipótesis

De qué manera la propuesta de aplicación del enfoque deontológico promueve el liderazgo transformacional en los docentes de la universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.

### 3.4. Variables

#### 3.4.1. Definición Conceptual

**Variable independiente:** Modelo de gestión en enfoque deontológico

- Definición conceptual:

El modelo de gestión según el enfoque deontológico hace referencia, en términos generales, al estudio o la ciencia de los deberes u obligaciones morales (Kant I. , 1999).

- Definición operacional:

El modelo de gestión con enfoque deontológico es un conjunto de etapas que están basadas en las dimensiones de conducta ética profesional, conducta moral, compromiso profesional dando lugar que cada miembro tiene el deber y derecho de compromisos de cada profesión y contexto que deben cumplir con las normas en la sociedad, teniendo en cuenta que el docente debe tener una intachable conducta hacia sus seguidores.

**Variable dependiente:** Liderazgo transformacional

- Definición conceptual:

El liderazgo transformador alcanza estas metas con la búsqueda de objetivos comunes, la potenciación de las personas que trabajan en el organismo en cuestión, el desarrollo y mantenimiento de una cultura de colaboración, el fomento de procesos de desarrollo del profesor y la

integración de las personas en estrategias de colaboración para la solución de problemas” (Hargreaves & Find, 2008)

#### **3.4.2. Definición operacional:**

El liderazgo transformacional, cuyos componentes son: influencia idealizada, consideración individualizada, estimulación intelectual y motivación inspirada, será medido con la escala multifactor Leadership Questionnaire (mix) 5x, dándose lugar que el docente debe ser líder integro hacia sus seguidores en su forma de actitud correcta en cualquier circunstancia, y al mismo tiempo dar realce con su ejemplo a la institución a la que representa.

### 3.4.3. Operacionalización de variables

VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO
Modelo de Gestión basada en enfoque deontológico	1. Conducta ética profesional	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El grado de respeto del código ético propio de la futura profesión en la práctica.</li> <li>2. Modelos éticos de conducta profesional</li> <li>3. Actuar con diligencia y responsabilidad en el quehacer profesional.</li> </ol>	Escala de Ética profesional (De Vicente: 2006)
	2. Conducta moral	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saberes propios que un profesional tiene en el ejercicio de su trabajo.</li> <li>2. Respeto a la vida y la dignidad humana y contribución a la mejoría de la calidad de vida</li> <li>3. Deber y derecho de salvaguardar la independencia nacional; así como atender la auto-superación técnica, cultural y política.</li> </ol>	
	3. Compromiso profesional	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ejercicio de la profesión con responsabilidad, eficacia e imparcialidad</li> <li>2. Guardar la confidencialidad de datos y el secreto profesional</li> <li>3. Actuar con objetividad e integridad</li> </ol>	

VARIABLE DEPENDIENTE	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO
Liderazgo transformacional	1. Influencia idealizada:	1. Identificación con el líder. 2. Esfuerzo en la tarea 3. Confianza con el líder	Escala Multifactor Leadership Questionnaire (MIQ) 5x
	2. Consideración individualizada	1. Comunicación 2. Reconocimiento al seguidor. 3. Cercanía líder-seguidor	
	3. Estimulación intelectual:	1. Nuevas maneras de solucionar problemas. 2. Creatividad y promover el aprendizaje	
	4. Motivación Inspirada.	1. Importancia en el logro de las metas. 2. Promover expectativas de desempeño. 3. Imitación de la conducta del líder.	

### 3.5. Población y Muestra

#### 3.5.1. Unidad de Análisis

En la presente investigación la población objeto de estudio comprendido por lo docentes nombrados y contratados (más de 3 meses en su labor en la institución) de la universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.

#### 3.5.2. Población

Todos los docentes dela Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.

Personal docente ordinario de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, según su categoría.

Categoría	N° de docentes
<b>Auxiliar</b>	51
<b>Asociado</b>	41
<b>Principal</b>	24
<b>Contratados a tiempo completo</b>	84
<b>Total de docentes</b>	206

Fuente: Oficina de Recursos Humanos de la UNTRM

### 3.5.3. Muestra:

La muestra que se estimó para el estudio de investigación fue de 134 trabajadores entre docentes en el periodo 2016 en UNTRM. El tipo de muestreo que se aplicó fue probabilístico con afijación proporcional según docentes. La fórmula estadística para el cálculo del tamaño de la muestra fue:

$$n = \frac{NZ^2P(1 - P)}{(N - 1)e^2 + Z^2P(1 - P)}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra estimada =134 docentes (nombrados y contratados)

N = Tamaño de la población=206 docentes

P= Proporción de éxito del estudio=50%

Z = Valor tabular asociado al nivel de confianza del 95% = 1.96

e = Margen de error del muestreo = 5%

Reemplazando:

$$n = \frac{206 * 1.96^2 * 0.50(1 - 0.50)}{(206 - 1) * 0.05^2 + 1.96^2 * 0.50 * (1 - 0.50)} = 134$$

Estuvo conformada por los docentes de la UNTRM que fueron seleccionados por criterios de inclusión y de exclusión en la cual detallo lo siguiente:

Criterio de inclusión

- Docentes de la UNTRM.

- Docentes que tengan laborando no menos de 3 meses en la UNTRM.
- Docentes que no tengan cargo de alta dirección en la UNTRM.
- Docentes que se encuentren laborando en la UNTRM en el semestre I y II.

#### Criterios de exclusión

- Docentes contratados en la UNTRM.
- Docentes que tengan tiempo laboral no menos de 3 meses en la UNTRM.
- Docentes que no tengan cargo de alta dirección en la UNTRM.
- Docentes que se encuentren laborando en la UNTRM en el semestre I y II.
- Docentes que se encuentren con permisos y/o licencias por capacitación, año sabático, gestación o motivos personales.
- Docentes que trabajen a tiempo parcial en la UNTRM.
- Docentes que no deseen contestar el cuestionario.

Personal docente ordinario de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas que integraron la muestra, según su categoría.

Categoría	N° de docentes
<b>Auxiliar</b>	40
<b>Asociado</b>	30
<b>Principal</b>	16
<b>Contratados a tiempo completo</b>	48
<b>Total de docentes</b>	134

Fuente: Propia Muestra

### **3.6. Método de investigación**

El método de la investigación se realizó en el enfoque cuantitativo, en la cual busca los hechos o causa de los fenómenos sociales, por lo tanto Hernández, y Baptista (2006) establecen que “el método cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para constatar preguntas de investigación y probar hipótesis establecida previamente, y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población (p.45).

Los métodos que se utilizaron en esta investigación fueron los siguientes:

#### **a) Científico**

Puede definirse como “contrastación dialéctica entre la teoría y la práctica”, ya que buscará resolver la problemática del liderazgo transformacional en los docentes de la UNTRM.

#### **b) Analítico**

Este método facilitará conocer los resultados obtenidos después del procesamiento de datos de los instrumentos aplicados, con la finalidad de analizar los indicadores que describan y evalúen del liderazgo transformacional de los docentes.

#### **c) Inductivo**

Este método permitirá describir y explicar la realidad problemática del liderazgo transformacional de los docentes de la UNTRM.

#### **d) Deductivo**

Mediante este método se conocerá la realidad global del problema del liderazgo transformacional de los docentes de la UNTRM analizándose el problema desde una visión general a lo particular.

### **e) Sistémico**

A través de éste método se encaminará todas las etapas del estudio al interrelacionar los elementos, componentes y dimensiones e indicadores del liderazgo transformacional de la UNTRM.

### **3.7. Técnicas y procedimiento de recolección de datos**

Las técnicas que he basado son las siguientes técnicas:

Técnica de gabinete:

Técnicas de la investigación Bibliográfica en consolidar toda la información necesaria principalmente sobre las características de Gestión de enfoque deontológico y liderazgo transformacional, utilizando libros, revistas especializadas y otros recursos de internet, un cuaderno de registro y computadora para la organización y procesamiento de la información seleccionada y analizada.

A través de la tesis de Cervera se utilizó el fichaje del instrumento con la confiabilidad y validez absoluta, por lo que se utilizó este instrumento a mi estudio de la escala Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) 5 x.

Técnicas de campo:

El trabajo de campo consistió en la observación directa y en vivo con las personas circunstancia que ocurren ciertos hechos que determinan de esta manera los datos veraces.

El trabajo de campo se realizó a través de las siguientes pautas en la cual detalle:

1. Visitar y observar la institución de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.
2. Ejecutar el instrumento de recolección de datos por la tesista Cervera.
3. Aplicar el instrumento respectivamente en la universidad.
4. Analizar e interpretar los resultados obtenidos.

5. Formular las conclusiones y sugerencias.
6. Elaborar el plan de modelo y actividades

La técnica que se utilizó para medir el liderazgo transformacional mediante de la escala de líder transformacional que fue diseñada y elaborada por Cervera (2012) en la cual constan 32 ítems y se aplicó a la muestra de docentes de la UNTRM. (Ver anexo 1)

La validez y confiabilidad del instrumento de la recolección de datos de Liderazgo transformacional fueron significativas. La validez fue de 0.01 para todas las dimensiones de la variable de liderazgo transformacional; además se obtuvo un valor de Alpha de Cronbach igual a 0.99 concluyéndose que existe un alto de confiabilidad. (Ver anexo 2)

### **3.8. Métodos de análisis de datos**

Para el análisis de datos que se procesó y se tabuló la información en la hoja de cálculo Microsoft Excel 2013 y el software estadístico Spss V23.0 se aplicó la estadística descriptiva donde se analizó por dimensiones y en general del liderazgo transformacional a los docentes de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas según:

- 1.1. Cuadros estadísticos:** Son tablas que se distribuyen en frecuencias y porcentajes por filas y columnas que resumen la información descriptivamente, permitiendo identificar las características % de las dimensiones y en general del liderazgo transformacional.
- 1.2. Gráficos estadísticos:** Son representaciones pictóricas en barras simples o compuestas dobles o apiladas en frecuencias o porcentaje, que permitieron describir gráficamente el comportamiento o características de las dimensiones del liderazgo transformacional.
- 1.3. Estadígrafos:** Son indicadores descriptivos, que permitieron describir el comportamiento numéricamente de las dimensiones del liderazgo

transformacional como los puntajes y los promedios de las dimensiones del liderazgo transformacional.

**CAPÍTULO IV**  
**RESULTADOS, DISCUSIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA**  
**PROPUESTA**

#### 4.1. Análisis de resultados.

Diagnóstico del Liderazgo transformacional

#### ¿Cuál es la percepción del liderazgo transformacional de los docentes de la UNTRM -2016?

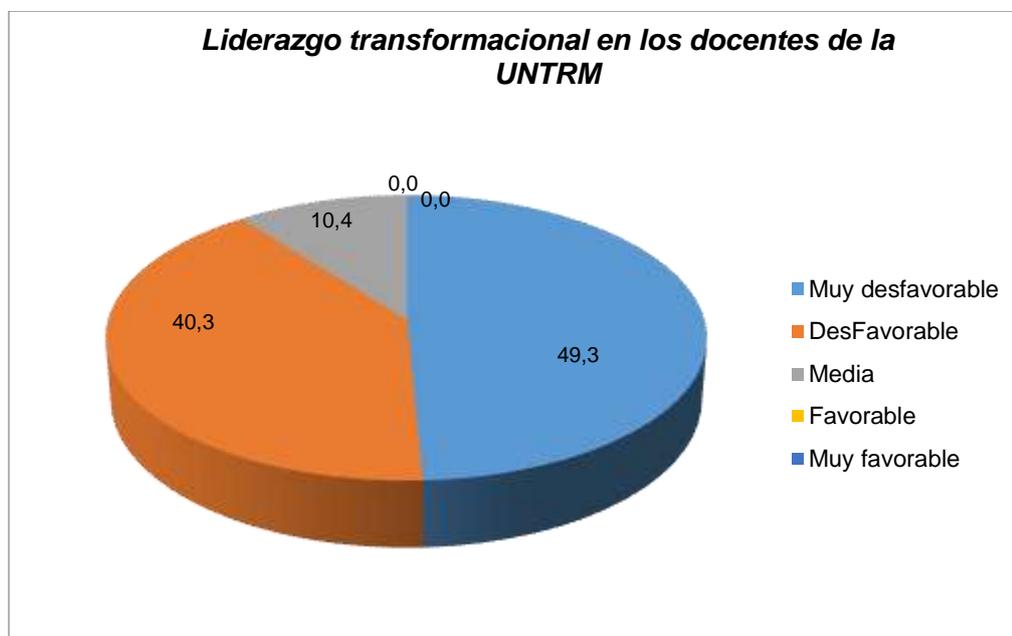
Tabla N° 1: Percepción del liderazgo transformacional de los docentes ordinarios de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas - 2016.

Liderazgo Transformacional	N° de docentes	%
<b>Muy desfavorable</b>	66	49.3
<b>Desfavorable</b>	54	40.3
<b>Media</b>	14	10.4
<b>Favorable</b>	0	0.0
<b>Muy favorable</b>	0	0.0
<b>Total</b>	<b>134</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia en base a los resultados de la Escala Liderazgo transformacional

En tabla N° 01, puede percibirse que la percepción del liderazgo transformacional en la Universidad en el año 2016, fue muy desfavorable con el 49.3%, desfavorable con el 40.3%, media con el 10.4%, favorable con el 0% y 0% muy favorable. Por lo tanto el términos generales el liderazgo transformacional se percibe en su mayor porcentaje con muy desfavorable y desfavorable haciendo un total entre ambas, del 89.6%, representa más del 50% y solo el 10.4% considera el liderazgo transformacional media.

Figura N° 1: Percepción del liderazgo transformacional de los docentes ordinarios de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas -2016.



Fuente: Tabla N° 1.

### Dimensión Influencia Idealizada

¿Cuál es la percepción del liderazgo transformacional de los docentes de la UNTRM en la dimensión influencia idealizada?

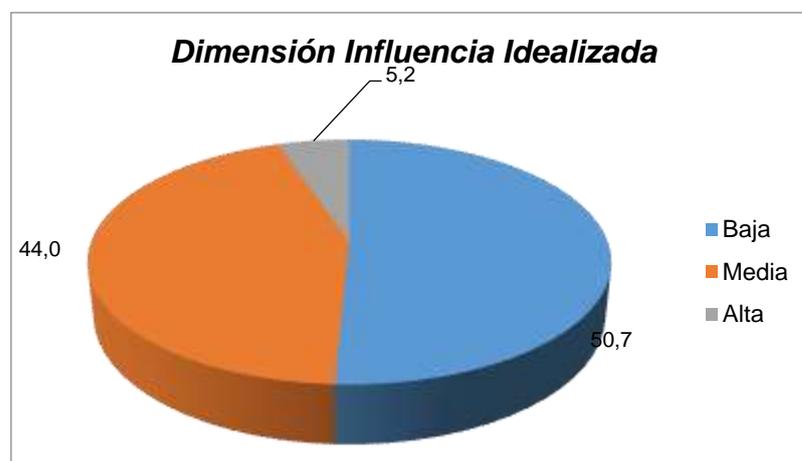
Tabla N° 2: Percepción de la influencia idealizada del liderazgo transformacional de los docentes ordinarios de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas – 2016.

Influencia Idealizada	N° de docentes	%
Baja	68	50.7
Media	59	44.0
Alta	7	5.2
Total	134	100.0

Fuente: Escala de liderazgo transformacional

En la Tabla N° 2, puede apreciarse que la percepción de la dimensión influencia idealizada del liderazgo transformacional de los docentes de la Universidad en el año 2016, fue baja con el 50.7%, media con el 44.0% y alta con el 5.2%. En tal sentido la percepción de la dimensión influencia idealizada se observa que el alta tiene el 5.2% y el 50.7% la baja.

Figura N° 2: Percepción de la dimensión de influencia idealizada del liderazgo transformacional de los docentes ordinarios de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas-2016.



Fuente: Tabla N° 2

### **Dimensión Consideración Individualizada**

**¿Cuál es la percepción del liderazgo transformacional de los docentes de la UNTRM en la dimensión consideración individualizada?**

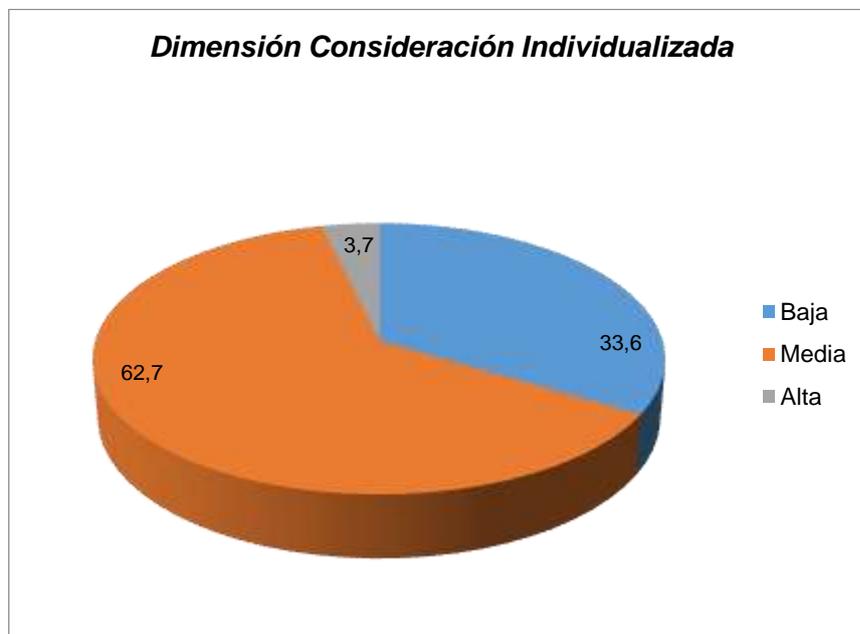
Tabla N° 3: Percepción de consideración individualizada del liderazgo transformacional de los docentes ordinarios de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas – 2016.

Consideración Individualizada	N° de docentes	%
Baja	45	33.6
Media	84	62.7
Alta	5	3.7

**Fuente:** Escala de liderazgo transformacional

En la Tabla N° 3, puede valorar que la percepción de la dimensión consideración individualizada del liderazgo transformacional de los docentes de la Universidad en el año 2016, se observa que la media tiene el 62.7% y el 33.6% en el nivel bajo.

Figura N° 3: Percepción de consideración individualizada del liderazgo transformacional de los docentes ordinarios de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas – 2016.



**Fuente:** Tabla N° 3

## Dimensión Estimulación Intelectual

**¿Cuál es la percepción del liderazgo transformacional de los docentes de la UNTRM en la dimensión estimulación intelectual?**

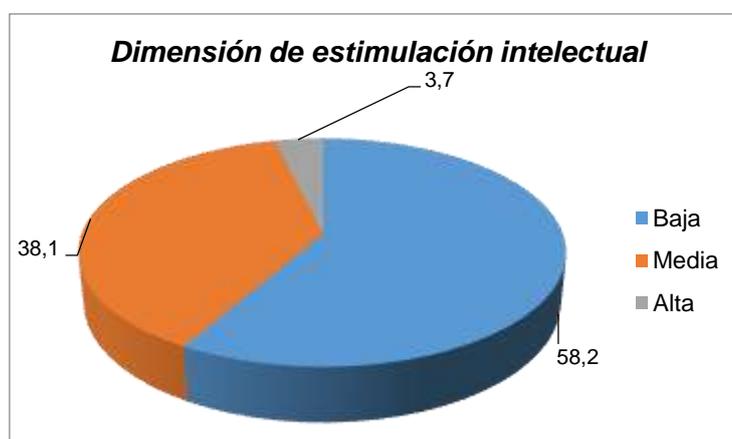
Tabla N° 4: Percepción de estimulación intelectual del liderazgo transformacional de los docentes ordinarios de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas – 2016.

Estimulación Intelectual	N° de docentes	%
Baja	78	58.2
Media	51	38.1
Alta	5	3.7
Total	134	100.0

**Fuente:** Escala de liderazgo transformacional

En la Tabla N° 4, puede considerarse que la percepción de la dimensión de estimulación intelectual del liderazgo transformacional de los docentes de la Universidad en el año 2016, fue baja con el 58.2%, y alta con el 3.7%.

Figura N° 4: Percepción de estimulación intelectual del liderazgo transformacional de los docentes ordinarios de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas – 2016.



**Fuente:** Tabla N° 4

## Dimensión Motivación Inspirada

**¿Cuál es la percepción del liderazgo transformacional de los docentes de la UNTRM en la dimensión motivación inspirada?**

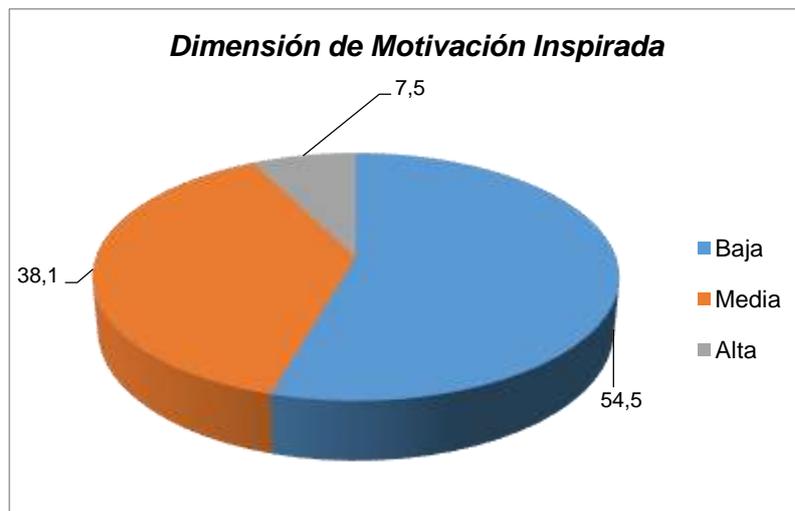
Tabla N° 5: Percepción de motivación inspirada del liderazgo transformacional de los docentes ordinarios de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas – 2016

Motivación Inspirada	N° de docentes	%
Baja	73	54.5
Media	51	38.1
Alta	10	7.5
Total	134	100.0

**Fuente:** Escala de liderazgo transformacional

En la Tabla N° 5 puede considerarse que la percepción de la dimensión de motivación inspirada del liderazgo transformacional de los docentes de la Universidad en el año 2016, fue baja con el 54.5%, y alta con el 7.5%.

Figura N° 5: Percepción de motivación inspirada del liderazgo transformacional de los docentes ordinarios de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas – 2016.



**Fuente:** Tabla 3.5

*Tabla N° 6:* Percepción de las dimensiones del liderazgo transformacional de los docentes ordinarios de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas – 2016.

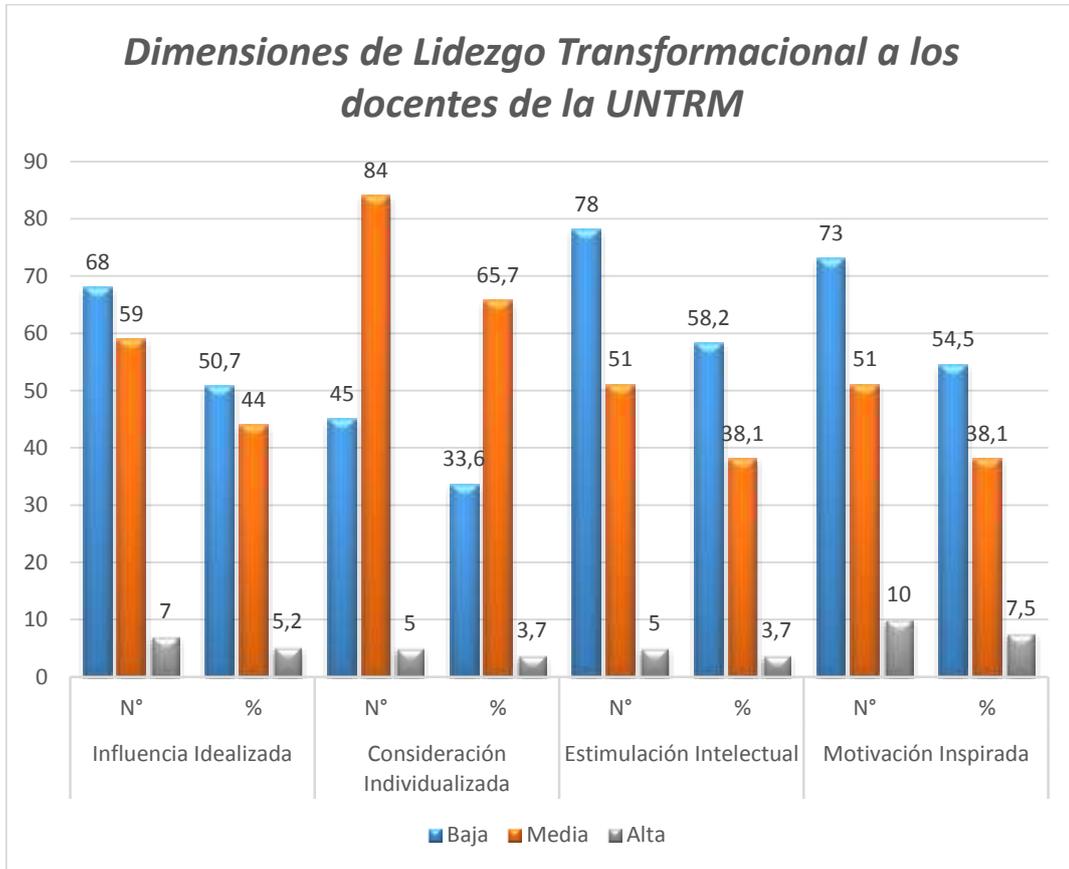
Dimensiones		Baja	Media	Alta
Influencia Idealizada	N°	68	59	7
	%	50.7	44	5.2
Consideración Individualizada	N°	45	84	5
	%	33.6	65.7	3.7
Estimulación Intelectual	N°	78	51	5
	%	58.2	38.1	3.7
Motivación Inspirada	N°	73	51	10
	%	7.5	38.1	54.5

Fuente: Elaboración propia en base a los resultados de la Escala de Liderazgo transformacional

En la tabla N° 6, puede observar lo siguiente en las percepciones de las dimensiones:

- **Influencia Idealizada:** alta con el 5.2%, enseguida por el 44% media, y el 50.7% baja.
- **Consideración Individualizada:** media con el 62.7%, enseguida con el 3.7% alta y el 33.6% baja.
- **Estimulación Intelectual:** alta con el 3.7%, enseguida con el 38.1% media y 58.2% baja.
- **Motivación Inspirada:** alta con el 7.5%, enseguida con el 38.1% media y 54.5 % baja.
- **En general:** que el 46% considera un nivel bajo, enseguida el 49% en el nivel media y 5% en el nivel alto.

Figura N° 6: Percepción de las dimensiones del liderazgo transformacional de los docentes ordinarios de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas-2016.



Fuente: Tabla N° 6.

## **4.2. Discusión de resultados.**

### Liderazgo transformacional

#### **Síntesis de resultado**

La percepción del liderazgo transformacional en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas del año 2016, fue muy favorable con el 0%, favorable con el 0%, media con el 10.4%, desfavorable con el 40.3% y 49.3% muy favorable. Por lo tanto, el liderazgo transformacional se percibe en su mayor porcentaje con muy desfavorable y desfavorable haciendo un total entre ambas, del 89.6%, representa más del 50% y solo el 10.4% considera el liderazgo transformacional se encuentra en el nivel media.

#### **Causales. -**

El alto porcentaje de percepción desfavorable y muy desfavorable, no existen los programas de autocapacitación, y planes que no están permitiendo mejorar el liderazgo transformacional de los docentes, también la importancia de cada docente de sus necesidades personales y profesionales que labora y a la vez la interrelación con las autoridades para la gestión educativa que tiene como su principal eje de ser eficiente, innovación, flexibilidad y la interdisciplinariedad de condiciones indispensables en la gestión institucional, por lo que se debe trabajar en estos puntos para que el docente tenga una satisfacción en las diferentes acciones en la universidad. Herrera (2000) afirma que el “liderazgo transformacional puede dar lugar a importantes cambios y resultados en la organización, ya que transforma al personal para que procure los objetivos de la organización en vez de sus propios intereses”.

### **Consecuencias. -**

Logrando que los docentes de la universidad tengan el enfoque educativo de enseñanza en donde se tiene en cuenta la valoración por los estudiantes de los principios, deberes y obligaciones del ejercicio profesional y asumir la responsabilidad de cambiar con una nueva gestión educativa para el desarrollo institucional, y el principio de liderazgo transformacional conjuntamente con la deontología profesional que cada docente pueda guiar, dirigir, anticiparse por la fuerza de las ideas, del carácter, talento, voluntad y habilidades administrativas, para el año 2017 se debe tener un mayor desarrollo actitudinal en los diferentes subsistemas en una organización, y el éxito de cualquier proceso de cambio, que se basará precisamente en tener en cuenta el impacto y las consecuencias de la intervención de los docentes que tengan en el conjunto global de la organización.

### **Tendencias con la aplicación de la propuesta. -**

Se estima que con la aplicación de la propuesta elaborada se obtengan los siguientes resultados:

- Estimular a los docentes en actitudes y valores morales, para obtener una percepción favorable de los grupos de interés internos y externos, para dar mayor eficiencia y eficacia a las autoridades de la universidad.
- Permitir que los docentes propongan los procesos de gestión educativa perspectiva, para el desarrollo institucional y así obtener una mejora continua.
- Brindar apoyo en las diferentes perspectiva: humanista, estratégica y organizacional, con la necesidad de introducir cambios sistemáticos de la interacción social.
- Contribuir con el fortalecimiento del liderazgo transformacional a las diferentes dimensiones: influencia idealizada, consideración individualizada, estimulación intelectual y

motivación inspirada a los docentes, con el fin de obtener una óptima formación de valores y el desarrollo educativo institucional.

#### **4.2.1. Influencia Idealizada**

##### **Síntesis de resultado**

La percepción de la dimensión influencia idealizada del liderazgo transformacional de los docentes de la Universidad en el año 2016, fue baja con el 50.7%, media con el 44,0% y alta con el 5.2%. En tal sentido la percepción de la dimensión influencia idealizada se observa que el nivel alto es 5.2% y el 50.7% nivel bajo.

##### **Causales. -**

La influencia idealizada por los docentes en el liderazgo transformacional se aprecia en bajo nivel, por lo tanto la influencia del líder no lo tiene clara en forma de poder simbólico, es decir un modelo que tiene el docente en la capacidad de entusiasmar, transmitir, confianza y respeto al personal, no solamente en el tiempo de su labor educativa, sino también en la forma efectiva y emocional que es relevante en el liderazgo transformacional; y así contener el menor interés propios de grupos o personales de la organización en forma egoísta, por lo que es necesario la percepción de valores éticos para conducir el comportamiento de cada docente, en los diferentes procesos de gestión educativa, en términos de crecimiento personal y organizacional.

##### **Consecuencias. -**

Esta dimensión de influencia idealizada que se obtiene los docentes de la universidad, no tiene las cualidades que se ha presenciado en la forma de interrelacionar con los demás; crear un ambiente de confianza con el propio grupo y de colaborar armoniosamente con otros, procurando el

enaltecimiento y humanización de todos, por lo que se debe trabajar en este aspecto.

Además, esperamos que todo líder transformacional de docente universitario es un líder con una actitudinalmente de mejora continua, sino también de ideas y valores que la profesión encierra en sí misma del docente, llegando así tener una formación profesional de carácter integral.

#### **4.2.2. Consideración individualiza**

##### **Síntesis de resultado**

La percepción de la dimensión consideración individualizada del liderazgo transformacional de los docentes de la Universidad en el año 2016, se observa el nivel alto tiene el 3.7% y el 33.6% el nivel bajo.

##### **Causales. -**

En la consideración individualizada del docente en la universidad se encuentra en un nivel baja, que es un líder que no actúa como guía, es decir se relaciona el líder directamente con el personal bajo su cargo. Dando lugar que la universidad es autónoma y libertad profesional, por lo visto que algunos docentes no le gustan que alguien lo guie en forma profesional ni moral en su vida, por lo que es necesario trabajar en este punto para mejorar el nivel organizacional.

Por lo tanto, liderar en la universidad es un rol que se ejerce en la educación, ya que es uno de los factores que se encuentran más interrelacionada con el personal o colega, sobre todo asume en las diferentes responsabilidades de la organización y se convierte importante para él.

### **Consecuencias. -**

En la consideración individualizada tiene como objeto el principio de motivación en dar actitudes positivas a los docentes de la universidad, y al mismo tiempo se analiza los principios de la moral individual y social, que con lleva la cobertura de las relaciones de los elementos humanos a quienes compete.

La labor del docente es el compromiso de formar integralmente al desarrollo humano y el valor ético, con el fin de dar el estímulo constante de su realización personal y dar lo mejor él en cualquier perspectiva organizacional.

### **4.2.3. Estimulación Intelectual**

#### **Síntesis de resultado**

La percepción de la dimensión de estimulación intelectual del liderazgo transformacional de los docentes de la Universidad en el año 2016, en el nivel bajo con el 58.2%, y el nivel alto con el 3.7%.

#### **Causales. -**

La estimulación intelectual es una de las dimensiones del liderazgo transformacional, lo cual se percibió que se encuentra en un nivel bajo en los docentes de la universidad, lo cual tiene una discontinuidad de enfoques o soluciones de procedimiento de nuevas ideas, desarrollo de creatividad que se desempeña su actividad con eficiencia y responsabilidad.

En relación a los docentes encuestados se ha percibido que algunos tienen la resistencia al cambio de gestión educativa en innovación mejora y desarrollo de la universidad y no hay el desarrollo de los valores por tener años de permanencia; y pero al mismo tiempo existe docentes con menor tiempo de permanencia, estarían con una mayor predisposición en la innovación del cambio hacia el liderazgo transformacional y valores que incluye a la conducta del docente.

El aspecto esencial del docente es la estimulación intelectual que proporciona la intelectualmente al personal, incentivándose a hacerse preguntas, permitiéndose que cometan errores y al mismo tiempo resolver problemas que ocasionan en el contexto. La universidad tiene una de las funciones la investigación científica y para ello debe incluir el desarrollo de la educación ética y cívica en la formación universitaria, porque este punto no se encuentran en la parte de los planes de estudios de las diferentes carreras profesionales de la universidad, por lo visto es difícilmente la enseñanza de la ética de la profesión si no hay un desarrollo de los valores en la propia institución, la formación del líder transformacional expresa en esta dimensión el cambio de proceso de organización institucional que se da el conjunto de la gestión educativa, para contribuir el desarrollo educativo de nuestra universidad; y siga manteniendo el liderazgo académico que se está logrando durante su corta creación institucional.

### **Consecuencias. -**

Los docentes de la universidad presenta esta dimensión de estimulación intelectual como una de las dimensiones de liderazgo transformacional que conlleva a una mejora continua de una organización , dando lugar que este aspecto tiene mucho que ver con los procesos de gestión educativa en los diversas perspectivas humanista, organizacional y estratégica para una innovación educativa.

También debe tener en cuenta con la calidad integral es un reto al que se enfrentan los sistemas educativos en el mundo, porque es necesario la formación de los docentes como futuros científicos para la productividad y el desarrollo, sin perder los valores que con lleva a tener una mejora conducta del docente y así un desarrollo institucional.

#### **4.2.4. Motivación Inspirada**

##### **Síntesis de resultado**

La percepción de la dimensión de motivación inspirada del liderazgo transformacional de los docentes de la Universidad en el año 2016, fue baja con el 54.5%, y alta con el 7.5%.

##### **Causales. -**

En esta dimensión la motivación inspirada por liderazgo transformacional a los docentes de la universidad es de un nivel bajo es decir que existe el 50% que se encuentran en menor logro de entusiasmo, optimismo hacia la misión, visión y objetivos de la universidad, dándonos que los docentes que se encuentran en mayor tiempo de permanencia se halla este valor, por lo que debemos realizar enfoques y procesos de gestión educativa y así romper en el aspecto tradicional educativo.

Es posible que algunos docentes se encuentren decepcionado o de frustración en relación a la gestión educativa, por la toma de decisiones de las autoridades y poco conocimiento educativo ,que se genera la disminución de autoexigencia en la calidad de desempeño laboral y el valor actitudinal que conlleva a depreciación de su efecto emocional y así contamina el clima organizacional con su conducta; de hecho, la manera en que se dan y se reciben estos sentimientos es muy importante para determinar lo satisfecha o insatisfecha que esta el docente con su labor educativo y con las personas antes quienes es responsable.

##### **Consecuencias. -**

El estilo de liderazgo transformacional en la motivación inspirada de los docentes de la universidad, fuente del optimismo en que se explica así misma sus éxitos y fracasos. Motivo que el docente tiene la actitud emocionalmente inteligente de una reacción positiva o negativa que le hace valer y conducir a una crucial de capacidad de reunir la motivación emocional para continuar.

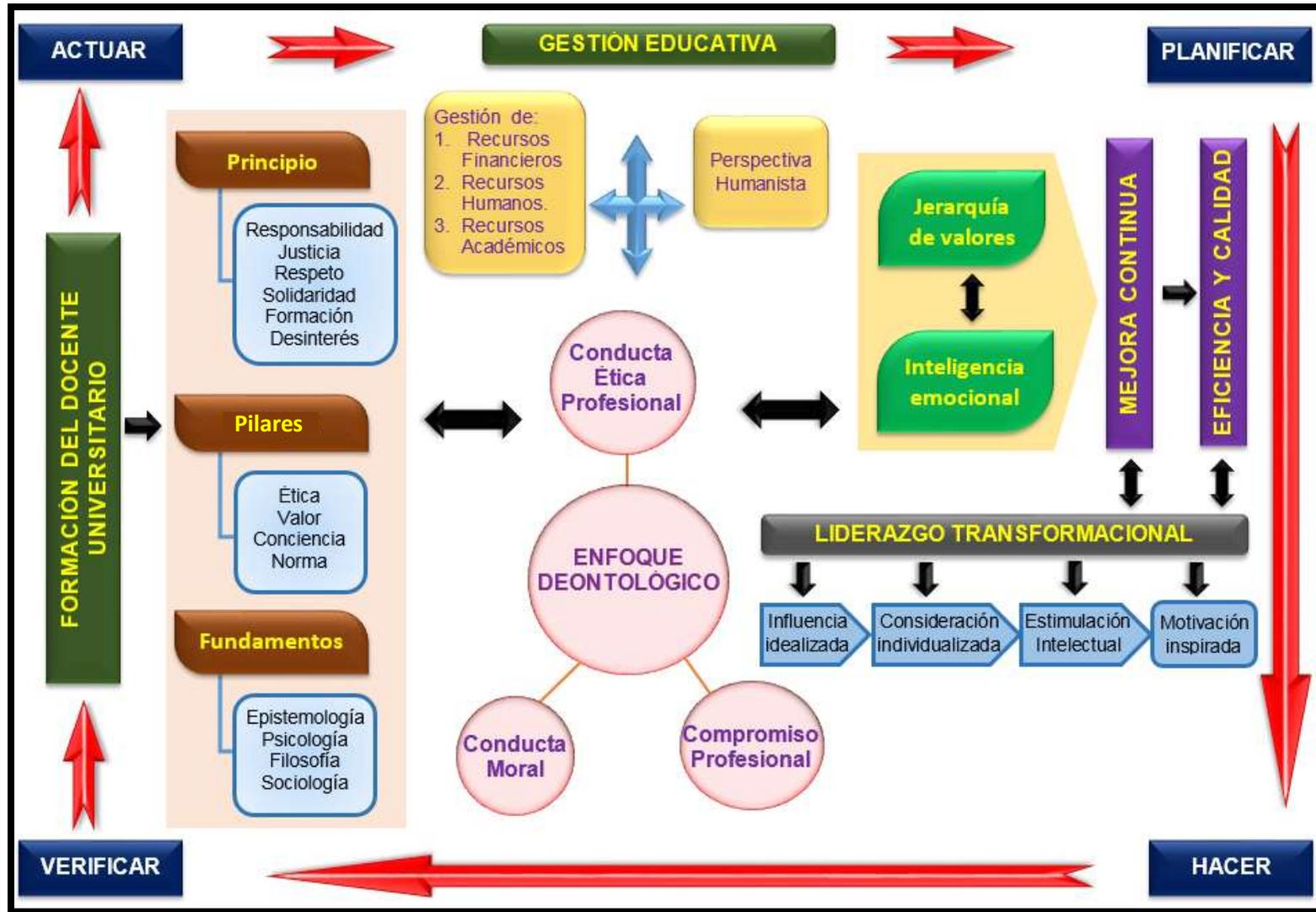
La auto eficiencia que el docente tiene el dominio sobre los acontecimientos de su vida y puede aceptar los desafíos tal como se presentan, y el logro del liderazgo transformacional del docente se facilita en el alcance de los objetivos y metas de la gestión educativa, lo cual se busca tener una motivación inspirada para aceptar nuevos retos, con un alto nivel de motivación.

Asimismo, la universidad no solo es desarrollar una organización académica por medio del conocimiento, sino también la difusión de valores, de ideales y de responsabilidades; que, si bien es este proceso de globalización de cambios de gestión educativa, mejora continua y a la vez una calidad y eficiencia a los docentes; obtener un éxito de liderazgo para un desarrollo educativo en nuestra región

#### **4.3. Organización del modelo y fundamentación**

**“PROPUESTA DE MODELO DE GESTION BASADO EN ENFOQUE  
DEONTOLÓGICO PARA PROMOVER EL LIDERAZGO  
TRANSFORMACIONAL EN DOCENTES DE LA UNIVERSIDAD  
NACIONAL TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS”**

Propuesta gráfica de Modelo



## **I. Introducción.**

La presente propuesta tiene como sostén el diagnóstico elaborado en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, llevando a cabo a los docentes que trabajan, en un lapso que se comprendió en el periodo 2016; quienes integran la muestra en estudio,

Las universidades son instituciones educativas del más alto nivel, cuyos docentes son profesionales que deben respeto y sus respectivos códigos, la ley universitaria y los estatutos de las universidades nos señalan los fines de la actividad universitaria en general y de la actividad docente en particular, puesto que las normas del deber y derecho son para cumplirlas, en caso contrario hay una sanción, las normas morales, en cambio están abiertas a la libertad individual, a la razón y a la conciencia, pero siempre tienen consecuencias sociales.

Puede señalarse, que la gestión del enfoque deontológico es esencial para todos los que forman una institución, el principal actor es el docente que promueve el proceso de mejoramiento de la calidad educativa, consistiendo la necesidad social se evoca en la vocación de maestro para seguir la carrera que es cuestión de gusto de enseñar y permitir la continuidad de la cultura humana que es requisito en toda acción virtuosa; también se da que el ejercicio del docente que influye tanto en la economía de la sociedad como en la economía personal, es decir que el docente es un medio de vida que requiere el sustento necesario para vivir dignamente; y por último lo personal donde se forma un círculo de amistad, gente con la cual se relaciona y afectan su vida, modos de comportamiento, etc., el docente tiene la exigencia de tener una perspectiva global para desarrollar su actividad con sentido.

También el docente universitario como trabajador exclusivamente a la docencia, habiendo la educación superior esencial en los presentes tiempos; para ello promueve el liderazgo transformacional del docente, en su rol de investigador, de tal enlace se empalme la docencia con la

investigación, enfoque en el desarrollo de las competencias, en todos los aspectos del saber, a partir de los contextos, generando a los estudiantes su producción y reproducción del conocimiento a través de la habilidad y la investigación, con compromiso, ética y responsabilidad; además incluye la agrupación de los elementos intelectuales de la vida moral y el desarrollo del sentido de aquellos contextos que son espirituales por naturaleza como la verdad y la belleza en la comunidad educativa.

Es así como se ha producido en inicio de un modelo de gestión de enfoque deontológico que promueva el rol del docente como líder de las transformaciones en la universidad, con el fin de ofrecer la formación integral del hombre, en su sentido esencialmente humanístico.

El objetivo de esta propuesta es demostrar la formación del docente como instrumento para promover el cambio de liderazgo transformacional en la universidad, ya que obedece a una estructura académica, es decir del plan curricular de las diferentes facultades que existen y así los estudiantes susciten su compromiso profesional hacia su vida personal, familiar y la sociedad.

## **II. Objetivos**

### **2.1. Objetivo general**

- Promover el liderazgo transformacional de los docentes de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas - 2016

### **2.2. Objetivos específicos**

- Proponer cambio de actitud para mejorar e influenciar a los demás compañeros de trabajo.
- Elaborar y poner en práctica planes de acción para la transformación y cambio personal, la actuación profesional y organizacional que promueva el fortalecimiento del liderazgo transformacional de los docentes.

- Realizar una gestión de cambio centrada a los docentes de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.
- Fortalecer las relaciones entre la alta dirección y los docentes para la mejora del liderazgo transformacional en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.

### **III. Fundamentación**

Los fundamentos constituyen un sistema de teorías y concepciones que orientan los análisis de las condiciones epistemológicos, filosóficos, psicológicos e sociológicos. Para el desarrollo del presente estudio se tuvo en cuenta los siguientes fundamentos:

#### **3.1. Fundamento Epistemológico**

En la base epistemología del modelo de gestión basado en enfoque deontológico, lo cual toda ciencia, es un comportamiento, moral es el comportamiento por antonomasia, por eso el método de la ética – el camino de la vida moral- nos presente vívida, dramáticamente, lo que el método de las ciencias puramente especulativas nos *re-presenta* solo teóricamente.

La ética tiene que realizarse en forma práctica, es decir activa en todo en su contorno del ser humano en el aspecto conductual, que conlleva a realizar como ser humano moral a un cambio continuo de actitud, y a la vez tomar parte de la educación como método de enseñanza – aprendizaje de valores, permitir la mejora en su vida de carácter personal y carácter grupal, posteriormente realizarse un cambio a la sociedad en su conjunto.

En lo referente del citado por (Katz, 2011), la palabra “epistemología “deriva del griego, epistavique” conocimiento” y logos “teoría” .Se le considera una disciplina que se ocupa de estudiar los métodos que se emplean para alcanzar el conocimiento científico y las formas de valida dicho conocimiento.

La propuesta del modelo se encuentra en un sistema de proceso de gestión educativa que se va a dar a través de una gestión de recursos académicos, gestión de recursos humanos y gestión recursos financieras, por lo cual se va a integral en las dimensiones de la deontología; para optimizar la jerarquía de valores e inteligencia emocional y así tener una mejora continua a los docentes en una buena calidad y eficiencia ,llegando así a un líder transformacional que va a influenciar a sus colegas con diferentes aspectos y así una mejora institucional donde elaboran.

### **3.2. Fundamento Filosófico:**

En la base filosófica del modelo de gestión basado en enfoque deontológico, se refieren a los modos, clases, esencia, posibilidad, validez y origen del conocimiento humano, conteniendo los fenómenos morales para determinar sus rasgos esenciales; por ello es importante que la propuesta tenga un indicador que es la diferencia de la jerarquía de valores ,y así obtener una mejora continua de un docente universitario y se distinga en los ámbitos social y cultural en la institución dando un proceso de calidad y eficiencia.

Como propuesta de teorías de lo bueno he sugerido en las siguientes doctrinas como representación de un docente universitario:

**a) Hedonismo. -**

En la antigua Grecia se encuentran los primeros criterios estimativos creados por sus grandes filósofos, uno de estos criterios para juzgar a lo que es el bien es el hedonismo (de la palabra griega *hedone*, *placer*).

La palabra *placer* tiene un fuerte matiz sensual; cuando se habla de placer, se piensa en general, en deleites corporales, sexuales. Sin embargo, no es éste el sentido que el placer tiene en los hedonistas; ellos no desembocan en un hedonismo extremo

*En la corriente hedonista puedes citarse una de sus figuras principales a Epicuro:*

a). El hedonismo de Epicuro. - Sostiene que el bien que las personas deben buscar es la felicidad o el placer. No simples placeres físicos u hormonales, sino situaciones placenteras, que pueden incluir placeres más nobles (intelectuales, sociales, espirituales). (Bianchi Quiñones, Aquino Dionisio, Orbegoso Dávila, Orbegoso Dávila, & Florián Orchessi, 2004)

Según los autores Bianchi Quiñones et al. el epicureísmo afirma que el hombre como ser material. El fin del hombre es el placer. El sentido y la finalidad de nuestra vida es llevar a cabo una vida lo más placentera posible. Esta teoría del Epicureísmo es importantísima, pues es uno de los grandes intentos por hacer compatible el materialismo con la libertad y con la ética. (Bianchi Quiñones, Aquino Dionisio, Orbegoso Dávila, Orbegoso Dávila, & Florián Orchessi, 2004)

No debemos confundir el Epicureismo con el Hedonismo burdo. El hedonista burdo pone la felicidad del hombre en la búsqueda desesperada de placeres sin más, y se dedica a gozar de la vida sin freno alguno. El hedonismo puede resumir en dos frases vulgares

“comemos y bebamos que mañana moriremos “y “vamos a darle vuelos a la hilacha”.

Por lo tanto, el Epicureo no es un Hedonista burdo. Él es lo suficientemente inteligente como para darse cuenta que la búsqueda desenfrenada e irracional del placer termina por producir dolor, fastidio, hastío. Por ejemplo, un hedonista piensa que, si a una persona le gustan las cubas, debe beber cuanto quiera hasta embriagarse. Un epicureista razonaría de la siguiente manera: Emborracharse con ron provoca un placer de dos o tres horas, pero el otro día dolor de cabeza, malestar estomacal y sed por seis o siete horas. Embriagarse nos pone en peligro de matarnos o matar alguien y esto traería consecuencias dolorosas. Además, no podemos emborracharnos todos los días pues lo más probable es que nos enfermaríamos y esto traería consecuencia dolor. Luego emborracharse no es un placer que convenga. Es un placer demasiado costoso y tarea demasiados riesgos de dolor. Es mucho mejor beber moderadamente, pues causa placer y no trae dolor (Bianchi Quiñones, Aquino Dionisio, Orbegoso Dávila, Orbegoso Dávila, & Florián Orchessi, 2004).

El verdadero placer, piensa Epicúreo, consiste en evitar el mayor número posible de dolores, inquietudes y ansiedades. Para ello, el hombre debe llevar una vida moderada, ordenada, no debe vivir desenfrenadamente. Epicúreo es un economista del placer. NO propone la vida moderada por motivos virtuosos. El motivo de Epicúreo es la búsqueda del placer. Epicúreo calcula las inversiones y se da cuenta que es mejor invertir en las empresas que produzcan intereses pequeños, pero constantes, y no arriesgarse su capital en empresa que pueden generar unas ganancias fabulosas, pero que hay un alto riesgo de perderlo todo. (Bianchi Quiñones, Aquino Dionisio, Orbegoso Dávila, Orbegoso Dávila, & Florián Orchessi, 2004)

Epicúreo fomenta su teoría en que es mejor pequeños placeres, pero constantes y sin dolores, que placeres intensos, pero pasajeros y acompañados de grandes dolores.

**b) Utilitarismo. -**

Esta doctrina ética que sostiene que lo bueno consiste en lo útil. “También se considera el utilitarismo como aquella doctrina que declara que lo moralmente bueno radica es una legítima aspiración hacia el bienestar” (Escobar Valenzuela, 2000, pág. 94).

Es una variedad del hedonismo ético. “La base del utilitarismo es el placer y el dolor. De ésta manera para los utilitarista, lo que proporciona placer es bueno y lo que nos causa dolor es malo”. (Bianchi Quiñones, Aquino Dionisio, Orbegoso Dávila, Orbegoso Dávila, & Florián Orchessi, 2004)

Aristóteles sostuvo que lo que todo hombre en definitiva busca es la felicidad. Todo lo demás es un medio para ese fin. La felicidad tiene un valor intrínseco. Pero para el utilitarista, el resultado que debemos buscar en todas nuestras acciones es la felicidad, porque es el único bien en sí.

Tradicionalmente se reconoce a Jeremy Bentham como padre del movimiento filosófico llamado utilitarismo esta corriente de pensamiento tuvo y ha tenido una gran influencia no solo en ética, sino también en política y economía, especialmente en el mundo anglosajón.

El principio de utilidad de Bentham aprueba o desaprueba cualquier acción de acuerdo con la tendencia que parece tener en cuanto aumentar o disminuir su felicidad de las partes interesadas. Es decir que las acciones son buenas cuando el resultado es la felicidad de las partes interesadas. Es decir, las acciones son buenas cuando el resultado es la felicidad y malas cuando el resultado es la infelicidad. Las virtudes, incluso son medios para un fin: la felicidad y la satisfacción. (Bianchi Quiñones, Aquino Dionisio, Orbegoso Dávila, Orbegoso Dávila, & Florián Orchessi, 2004)

James Mill (1773-1836) y Jhon Stuart Mill (1806-1873), tenían una posición social que les permitía influir en el gobierno inglés. Más tarde, el movimiento norteamericano pragmatista se inspiraría en algunas ideas del utilitarismo inglés.

Jhon Stuart Mill, define el Utilitarismo como

“La doctrina que acepta como fundamento de la moral a la utilidad o principio de la máxima felicidad, sostiene que las acciones son correctas en proporción a su tendencia a promover la felicidad, e incorrectas si tienden a producir lo contrario a la felicidad. Por felicidad se entiende el placer y la ausencia de dolor; por infelicidad al dolor y la privación del placer” (Bianchi Quiñones, Aquino Dionisio, Orbegoso Dávila, Orbegoso Dávila, & Florián Orchessi, 2004).

El utilitarismo es una forma moderna de la teoría ética hedonista en la que su principal preocupación es la felicidad en la conducta humana, y por lo tanto la diferencia entre el comportamiento bueno y malo es en consecuencia el placer y el dolor. (Bianchi Quiñones, Aquino Dionisio, Orbegoso Dávila, Orbegoso Dávila, & Florián Orchessi, 2004, pág. 146)

Jeremy Bentham nació en Inglaterra en 1748 y murió en 1832. Hombre oculto, desarrollo mucho interés en la política y administración pública, en su teoría ética, reducía los motivos de la conducta al placer y al dolor; la moralidad, al acto útil (Utilitarismo), sus ideas y acciones fueron decisiva para reformar el sistema de cárceles ingleses, que además de excesivamente rigurosas eran escuelas de crimen. (Bianchi Quiñones, Aquino Dionisio, Orbegoso Dávila, Orbegoso Dávila, & Florián Orchessi, 2004)

Bentham, como muchos otros filósofos ingleses, es un empirista, el reconocimiento primordial es la experiencia sensible. Todo el saber humano debe intentar parecerse a las ciencias empíricas y matemáticas. No se puede entender la ética de Bentham si se olvida que es un empirista. (Bianchi Quiñones, Aquino Dionisio, Orbegoso Dávila, Orbegoso Dávila, & Florián Orchessi, 2004, pág. 147)

El utilitarismo se basa en que todo ser humano busca por naturaleza el placer y evita el dolor. Bentham decía: “*La naturaleza ha colocado a la humanidad bajo el gobierno de dos señores soberanos, el dolor y el placer... Ambos nos gobiernan en todo lo que hacemos, en todo lo que decimos, en todo lo que pensamos; cualquier esfuerzo que hagamos para liberarnos de nuestra sujeción a ellos, no hará si no demostraría y confirmaría.*” La moralidad, según Bentham, puede ser calculada matemáticamente como balance de satisfacciones y sufrimientos, resultado de determinadas acciones cualesquiera que sean. En otras palabras, todas nuestras madre, cuando estudiamos química, cuando salimos a bailar, cuando nos levantamos de madrugada para llegar al trabajo, cuando perdonamos a nuestra novia, en todas nuestras acciones estamos buscando un placer o evitando un dolor. (Bianchi Quiñones, Aquino Dionisio, Orbegoso Dávila, Orbegoso Dávila, & Florián Orchessi, 2004, pág. 147)

c) **Existencialismo.** -

Se caracteriza entonces por afirmar que la existencia precede a la esencia; ello significa que el hombre empieza por existir, se encuentra, surge en el mundo, y después se define. Dice Sartre que el hombre no es definible, porque empieza por no ser nada. Así, el existencialismo no se refiere al hombre como esencia como algo ya dado y constituido sino como existencia que se va haciendo.

Según Sartre “*el hombre es el único que no solo es tal como él se concibe, sino tal como él se quiere, y como se concibe después de la existencia, como se quiere después de este impulso hacia la existencia. El hombre no es otra cosa que lo él se hace*” citado por (Escobar Valenzuela, 2000, pág. 168)

Para J.P. Sartre le da un giro ético al existencialismo como una “doctrina que hace posible una vida humana”. Con ello, destaca dos

aspectos importantes del existencialismo; la vida humana y la subjetividad humana. El hombre es el centro de la filosofía de Sartre. (León Florido, 1998)

“He elegido... una filosofía que dice: la existencia precede a la esencia, debe ser vivida para ser verdaderamente sincera. Vivir como existencialista es aceptar pagar un precio por esta doctrina y no imponerla como libros. Si se quiere que esta filosofía sea verdaderamente un compromiso, debe dar cuenta de ella a las gentes que la discuten en plano político y moral” (León Florido, 1998).

Precede de la esencia, la moral existencialista es una moral de la libertad, ya que, aunque el ser-en si pueda determinar al hombre, no puede nunca eliminar la facultad de elegir como intención humana. La moral se puede comparar al arte porque lo característico del arte es la creatividad, la libertad. La vida humana es creación libre de valores. Es un esfuerzo libre de cada hombre por trascender los valores más bajos de su existencia. El existencialismo es ateo, no cree en la existencia de Dios. Sólo hay el hombre en su existencia (León Florido, 1998)

El existencialismo según *Sören Kierkegaard* citado por Escobar explica la existencia, en lo que se refiere a su autenticidad, a partir de tres estadios fundamentales que son:

Estadio estético: se encuentran en personajes típicos, cuya vida gira en torno a estados anímicos como: la sensualidad inmediata, la duda y la desesperación. El Individuo se convierte en prisionero de la búsqueda del momento placentero, un momento que nunca puede realizarse plenamente. Esto explica el tedio, la inquietud, la inestabilidad y otros aspectos secundarios de la vida estética que rebela el análisis fenomenológico. (Escobar Valenzuela, 2000, pág. 168)

Estadio ético: es el orden, se trata de una vida racionalizada, planeada, que se ciñe a reglas universales y necesarias. Ejemplo en el matrimonio, donde el hombre adquiere responsabilidades. (Escobar Valenzuela, 2000, pág. 169)

Es limitado, precisamente oír su racionalidad y por su dependencia de formas universales; para el hombre ético es más valioso el deber que el amor, la ley moral que la religión, la existencia social que la divinidad.

Estadio religioso: que se va establecer por medio de la fe, que es una relación personal y subjetiva con Dios. El símbolo de la vida religiosa es Abraham, caballero de la fe. En él se da la desesperación y la angustia que nos instalan en la existencia auténtica. (Escobar Valenzuela, 2000, pág. 169)

El existencialismo según *Gabriel Marcel* citado por *Escobar establece una distinción muy importante entre misterio y problemas, en reconocer que lo más decisivo en la existencia son los misterios y que el camino para convivirlo es el recogimiento íntimo.*

Lo que caracteriza al *problema que éste es objetivo*, se encuentra entero ante mí, el problema está sometido a una técnica (puede resolverse acudiendo a ciertas reglas o métodos racionales); otra de sus características es que es complementemente impersonal, pues cualquiera, utilizando un método eficaz, puede resolverlo.

Sin embargo; “el *misterio es de naturaleza diferente del problema*; pertenece a un plano trascendente es meta problemático. La filosofía, la metafísica, no se ocupan de problemas sino de misterios que dan cuenta de la auténtica existencia”. (Escobar Valenzuela, 2000, pág. 170)

*Marcel* distingue el problema y el misterio de la siguiente manera: Todos los grandes problemas de la metafísica son, en realidad, *misterios*, porque no pueden ser representados ni resueltos objetivamente. De esta manera el mal, la libertad, el conocimiento, el amor, la unión del cuerpo con el alma son misterios.

“El misterio fundamental es *el misterio del ser*. El modo para aproximarse al misterio, al ser, no es por la vida lógica o conceptual, sino por medio de la experiencia concreta y el recogimiento, el cual

puede ser concebido como un método filosófico” (Escobar Valenzuela, 2000, pág. 171).

El existencialismo según *Jean Paul Sartre mientras Kierkegaard y Marcel* representan un existencialismo cristiano, y Sartre desarrolla una teoría de la existencia que ancla en el ateísmo, en la medida en que sostiene que no hay Dios, ni principio trascendente alguno al que pueda recurrir el hombre para fundamentar su moralidad. Se entiende que el existencialismo se trata de una doctrina que sostiene la prioridad de la *existencia sobre la esencia*. (Escobar Valenzuela, 2000)

*Por ello que Sartre justifica que el hombre es el ser y nada más, tanto que el hombre domina su propio destino en esta vida, dando lugar que el hombre se relacionan que se dan el hombre y el mundo, ser contingente y libre para hacer lo que ha elegido.*

El existencialismo ateo representado por Sartre se opone a esta concepción tradicional del esencialismo. “Declara que si Dios no existe hay por lo menos un ser en el que a existencia precede a la esencia, un ser que existe antes de poder ser definido por ningún concepto” (Escobar Valenzuela, 2000, pág. 172).

### **3.3. Fundamento Psicológico**

El modelo de esta propuesta se da obviamente a la ética, como creación humana, delata un origen psíquico, por lo tanto la ética va a comprender cuales son las intenciones del hombre en los actos morales ejecutados, motivo que es necesario el cambio de actitud del docente hacia los estudiantes, lo básico es la conducta o carácter donde es el principal eje del ser, y al mismo tiempo se obtiene la opción de mi propuesta la mejora continua del ser humano para alcanzar una transformación actitudinal frente a la realidad y a sus estudiantes.

Teniendo en cuenta que la ética psicológica es importante en el aspecto de conducta del ser humano en cualquier contexto de su naturaleza, por

lo que es necesario que este punto el hombre surge de un sentimiento que da lugar a la moral. (L. Aranguren., 2005) afirma:

La ética psicológica “espectador desinteresado”, quien movido por simpatía o antipatía, emite juicios inmediatos de gusto. Por su parte “actor” está “interesado”, no solo en el acto mismo, sino también en despertar con él la simpatía del observador. Cuando la ética es esencial del hombre en forma de conducta también se da la aprobación de las cosas denotada por el término *bueno*. (L. Aranguren., 2005, pág. 44)

En el momento que reflejamos nuestras impresiones, que causamos a los demás, después producimos sentimientos en nuestro ser es necesario una reciprocidad mutua entre ambos.

Que el movimiento de simpatía es recíproco: por la simpatía nos introducimos, afectivamente, en la vida de los otros hombres, y viceversa, aprendemos a juzgarnos desde el punto de vista de “los otros”, de tal modo que la “conciencia” no sería sino la instalación introafectiva y virtual de nuestra alma de ese “espectador desinteresado” y, por tanto, una especie de “desdoblamiento” psicológico. (L. Aranguren., 2005, pág. 44)

Lo que indica el investigador Aranguren (2005) sobre antipatía y simpatía; en mi opinión existe una teoría de los opuestos, en donde los opuestos se atraen en forma actitudinal y física; y los similares se excluyen por motivo de su comportamiento; es muy similar o muy parecido y no genera empatía, por lo tanto la ética trata de prever esta teoría que ocurran en la sociedad y así enfrentar los males sociales que nos aquejan hoy en día y tener una buena visión de futuro con una excelencia conductual que nos lleve a cambiar a nuestra comunidad educativa. (L. Aranguren., 2005)

También se puede indicar que la Psicología, es el estudio de la conciencia. Por estos tiempos, los estudios de ‘inteligencia emocional’

han revolucionado el entendimiento del comportamiento humano en las organizaciones públicas y privadas para mejorar la calidad de servicios, el termino calidad de servicios está tan manoseada, que parece poesía abstracta exponerla en eventos académicos, sin embargo, aprender a gestionar el cambio no es tarea fácil ni en las empresas privadas ni en las instituciones del Estado. Goleman (2000) afirma:

“La idea de costo-efectividad de la inteligencia emocional es relativamente nueva para las empresas, algo que algún gerente puede resultarles difícil de aceptar. Un estudio de 250 ejecutivos demostró que la mayoría sentía que su trabajo les exigía que aplicaran ‘su cabeza, pero no su corazón’. Muchos dijeron que temían que sentir empatía o compasión por aquellos con quienes trabajaban los colocarían en conflicto con sus metas organizativas. Uno opinó que la idea de percibir los sentimientos de aquellos que trabajaban para él era absurda, y dijo que sería ‘imposible tratar con la gente’. Otros protestaron diciendo que, si no eran emocionalmente reservados, les resultaría imposible tomar las ‘duras’ decisiones que exige la profesión, aunque lo más probable es que transmitieran esas decisiones de una manera más humana. Ese estudio se llevó a cabo en los años setenta, cuando el entorno de las empresas era muy distinto. En mi opinión, esas actitudes son anticuadas y son un lujo de tiempos pasados; una nueva realidad competitiva está dando un enorme valor a la inteligencia emocional en el lugar de trabajo y en el mercado. Como me comentó Shoshona Zuboff, psicóloga de la Facultad de Ciencias Empresariales de Harvard, ‘las empresas han sufrido una revolución radical en este siglo, y con esto se han producido una correspondiente transformación del paisaje emocional. Hubo un largo periodo de dominación administrativa de la jerarquía corporativa, cuando el jefe manipulador y agresivo fue recompensado. Pero esa jerarquía rígida empezó a quebrarse con los años ochenta, bajo la presión combinada

de la globalización y la tecnología de la información. Algunos de los motivos son evidentes: imaginemos las consecuencias que tiene para un grupo de trabajo el que alguien sea incapaz de evitar un estallido de ira o no tenga la menor sensibilidad con respecto a lo que siente la gente que lo rodea. Cuando la persona está emocionalmente perturbada, no puede recordar, atender, aprender ni tomar decisiones con claridad. Como dijo un asesor administrativo: “El estrés hace que la gente se vuelva estúpida”. En el aspecto positivo imaginemos los beneficios que tiene para el trabajo el ser hábil en las competencias emocionales básicas: estar sintonizados con los sentimientos de aquellas personas con quienes tratamos, ser capaces de resolver desacuerdos para que no se agudicen, tener la habilidad de atravesar estados de fluidez mientras trabajamos. Liderazgo no es dominación, sino el arte de persuadir a la gente a trabajar hacia un objetivo común. Algunas de las razones menos evidentes por las que las aptitudes emocionales están poniéndose a la vanguardia de las habilidades empresariales reflejan los cambios radicales que se están produciendo en los lugares de trabajo” (Goleman, 1995, pág. 149).

### **3.4. Fundamento sociológico**

La sociología pertenece a las ciencias sociales, al igual que la antropología, la economía, la psicología. La antropología social, es la unión de la antropología y la sociología, y sus estudios van dirigidos al estudio de la estructura social y la cultura, (Gelles & Ann, 1995) afirman:

“La sociología es el estudio sistemático de los grupos y sociedades en los que la gente vive, cómo son creadas y mantenidas o cambiadas las estructuras sociales y las culturas y cómo afectan nuestro comportamiento. La principal lección, y mensaje, de la sociología, es que la estructura de la sociedad

afecta las actitudes y el comportamiento de la gente, de manera tal que no se percibe conscientemente. La sociología tiene efectos directos e indirectos en el entendimiento público. Cada año más de un millón de estudiantes universitarios toman cursos de sociología. Encargados de política social contratan sociólogos como asesores y usan los descubrimientos sociológicos para moldear políticas públicas en problemas como el delito, delincuencia, reforma a la asistencia social, embarazos de adolescentes y violencia familiar. Otra meta de los sociólogos es llamar la atención hacia problemas sociales que pudieran estar ocultos, ignorados o incomprendidos. ¿Qué tan extendida está la violencia familiar?” (Gelles & Levine, 1995, pág. 15).

#### **IV. Pilares:**

##### **4.1. Ética.**

En la cual se tiene en cuenta el autor de “Como la ciencia o disciplina filosófica que lleva a cabo el análisis del lenguaje moral y que ha elaborado diferentes teorías y maneras de justificar o fundamentar y de revisar críticamente las pretensiones de validez de los enunciados morales”. (De Zan, 2004)

En los escritos de ética de los filósofos modernos y contemporáneos encontramos planteadas dos clases de cuestiones: *a) la cuestión de lo que es bueno para mi persona y para nosotros como comunidad; b) la cuestión de lo que es correcto o de lo que es justo en las relaciones con los otros (incluso especialmente con otros grupos humanos y culturas diferentes)*, cualesquiera sean los bienes que cada uno se proponga alcanzar como fin (De Zan, 2004).

También la ética se trata de los actos morales, pero al mismo tiempo algunos lo consideran como costumbres o hábitos de cada persona. Los hábitos son hábitos en orden a la naturaleza y, a través de ella, a su

fin, la operación. Los hábitos se ordenan, pues, a los actos, y recíprocamente, se engendran por repetición de actos.

Algunos filósofos que fundamenta como: *La ética de Sócrates* se refiere que el hombre encuentra un nuevo camino para regir su existencia: *conocerse así mismo*, tiene la finalidad de ordenar la vida, practicar la virtud y ser útil al prójimo. El hombre piensa en sí mismo y puede someterse en diferentes controversias de la moral social, al mismo se encuentra en un modo de reconstruir su mundo en una forma del bien. Establecer que la ética es importante para el ser humano en la actitud y de la organización del estado y la noción filosófica del alma. *La ética de Aristóteles* indica como ciencia de las acciones humanas, el fin de nuestras acciones en cualesquiera de las circunstancias, es fin no es otro, sino el *bien*.

#### **4.2. Normas**

Las normas son esencialmente los comportamientos diferentes del individuo dentro de la misma cultura.

“Son reglas sobre lo que las personas deben o no deben hacer, decir o pensar en una situación determinada. Las normas son ideas compartidas sobre como las personas *deben* comportarse. El comportamiento real puede desviarse de las normas. Las personas no siempre hacen lo que se supone deben hacer .Es más los individuos o grupos pueden tener diferencias o incluso estándares conflictivos”(Gelles & Levine, 1995, pág. 94).

Cuando las normas tienen el termino del comportamiento del ser humano en la representacion del deber.Actualmente en las diferentes sociedades en el mundo se esta generando diversas conductas y comportamientos de cada individuo en los cambios de normas, pueden ser graduales e imprevisto como resultados de campañas activas y organizativas como por ejemplo la epidemia del sida,las persona no mencionaban los condones en conversaciones educativas y estos productos se guardaban

detrás del mostrador y fuera de vista de las farmacias. Actualmente los preservativos están disponibles en cualquier contexto y pueden ser comprados para hombres y mujeres por eso gradualmente es el cambio de cultura en la sociedad para la utilidad de la norma.

Algunas normas son inviolables, también son llamadas *costumbres* por ejemplo la prohibición cultural del canibalismo. Y otras normas también denominadas *tradiciones* no son inviolables pero están tan inculcadas que las personas se conforman automáticamente con ellas por ejemplo “¡bueno!” al contestar el teléfono y comer dulces al final de una comida en lugar de al principio.

Teniendo en cuenta que las normas están sujetas en forma de criterios de cada individuo en su cultura y social. Gelles y Levine (2000) afirma “Por sí misma, las normas son sólo pautas; las sanciones son las que dan la forma a las normas. Las *sanciones* son recompensas y castigos socialmente impuestos por lo que las personas son animadas a sujetarse a las normas.” (p.95) Las personas deben tener en cuenta su actitud para realizar sus compromisos sociales y culturales que se realizan en diferentes naturalezas, y así mejorar la calidad educativa que conlleva a una mejora continua y desarrollo de la sociedad. (Gelles & Levine, 1995)

Las sanciones pueden ser formales o informales:

Las *sanciones formales* son premios y castigos, oficiales y públicos, como pasar o reprobado un grado en la escuela, el despido en el trabajo. Actualmente en el sistema de justicia en un estado de derecho “necesita” confianza de las personas en que, quienes van a tomar decisiones fundamentales, son merecedores de respeto. (Gelles & Levine, 1995, pág. 95)

Las *sanciones informales* son extraoficiales, a veces sutiles o incluso son verificaciones inconsistentes de un comportamiento cotidiano, ejemplo la posibilidad de alabanza o la amenaza de chismes. Algunas personas se sienten mejor cuando “hacen las cosas correctas”. Al tomar

decisiones, se evocan al comportamiento que van a obtener el resultado de castigos o premios en tu vida cotidiana y así posteriormente un cambio de comportamiento social y la interacción social predecible (Gelles & Levine, 1995, pág. 95).

Las normas tienen el propósito de regular la conducta del hombre en la sociedad.

En el plano normativo es un conjunto de normas, reglas o deberes que imponen la sociedad, la moral comprende al plano normativo, el cual señala siempre un *deber ser*. Muchas veces se dice que la ética es la ciencia del *deber ser*, justamente por eso, porque estudia normas que valen independientemente de que se cumplan o no. (Escobar Valenzuela, 2000, pág. 40)

Las condiciones que se encuentra de un individuo para referirse a la norma moral, es la actitud de la ley que contiene determinadas condiciones que corresponden necesariamente determinadas consecuencias.

La normas morales son veracidad debe ser realizada, por lo tanto el hombre que las dictan las normas en diferentes tiempos en que se promulgan, deben ser cumplidas en lo absoluto para determinar que la norma valgan y cumplan en el aspecto organizacional de una sociedad.

### **4.3. Valores**

Expresa el significado positivo o negativo para el hombre y la sociedad (Bien y mal, bello y lo feo, noble o vil, santa o no santa), implícitos en naturaleza de la vida social o de la naturaleza.

Los valores son amplios, abstractos, son estándares compartidos de lo que es correcto, deseable y digno de respeto. Aunque los valores son ampliamente compartidos, pocas veces son asumidos en todo momento

por cada miembro de una cultura. Por ello, los valores son generales para la cultura y la vida social.

Los valores externos se manifiestan como propiedades del objeto o del fenómeno, mas no le son inherentes por naturaleza, ni simplemente en virtud de la estructura interna del objeto en sí, sino porque éste se mueve en la esfera de la existencia social del hombre y se ha convertido en portavoz de unas relaciones sociales determinadas. (Rosental, 1975, pág. 618)

Por lo tanto la importancia de los valores contiene en las actitudes de cada individuo en el sistema social. Rosental M., (1980) afirma .“Los valores constituyen objeto de su interes ,y para su conciencia ejercen la funcion de orientadores cotidianos en la realidad objetiva y social,asi como de indicadores de la diversas actitudes prácticas del hombre respecto a los objetos y fenomenos circundantes”(p.618). Dandonos que los valores son materialmente de objetos que se contiene en el contexto real, pero al mismo tiempo se realiza la apreciacion de cada ser humano en la conciencia social que dicho interes da la forma ideal. (Rosental, 1975)

Los filosofos en general sostiene que existe corrientes de valores en la cual se detalla lo siguiente en lo cual se cito Escobar :

- *Corriente subjetiva* de los valores en las cuales son las reacciones,individuales y colectivas.Los valores como subjetivo no existen en si y por sí,sino que son meras creaciones de la mente,existe solamente para mí;lo que hace a una cosa valiosa es el deseo o el interes individual.

Los subjetivista defienede los siguientes argumentos:

- *Discrepancia: Lo que no se pode de acuerdo en problemas ético, religiosos, políticos, a menudo producen o desacuerdos de valores, por ejemplo: la eficiencia de un equipo de futbol algunos opina desfavorable y otros favorable.*

- *Constitución biológica: están supeditados a la constitución pelicular y subjetiva, por ejemplo: valor estético tendría la pintura si los hombres no tuvieran ojos.*
- *Interés: una cosa adquiere valor en la medida en que se le confiere un interés, por ejemplo ¿hay algo en la calidad del papel o en la belleza del dibujo en la impresión que explique el valor que les da?*
- *Historicidad de los valores: los valores se debe a su carácter concreto e histórico, por ejemplo los valores están condenados a quedar encerrados en la prisión del sujeto. (Escobar Valenzuela, 2000, pág. 75)*

- Corriente objetivista de los valores. -depende del objeto y no del sujeto; lo único que hace el sujeto es captar el valor. El objetivismo descansa en dos tesis fundamentales:
  - a) “Incurrir en la separación radical entre valor y realidad, o independencia de los valores respecto de los bienes en que éstos se plasman.
  - b) Afirman que los valores son absolutos, que existen en sí y no para mí (independencia de los valores respecto de todo sujeto)” (Escobar Valenzuela, 2000, pág. 77).

**Características de Valores:** pueden caracterizarse a partir de los siguientes rasgos:

- Dependencia. - los valores no existen por sí mismos, necesitan depositario en quien descansar, son como las cualidades de esos depositarios llamados bienes: la belleza de un cuadro, la elegancia de un vestido, la utilidad de una herramienta. (Escobar Valenzuela, 2000, pág. 82)  
Es necesario que algunos valores depende de los bienes y así tengan la reacción o cualidad irreal, para obtener un valor del bien tangible.

- Polaridad.- consiste en que los valores se presentan desdoblados en un valor positivo y el correspondiente valor negativo, a estos también se les llama disvalores o contravalores. La polaridad siempre se da en toda la valoración, no hay obra de arte que sea neutra, ni espectador que pueda mantenerse indiferente al escuchar una sinfonía. (Escobar Valenzuela, 2000, pág. 82)

Ningún valor puede ser a la vez positivo y negativo siempre debe ver la polaridad, en un equilibrio de las dos posiciones de cualquier contexto o realidad del ser humano que establezca en las relaciones de las cosas valiosas.

- Jerarquía.- los valores se presentan de acuerdo con una gradación; hay valores inferiores y valores superiores; es necesario distinguir entre una clasificación y una jerarquía: una clasificación no implica un orden jerárquico, en cambio, los valores plantean una jerarquía o tabla de valores. (Escobar Valenzuela, 2000, pág. 83)

El orden jerárquico es una acción que el ser humano dispone de la vida, con la diferencia que el elija cuál sería los valores superiores, aunque puede ser que estos valores para otros sean de valores inferiores, por razones circunstanciales que tengan de ellos.

Los valores son creaciones humanas, y solo existen si se realizan en el hombre y por el hombre, se sostiene que el valor surge de una relación entre el sujeto y el objeto y esto produce una estructura empírica (el valor).

#### **4.4. Conciencia. -**

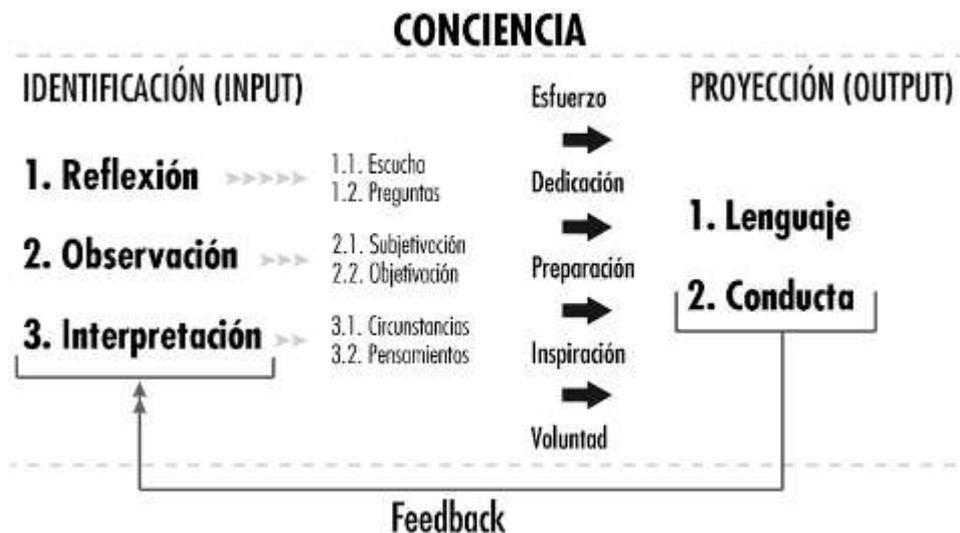
Es la comprensión del conocimiento relevante, implica adquirir un conocimiento de algo a través de la reflexión, la observación o la

interpretación de que vemos, sentimos, oímos, etc. Significa que el conocimiento que tiene una persona ha sido obtenido con la mente, los sentidos y las emociones. Este estado de la conciencia personal comprende el estado de conocer nuestras emociones, pensamientos y comportamientos que nos acompañan. (Withmore, 2011)

Es necesario que la persona tome autoconciencia de nuestros pensamientos, sentimientos y emociones para poder transformar aquellos que nos resulten perturbadores, es decir que debemos tener la capacidad de transformarlos. La autoconciencia es el primer paso para conocer nuestro estado actual, luego de ello decidiremos qué hacer con ello, cambiarlos o no; el cambio se dará si así lo decidimos, entonces podremos cambiar nuestros pensamientos, sentimientos y emociones. (Withmore, 2011)

La conciencia se puede dar en dos direcciones: saber y/o conocer lo que sucede alrededor de nosotros en nuestro contexto; saber y/o conocer aquello que experimentamos; además refiere que la conciencia nos capacita y sólo se puede controlar aquello de lo que somos consciente, pero seremos controlados de aquello de lo que no somos conscientes. (Withmore, 2011)

La conciencia transporta al hombre al lugar donde realmente quiere llegar, y la autoconciencia a través de la focalización, constituye la herramienta fundamental para elevar y tomar conciencia de la realidad externa como de la realidad interna. (Ravier, 2005)



## V. Principios:

Para obtener los principios de un docente universitario deber tener en cuenta una conducta académica en la cual la autora Tiana como se citó (Quintana Parada, 2016) indica los principios:

*Principio de responsabilidad y ejemplaridad en su actuación:* los docentes tienen la responsabilidad de prestar una atención permanente a la influencia de sus acciones sobre los educandos, por cuanto suelen de pautas de conductas.

*Principio de justicia, veracidad y objetividad:* dado a que los valores cívicos fundamentales de la sociedad son la justicia y la democracia, orientados a mantenimiento de una convivencia social armónica, los profesionales de la docencia cultivaran estos principios, con vista a la formación de ciudadanos activos y responsables.

*Principio de respeto y la empatía:* la infancia y la adolescencia son etapas decisivas en la formación de personalidad, y para que este desarrollo alcance sus objetivos, es necesario que los docentes se guíen por estos principios, como condición para propiciar los sentimientos de seguridad y autonomía en los educandos.

*Principios de solidaridad y responsabilidad social:* la convivencia escolar es un excelente aprendizaje para la armonía social, por lo cual los docentes cultivaran estos principios, con vista a la formación de ciudadanos activos y responsables.

*Espíritu crítico:* con el fin de formar ciudadanos autónomos, maduros y con criterio propio, es necesario que el profesional de docencia ponga todo su empeño en el desarrollo del espíritu crítico propio y de sus estudiantes, de modo que aprendan a valorar, juzgar y apreciar la veracidad, alcance e importancia de cuanta información reciba a través de distintos medios.

*Principio de desinterés:* sin perjuicio de la legítima compensación que el docente tiene derecho a recibir por el trabajo que realiza, su actuación se regirá por este principio.

*Principio de formación permanente:* dado el cambio continuo que está sometida la labor de la docencia, así como el marco institucional y social en que se desarrolla, el docente debe adoptar como guía de conducta este principio, el cual permitirá responder del mejor modo a los desafíos que continuamente se le plantean.

## **VI. Características de Modelo**

En el presente diseño de la “Propuesta de modelo de gestión en enfoque deontológico para promover el liderazgo del docente de universidad”, el mismo, es considerado con dos variables: Modelo de gestión de enfoque deontológico de De Vicente y Liderazgo transformacional de Bass y Avolio.

Como se puede observar en este modelo de gestión basado en el enfoque deontológico está conformado por un gráfico sistemático en que realizó principalmente es la entrada en la “*formación del docente universitario*”, con la fomentación de las virtudes éticas y cívicas, y al mismo tiempo lograr la habilidad en cuanto al conocimiento teórico de las

disciplinas humanísticas, sociales y pedagógicas, como en el dominio y manejo de las tecnologías educativas y como en los procesos de educación, aprendizaje en la comunicación e interrelación. Por lo tanto, en la formación del docente es el estudio y la comprensión integral y en su papel de centro, guía, dominador y moldeador del universo y de toda realidad circundante que se encuentra con los fines de la universidad.

Otro punto es que la formación de docentes está compuesto por *principios, pilares y fundamentación*, el docente debe responder de sus actitudes frente a su contexto donde se desenvuelve y respetar en los distintos principios que tiene una institución, que le permite que cada docente tenga diferentes comportamientos en comprender y resolver en cada problema que se ocasionan, donde esto puede implicar la sanción que es perjudicable, motivo que deber tener un compromiso ético, teniendo como horizonte su finalidad que tiene que ver con los seres humanos.

Como se puede observar en enfoque deontológico del docente está compuesto por tres dimensiones: "*Compromiso profesional*" indica el compromiso de vida consecuente con la dignidad de la persona, y a la vez está considerado por valores, actitudes y estilos de comportamiento con una meta social, dando lugar que esta dimensión tenga el perfil del profesional del docente en un contexto de educación permanente, que trasciende el marco curricular de los estudios, que conducen a la habilitación para el ejercicio de la función educativa, actividad intelectual y moral que está marcada al beneficio de las personas y de la humanidad, también es influente para los estudiantes porque es un modelo e tácito en diferentes aspectos del valor del servicio del bien común; "*conducta ética profesional*" se señala a las percepciones de los principios y deberes éticas adecuadas a la acción de la profesión, dando lugar que docentes deben tener el criterio de comportamiento en la profesión de educación que es involucrado en el aspecto de educador, también se trata de definir con claridad y concisión de la naturaleza de la profesión y las distintas relaciones con todos los elementos humanos que sufren su

influencia o la ejercen, motivo que algunos docentes han tenido que desaprobar algunos estudiantes para obtener beneficio propio del docente como cobrar, acostarse con el estudiante, por lo cual se debe generar el cambio de la conducta en forma que genere de involucrarlos en talleres de capacitaciones ; “*conducta moral*” contiene que el docente tiene que aplicar los principios morales a la vida del trabajo o más concretamente a la vida profesional, por lo que es necesario tener el conocimiento de los deberes o normas éticas que practican de la profesión y al mismo tiempo prestan servicios a la universidad, porque la moral es una constantes en la vida del hombre, porque no se puede vivir sin normas ni morales, es importante e indispensable tener la formación de una asignatura de deontología profesional especialmente de la misma carrera ,pero tener criterio que el especialista tenga un valor ético sublime para conducir a los estudiantes, y a los docentes a una buena calidad educativa. Finalmente, el docente de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, radica en comenzar ese cambio a través de una transformación de docente universitario.

Otro punto a tenerse cuenta es la gestión educativa por Boreto: afirma es un conjunto de proceso, de toma de decisiones y realización de acciones que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas ,su ejecución y evaluación” (Boreto Ch., 2009), teniendo en cuenta en algunos procesos en la cual especifico la *gestión de los recursos académicos* ,en el logro de los objetivos educacionales, es un instrumento básico e indispensable para el proceso de desarrollo educativo en la cual se constituye en los procesos curriculares, motivo que permite en alcanzar los cambios deseables en la conducta del estudiantes durante el tránsito universitario por el proceso educativo, dando la innovación educativa de cambios y mejora del sistema, es necesario que el docente esté preparado y así tener en cuenta que este cambio que se refleje en el comportamiento del valor ético, contribuyendo una integridad en la curricular de la gestión; *gestión de recursos humanos* se refiere al recurso más valioso y estratégico para el logro de los

objetivos de la organización, personas. Sobre todo docente la cual su función es educar el coraje suficiente para afrontar la aventura de la vida a los estudiantes en diferentes modalidades que crea especialistas en ser hombres auténticos, liberados, demócratas, críticos y participativos, dentro de la sociedad ha adquirido un nivel de “status” el más alto entre todas las profesiones; también se da a formación de estudiantes de cambio y forjadores del futuro, que mantienen la conciencia de que este futuro es la consecuencia de la labor humana y social y, por lo tanto, no es o existe, sino que hay que crearlo, por ello el docente debe lograr una habilidad en cuanto al conocimiento teórico de las disciplinas humanistas, sociales y pedagógicas, como en el dominio y manejo de las tecnologías educativas; y al mismo tiempo el enfoque deontológico que promueve las normas y reglas de ética en la formación y al mismo tiempo la transformación del líder de tener el docente con alto nivel de ética; *gestión de recursos financieros*, es importante por la asignación presupuestal teniendo en cuenta que el presupuesto, contabilidad y costos educativo, se señala la retribución de una inversión pública que contiene en los costos educativos que permiten determinar los gastos necesarios para la producto educativo como alumnos, egresados, horas dictadas, capacitación, investigación, etc; el interés del docente es tener esta fuente porque él se sentirá satisfecho en sus necesidades personales y profesionales, al mismo tiempo es referente el criterios más sociales ante lo económico, constantemente alternando de adaptar estos enfoques en la formación de valores deontológicos, es decir, que la sana competencia y la solidaridad se antepongan a los criterios de capacidad extrema y egoísmo que parecen en nuestra institución; *Perspectiva humanista*, en este caso, es la clarificación de valores que debe tener el docente con el compromiso ético y moral, involucra la identificación de la capacidad del ser humano de obtener la responsabilidad de su acción en la universidad, a su libertad de elección en la cátedra, así mismo como el respeto por las decisiones que tome y el equilibrio de la creatividad individual y la naturalidad. También el docente dedica en su vida educar con su actitud a los estudiantes en conocimientos junto con los recursos

didácticos, con la calidad humana y sus propios valores que deben actuar con responsabilidad, asumiendo la formación de la deontología profesional. Por ello, la universidad tiene que contemplar acciones educativas que conduzca a través de los procesos formativos, a la interés continua y sistemática de valores que permitan que los estudiantes y egresados, sustentar su profesión con ética profesional para lograr un lugar en la sociedad, y así mismo tener la comportamiento positiva social del docente, y al mismo tiempo interrelacionar con el grupo de compañeros, no es solamente capacitar a los docentes en este lineamiento sino es un proceso de clasificación de valores y la transformación del líder, por lo que cada individuo debe comprometerse y ser responsable que asuma sobre su propio crecimiento personal a lo largo de su existencia y así ser un modelo ejemplar de individuo en la sociedad.

Otro de los puntos que con lleva la propuesta del docente de la Universidad en mi opinión es la *Jerarquía de Valores*, por lo que es el conjunto de las necesidades individuales y sociales y es amplio es este punto como inicio de los valores que está compuesto por tablas, pero cada investigador lo tiene en diferentes niveles por ejemplo el bien está en el nivel alto y el mal en el nivel bajo.

Según Max Scheler citado por Escobar V. ( 2000) tiene las siguientes tablas:

1. *Valores de lo agradable y de lo desagradable*: “son estados afectivos correspondientes son los de placer y de dolor
2. *Valores vitales*: De los nobles y de lo común, sano y malsano, como valores consecutivos se dan le bienestar y de la prosperidad; emotivamente a la intuición de dichos valores corresponden sentimientos de expansión vital y de su regresión ,salud y enfermedad, juventud y vejez, etcétera
3. *Valores espirituales*: estos valores comprenden los siguientes: estéticos, jurídicos y del saber puro, que se realizan en la filosofía.

Los valores consecutivos correspondientes son los valores de cultura. La alegría y tristezas espirituales, los sentimientos de aprobación o de reprobación, etc., son los estados efectivos que su intuición suscrita.

4. *Valores religiosos*: comprenden lo divino y lo sagrado y constituyen el rango supremo. Los valores que les son consecutivos son los del culto y de los sacramentos. Los sentimientos que le corresponden son la beatitud y la desesperación, la fe y la incredulidad, la piedad y la impiedad” (Escobar Valenzuela, 2000, págs. 78-79).

A lo anteriormente, se puede añadirse que el docente quien hace uso de la cosa específico le da el valor y a un propósito de su objetivo, por lo tanto el docente debe priorizar el valor a su conciencia de la autoridad y de la responsabilidad moral, los valores están en cada ser humano, en la cual se solidifican o modifican dentro de la institución, por lo que la primera organismo en nuestra vida es la familia, donde se haya formado dentro de un agregado de personas, consanguíneas o no, sin que se hayan teniendo afectivos y los compromisos propios de la sociedad familiar, por ello es difícil que tengan valores sólidos trascendentes, por eso el docente es uno de los profesionales que están involucrados como un ejemplar de valores en una institución, en la universidad se observa la debilidad de los valores, por eso es necesario planificar, organizar y ejecutar diferentes actividades para concretar y fortalecer su propia experiencia humana, desarrollando las capacidades para crear, recrear y enriquecer a otros y a uno mismo en forma progresiva para un logro del bien común; *En la Inteligencia Emocional* como se citó por Goleman D. (1995) “nos permite tomar conciencia de nuestras emociones, comprender los sentimientos de los demás, tolerar las presiones y frustraciones que soportamos en el trabajo, acentuar nuestra capacidad de trabajar en equipo y adoptar una actitud empática y social, que nos brindará más posibilidades de desarrollo personal” (Goleman, 1995). En vista de este punto los docentes debe considerar que la inteligencia emocional gira en torno a la relación que existe entre sentimientos, carácter e instintos morales, lo fundamental

es el carácter como “*autodominio*” en la cual Aristoteles indica, por eso el carácter es la capacidad de motivarse y guiarse uno mismo, ya sea haciendo los deberes, terminando el trabajo y otros, también la “*empatía*” es escuchar con atención, a ponerse en lugar del otro; lo que posibilita que el “*autodominio y empatía*” son compromisos auténticos con los valores cívicos y morales, el docente debe practicar en constantes estos enfoques, para la formación del carácter, del desarrollo moral y del conciencia ciudadana, es un formador de educación que debe cultivar paulativamente la creación de un saludable epítome emocional, por medio de un espacio de sus clases o reuniones, y así obtener la notable capacidad de compromiso con las autoridades, estudiantes y administrativos, de asumir responsabilidades y de alcanzar una perspectiva ética; son solidarios y cuidadosos con las relaciones en la universidad y contar el cambio transformacional de conductas para dirigir a una institución; al mismo tiempo están preparados para influenciar y administrar los estados de ánimo y las emociones de los seguidores, que es uno de los puntos que se relaciona al liderazgo.

Otro punto de entenderse en cuenta es la *mejora continua* que se lleva a cabo a la formación, acciones de mejora y innovación del docente, se debe obtener programas en constantes actualización del contexto del docente y en los planes curriculares contenidos a las asignaturas, así como los procesos administrativos internos y externos de la universidad. Las acciones de mejora se efectúan al inicio de los procesos de evaluación y acreditación donde queda huella directamente a la calidad, logrando que el estudiante reciba una mejor educación en los aspectos de conocimiento y valores éticos, y va contribuir en beneficio para la universidad como para la sociedad. También se debe tener en cuenta que la mejora continua es trabajar en equipo resaltando al líder docente es el que va promover las acciones de definir el aspecto a mejorar, definir el problema clave, encontrar sus causas, proponer las soluciones, organizar un plan de acción y realizar seguimiento, para obtener una mayor eficiencia y eficacia de los miembros de la universidad.

Otro aspecto que resalta es la *calidad y eficiencia* del docente, la calidad esta incorporado a los procedimientos y consecuencias del desarrollo de la educación del estudiante en la cual se manifiesta en la enseñanza - aprendizajes apreciables del estudiantes como sujeto, formando que este prospere y se desarrolle personal y socialmente mediante actitudes, destrezas, valores y conocimientos que le transforman en un ciudadano útil y solidario; y la eficiencia en la cual el docente reta a las diferentes realidades educativas de una manera comprometida y competitiva, y así educar desde punto de vista ético, en la formación de la personalidad moral que es un indicador importante que se desarrolla entre otros seres es decir en el bien de los otros y la capacidad de dar normas justas por lo tanto el estudiante debe ser un hombre justo en todos los aspectos de la vida ,es decir, educar para la vida de su existencia.

Finalmente dentro del modelo propuesto esta el *liderazgo transformacional* del docente universitario, esta orientado al cambio que influye a los estudiantes, en la forma de experiencia y formación, dando la potencial del interés hacia el logro y la formación de sus estudiantes, también va articular la visión y misión de la universidad, promueve la aceptación de las metas de grupo, transmite altas expectativas en el triunfo, prepara modelos apropiados, impulse intelectualmente al estudiante, brinda apoyo individual y promueva una cultura universitaria concreta y pertinente. Lo que se indica que el docente tiene el compromiso coherente con fines de la universidad.

La propuesta del modelo esta centrado en promover el liderazgo transformacional al docente universitario, la perspectiva es la responsabilidad, los deberes se manifiestan en la vida familiar, institucional y social, teniendo algunos factores que contienen con la gestión educativa que es el enfoque de procesos, que va ha llegar a un rango de jerarquía de valores e inteligencia emocional donde promueve el cambio individual, y al mismo tiempo una mejora continua que facilita mejorar en forma de estímulos, capacidades y otros; llegando a una calidad y eficiencia del docente universitario y así en conjunto a un líder

transformacional; todo esto se encuentran alineado con el deontológico y liderazgo transformacional al docente universitario, por lo tanto tiene una responsabilidad, conciencia y cambio en todos sus aspectos dando el resultado de ser un buen humano ejemplar hacia un nivel alto ético a su centro laboral y en la sociedad.

Al mismo tiempo se centra todo el conjunto en el sistema de gestión de la calidad educativa en *actuar, planificar, hacer y evaluar*, dando lugar que el liderazgo transformacional tengan la destreza para formentar la magnitud de sus procesos y se implican con el sistema de desarrollo de sus objetivos, siempre orientados a la satisfacción de ellos mismos.

## VII. Contenidos

ACTIVIDAD	OBJETIVOS	ESTRATEGIA A DESARROLLAR	RECURSOS	RESPONSABLE	RESULTADOS ESPERADOS	INSTRUMENTOS
Diagnosticar el liderazgo transformacional en los docentes de la universidad nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas	Aplicar el instrumento del liderazgo transformacional	Aplicación del instrumento del Liderazgo transformacional	<b>Humanos:</b> Docentes <b>Materiales:</b> Lápices Borradores	Investigador	Diagnóstico del liderazgo transformacional de los docentes de la universidad	Lista de control
Gestionar diversas instituciones públicas e privadas locales, regionales para la	Gestionar diversas instituciones para la ejecución e	Formación de equipo	<b>Humanos:</b> Docentes Directivos Facilitadores <b>Materiales:</b>	Investigador  Representantes de las instituciones públicas y privadas	Trámites correspondientes para el proceso de gestión del modelo	Acta de reunión

ejecución (presupuestal) e implementación del modelo	implementación del modelo		Sala de reuniones			
Reunión con las diversas autoridades de la universidad para la factibilidad del modelo	Explicar la factibilidad de la propuesta de modelo para el personal docente	Formación de equipo	<b>Humanos:</b> Docentes Directivos Facilitadores <b>Materiales:</b> Sala de reuniones	Investigador Representantes de la alta autoridades	Impulsar una mejora del líder docente.	Acta de reunión
Formación de monitoreo sobre actitudes en los docentes para fortalecer sus valores y normas.	Formar planes de monitoreos para gestionar las actitudes de docentes	Formación de equipo	<b>Humanos:</b> Docentes Directivos Facilitadores <b>Materiales:</b> Sala de reuniones	Investigador		Informe Acta de reunión

Formación de docentes en las diferentes aptitudes de liderazgo transformacional y	Desarrollar concientización a los docentes de la universidad, dado la importancia e influencia de liderazgo transformacional en la gestión de las estructuras en tiempo de transformación de la gestión educativa.	Dinámicas de grupos: lluvias de ideas, intercambio de experiencia y formación.	<b>Humanos:</b> Facilitadores Directivos Docentes. <b>Materiales:</b> Videos acerca del tema. Papel Bond. Folder Sillas Pizarra acrílica Laptop Lápices Marcadores Distintivos	Investigador	Cambio de actitud hacia los nuevos enfoque de liderazgo transformacional	Informe Actas de reunión
	Fortalecer un contexto solidario para la creación de ideas engrandecedoras en los docentes que permitan mejorar El liderazgo transformacional	Intercambio de conocimientos y actitudes	<b>Humanos:</b> Facilitadores Directivos Docentes. <b>Materiales:</b> Videos acerca del tema. Papel Bond. Folder Sillas Pizarra acrílica Laptop Lápices Marcadores Distintivos	Investigador	Que asuman nuevos enfoques de liderazgo en su desempeño como docentes de la Universidad	Informe Actas de reunión
	Prepara a los docentes para		<b>Humanos:</b> Facilitadores		Promover los conocimientos,	

deontología	que conceptualicen, problematicen y tematicen el rol del docente en la formación de liderazgo transformacional	Dinámica de Grupo Presentación y disertación del material entregado. Exposiciones y Conclusiones	Directivos Docentes. <b>Materiales:</b> Papel Bond. Folder Sillas Pizarra acrílica Laptop Lápices Marcadores Distintivos.	Investigador	valores y códigos éticos de los docentes en cuanto al liderazgo transformacional dentro de la gestión educativa.	Informe Actas de reunión
	Manifestar a los docentes de capacidades, habilidades, recursos que les permitan proporcionar un modelo de gestión en enfoque deontológico.	Dinámica de grupo para generar círculos de información y reflexión sobre las experiencias vivenciales. Trabajo en equipos, disertación y conclusiones.	<b>Humanos:</b> Facilitadores Directivos Docentes. <b>Materiales:</b> Papel Bond. Folder Sillas Pizarra acrílica Laptop Lápices Marcadores Distintivos	Investigador	Obtención de capacidades habilidades y recursos brindar un Modelo de gestión en enfoque deontológico a la UNTRM.	Informe Actas de reunión
	Identificar en los docentes las	Dinámica de Grupo Intercambio de	<b>Humanos:</b> Facilitadores Directivos		Desarrollo de las competencias de los docentes académico,	

	competencias en cuanto al liderazgo transformacional en la universidad	de Experiencias relevadoras Discusión en grupo Plenaria Conclusión	Docentes. <b>Materiales:</b> Papel Bond. Folder Sillas Pizarra acrílica Laptop Lápices Marcadores Distintivos.	Investigador	investigador, difusión mediante la ejecución del liderazgo transformacional	Informe Actas de reunión
	Verificar los logros y efectos generados por el desarrollo de liderazgo transformacional y deontología en los docentes de la universidad	Dinámica de grupo Círculo de Información sobre experiencias vivenciales Trabajo en Equipo Lluvia de Ideas Conclusión	<b>Humanos:</b> Facilitadores Directivos Docentes. <b>Materiales:</b> Papel Bond. Folder Sillas Pizarra acrílica Laptop Lápices Marcadores Distintivos.	Investigador	Evidenciar los logros y efectos de liderazgo transformacional y deontología en la actitud del docente de la Universidad.	Informe Actas de reunión

## VIII. Evaluación.

Una vez efectuado el plan se desarrollará una constante supervisión y control, para tener la facultad de retroalimentarlo durante el transcurso del tiempo y comprobar si se está cumpliendo con lo preliminarmente determinado, es decir, si el mismo está consistiendo la eficacia del compromiso establecidos, o si por lo inverso se elabora la corrección de alguna deficiencia o fragilidad que puede incidir sobre los resultados deseados. En ese sentido, en la programación pertinente se ha de definir reuniones fijas entre los distintos grupos de trabajo y el investigador ya que de esta manera se pueden realizar los ajustes respectivos.

## IX. Vigencia de Modelo

El modelo de la propuesta se refiere a los datos desde las diferentes aspectos y contextos de los docentes de la universidad involucrados, llevando así el análisis e interpretación, la cual brinda a la investigación de la acción y la programación de la conclusión congruentes y la interpretación de los resultados, en un tiempo de 2 años, que es el tiempo que se produce los cambios de conductas de deberes y normas de los docentes de la universidad.

## X. Retos de exigencia de modelo

- Hacer cumplir la **visión institucional**: La UNTRM al 2021 será líder en investigación científica, tecnológica y en formación académica, con responsabilidad social, y reconocida a nivel nacional e internacional. Y, **la misión institucional**: Formar profesionales para generar conocimiento científico y tecnológico de calidad, para viabilizar el desarrollo sustentable de la región Amazonas, el Perú y el mundo.

- Lograr que la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, se transforme en un modelo de gestión efectiva en el término de dos años.
- Lograr que la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, desarrolle todas las acciones y procesos referente al modelo de gestión basado en el enfoque deontológico para promover el liderazgo transformacional para mejorar la conducta, el comportamiento moral de los docentes de la universidad y el rol de docente líder , con la finalidad de destacar la formación del futuro profesional a través del análisis, la crítica y el razonamiento y con calidad humana para poder transmitir sus saberes en cuanto al conocimiento, paradigmas, métodos, técnicas e instrumentos, orientación socialmente responsable ,conocer y aceptar los valores que constituyen la base ideológica de nuestra profesional, permitirán a los futuros profesionales ser competentes en el mercado laboral.

#### 4.3. Conclusiones y sugerencias

##### **Al Objetivo Específico 1: Identificar el liderazgo transformacional en los docentes de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Amazonas – 2016.**

Al finalizar la investigación se concluye que el liderazgo transformacional de los docentes de la universidad, se percibe en su mayor porcentaje con muy desfavorable 49.3% y desfavorable 40.3% haciendo un total entre ambas, del 89.6%, representa más del 50% y solo el 10.4% considera el liderazgo transformacional se encuentra en el nivel media, por lo que es necesario transformar por medio capacitaciones, y practicar que cada docente tenga el compromiso a conciencia de realizar este acto.

**Al objetivo Especifico 2: Analizar las teorías que sustentan la propuesta del modelo de gestión basado en el enfoque deontológico para promover el liderazgo transformacional en los docentes de la universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.**

En base al análisis de los datos recolectados se han identificado las siguientes teorías que sustentan la propuesta del modelo de gestión basado en el enfoque deontológico:

- a) El enfoque deontológico tiene dos teorías de la norma y del acto, donde da lugar que la norma es la acción del principio de la voluntad y el acto es la realización de un hecho de cada individuo que conduce en su vida de existencia.
- b) El enfoque deontológico es una disciplina filosófica en la cual es la teoría ética en la que estudian problemas del deber, de las exigencias y de las normas morales y, en general de las obligaciones como forma de manifestación de la necesidad social y específica de la moralidad.
- c) En el paradigma filosófico se basa en *hedonismo* que fundamenta al deontológico, sostiene que el bien que las personas deben buscar es la felicidad o el placer; *utilitarismo* es el principio de la utilidad en la cual se balancea de satisfacciones y sufrimientos obtenidos a consecuencias del acto en cuestión; *existencialismo* es la filosofía de la vida, es que cada quien vive y lo, que tiene sentido para él.
- d) Deontología se basa en Psicología, en el aspecto de conducta del ser humano en cualquier contexto de su naturaleza, por lo que es necesario que este punto el hombre surge de un sentimiento que da lugar a la moral

**Al Objetivo Específico 3: Analizar las dimensiones del modelo de gestión basado en el enfoque deontológico para promover el liderazgo transformacional en los docentes de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas**

En base de los análisis de las dimensiones que se percibieron en las siguientes: **Influencia Idealizada**: alta con el 5.2%, enseguida por el 44% media, y el 50.7% baja; **Consideración Individualizada**: media con el 62.7%, enseguida con el 3.7% alta y el 33.6% baja; **Estimulación Intelectual**: alta con el 3.7%, enseguida con el 38.1% la media y 58.2% baja; **Motivación Inspirada**: alta con el 7.5%, enseguida con el 38.1% media y 54.5% baja.

(Ver anexo 1 – Instrumentos de recolección de datos)

**Al Objetivo Específico 3: Diseñar el modelo de gestión basado en el enfoque deontológico para promover el liderazgo transformacional en los docentes de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Amazonas.**

Al finalizar la investigación se diseñó una propuesta de Modelo de gestión basado en el enfoque deontológico para promover el liderazgo transformacional en los docentes de la UNTRM, siendo su principal característica la aplicación del enfoque deontológico en las dimensiones de Compromiso profesional, conducta ética y conducta moral; teniendo en cuenta la misión, visión y principios de la institución, la determinación de la relación entre objetivos, la definición de indicadores por objetivo, la determinación de responsables, iniciativas e indicadores.

**Al Objetivo Específico 4: Validar el modelo de gestión basado en el enfoque deontológico para promover el liderazgo transformacional en los docentes de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas – 2016, utilizando la técnica Delphi.**

Luego de desarrollar la validación de la Propuesta de gestión basado enfoque deontológico para promover el liderazgo transformacional en los docentes de la UNTRM, se realizó a través del juicio de expertos, concluyéndose la tenencia de alta probabilidad de éxito, debido a que es considerado apropiado y con coherencia en su estructura; asimismo, se orienta a dar cumplimiento al objetivo de la investigación, considerándose todos los aspectos necesarios para resolver el problema, esto generará los resultados establecidos en la hipótesis. Toda la propuesta es considerada como buena, y cada una de sus partes se considera buena o excelente, teniendo como sugerencia primordial, el otorgamiento de recursos para su implementación.

(Ver anexo 3 – Ficha de validación por juicio de experto)

## **Sugerencias**

Tomando como base a las conclusiones, se plantean las sugerencias siguientes a los Directivos de la UNTRM:

1. Implementar la medición permanente del liderazgo transformacional en la UNTRM, que permita conocer cómo se encuentra, identificando las dimensiones más vulnerables, lo cual permitirá tomar las acciones oportunas y pertinentes que amerite el diagnóstico realizado.
2. Con respecto a la variable de motivación inspirada del líder docente, es uno de los puntos que se encuentran en bajo nivel, por lo tanto es preciso cambiar las estrategias de las autoridades, dando oportunidades de participación de docentes en forma constante de apreciación de sus ideas y aportes en el ámbito pedagógico, en comisiones y actividades que se involucren

concisamente con la gestión educativa, también se podría plantear métodos de estímulos e incentivos al interior y exterior de la universidad, que les produzca una mayor emoción en donde se va a plasmar su eficientemente con sus actividades y lograr una mejora continua.

3. En la variable de la estimulación intelectual del líder docente, debe apoyar que los docentes se integren en las redes científica de su área ,formando equipos multidisciplinarios para elaborar, implementar, ejecutar proyectos de investigación en la cual es uno de las finalidades de la universidad, también las actualizaciones de planes curricular que permitan mejorar su asignatura, y llegar a una calidad de gestión educativa; al mismo tiempo implementar estrategias y técnicas en el aplicación de recursos humanos para promover al desarrollo personal y profesional de los docentes en la organizacional institucional.
4. En relación de la variable consideración individualizada del docente líder, la evaluación en modo participativa y constantes el clima organizacional, es necesario realizar un plan que permita promover con mayor cercanía de confianza entre autoridades, docentes y el personal administrativo con fines a la correlación a la organizacional de la universidad; diseñar y ejecutar una política de gestión para establecer un equipos formal integrado de docentes en experiencia y especialización en los distintos niveles académicos.
5. En la variable de influencia idealizada se encuentra el líder docente, es relevante y promover a los docentes en forma general de la universidad los temas de funcionamiento organizacional, buscando una reflexión y mejora sobre el tema; y al mismo tiempo generar una propuesta de deontológica, en la cual permita que el docente conozca su base de su comportamiento en forma de deberes, normas y reglas para la acción en su labor institucional.
6. Se recomienda a las autoridades de la universidad implementar la “Propuesta de un modelo de gestión basado en el enfoque deontológico a los docentes de la Universidad, debido a que permitirá promover de manera relevante al liderazgo transformacional”.
7. Implementar un sistema de monitoreo y control de la ejecución de la Propuesta de gestión basado en el enfoque deontológico, de tal manera que concurra por medio de un espacio en reforzamiento y mejoras verisímiles.

8. Evaluar de manera continua los resultados obtenidos con la aplicación de la propuesta, identificando los factores importantes de la forma positiva y estableciendo planes de mejora continua.
9. Incorporar a todo el personal docente de la universidad para obtener el involucramiento para la viable aplicación del modelo de gestión propuesto.

## Referencias

- Bass, B. y Avolio, B. (2006). *Transformational Leadership Mahwah*. E.E.U.U.: Lawrence Erlbaum Associates, Inc. Publishers.
- Bass, B., & Avolio, B. (2006). *Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*. California.: Consulting Psychologist Press. Palo Alto.
- Bass, B., & Riggio, R. (1990). *Handbook of leadership theory, research, and managerial applications*. New York.: The Free Press.
- Berdecia Cruz, Z., Gónzales - Dominguez, J., & Canaquillo Rios, C. (2013). *Estilo de liderazgo para el éxito organizacional. Estudio de casos múltiples de empresas puertorriqueñas*. Puerto Rico: Estudios avanzados de liderazgo.
- Bernal, J. (2000). *Liberar el cambio: El liderazgo Transformacional*. Madrid.
- Bianchi Quiñones, I., Aquino Dionisio, H., Orbegoso Dávila, L., Orbegoso Dávila, S., & Florián Orchessi, H. (2004). *Introducción a la Filosofía y Lógica*. Universidad Cesar Vallejo, Trujillo.
- Boreto Ch., C. A. (11 de Abril de 2009). Cinco tendencias de gestión educativa. (P. C. Cadavid, Ed.) *Revista Ibeamericana de Educación*, 1-11.
- Canwell, A., Geller, J., & Stockton, H. (2015). Liderazgo ¿Porqué un asunto perenne? *Tendencias Globales en Capital Humano*, 17-21.
- Cardona, P. (26 de Abril de 2000). *División de Investigación IESE. Universidad de Narra*. Obtenido de División de Investigación IESE. Universidad de Narra.: <http://www.iese.edu/research/pds/DI-0412.pdf>
- Castro Purizaca, C. (2014). *Los factores del liderazgo transformacional en la dirección de instituciones educativas particulares de la ciudad de Piura*. Piura-Perú.: Tesis post grado.
- Cervera Cajo, L. E. (2012). *Liderazgo Transformacional del Director y su relación con el clima organizacional en las Instituciones Educativas del distrito de Los Olivos (tesis post grado)*. Lima.
- Chamarro Miranda, D. M. (2005). *Factores determinadas del liderazgo del director (a)*. Madrid: Tesis Post grado.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. México: Evergráficos S.L.
- Conger, J., & Riggio, R. (2007). *The practice of leadership. Developing the next generation of leaders*. E.E.U.U.: Jossey - Bass, Inc.
- De Pablo, A. (2010). *Gestión Financiera*. Barcelona-España: Universidad Ramón Areces.

- De Vicente, P. (2006). Formación práctica del estudiante universitario y deontología. *Revista de Educación*.339, 711-744.
- De Zan, J. (2004). *La ética, los derechos y la Justicia* (Amaparada por el decreto 218/96 ed.). Montevideo: KONRAD-ADENAVAR-STIFTUNG E.V. doi:ISBN 9974-7868-2-7
- Escobar Valenzuela, G. (2000). *ÉTICA* (Cuarta Edición ed.). Distrito Federal México: Mc Graw Hill Interamericana Editores, S.A.
- Esteve, J., Sacristán, D., & Vera, J. (1988). *La comunicación entre los profesores ,un difícil laberinto y una vía autorrelación* . (Comunicación y educación, ed.). (Ceac, Ed.) Barcelona: En J. Sarramona.
- Fernández, J. (2008). Desempeño docente y su relación con orientación a la meta,estrategias de aprendizaje y autoeficacia:Un estudio con maestros de primaria de Lima. *Universitas Psychologico*, 7.2. 385-401.
- Fiedler, & Garcia. (1987). *New approaches to leadership: Cognitiva resources and organizationes performance*. New York: Wiley.
- Fiedler, F. (1978). *The contigency model and dynamics of the leadership process*. (Advances in experimental social psychology ed.). New York: Academics Press.
- Fischman, D. (2005). *El lider transformador I y II*. Lima.: El Comercio.
- Galicia García, M. N. (2009). Identificación del código del profesionalista de la pedagogía en el post grado de la Facultad de Estudios Superiores Aragon. *X Congreso Nacional de Investigación Educativa*. España.
- Gelles, R., & Levine, A. (1995). *Sociología con aplicaciones en países de habla hispana* (Sexta edición ed.). México: Mc GRAW-HILL.
- Gento Palacios., S. (2002). *Instituciones Educativas para la calidad total*. Madrid: La Muralla.
- Goleman, D. (1995). *La Inteligencia Emocional*. Buenos Aires: Javier Vergara S.A.
- Hargreaves, A., & Find, D. (2008). *El Liderazgo Sostenibel:Siete Principios para el liderazgo en centro educativas innovadores*. Madrid: Morata S.L.
- House, R. (1971). A path goal theory of lerader effectiveness. *Administrative Science Quarterly*,16, 321-329.
- Jimenez Carranza, C. C. (2014). *Relación entre el liderazgo transformacional de los directivos y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docente de una universidad privada (Tesis post grado)*. Bogotá.
- Jover Olmeda, G. (mayo de 1991). *Revista Española de pedagogico*. Obtenido de Revista Española de pedagogico: <http://www.ub.edu./GREM/wp-content/uploads/2013/05/Ambitos-de-la-deontología-profesional-docente-jover.pdf>

- Kant, I. (1986). *Teoría y Práctica*. Madrid: Tecnos.
- Kant, I. (1999). *Hacia la Paz Perpetua*. Madrid.: Biblioteca Nueva.
- Katz, M. (2011). Epistemología e Historia de la química. 1-7.
- Kerr, S., & Jermier, J. (1978). Substitutes for leadership thir meaning and measurement. *Organizational Behaviur and Human Performance*, 375- 403.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2005). *Administración una perspectiva global empresarial.pp 412- 419*. Mexico.
- KoontzHarold., Winchrinch, H., & Cannice, M. (2005). *Administración un prespectivba global empresarial*. México.
- L. Aranguren., J. L. (2005). *Ética*. Madrid: Alianza Editorial.
- Leithwood, K., Mascall, B., & Staruss, T. (2009). *Distributed leadership according to the evidence*. EEUU: Routledge Press.
- León Florido, F. (1998). *Breve Historia de los Conceptos Filosóficos*. Madrid: Biblioteca Nueva S.L.
- Lerma, A. (2007). *Liderazgo emprendedor: Como ser un emprendedor de éxtio y no morir en el intento*. México: Thompson.
- Lupano Perugini, M., & Castro Solano, A. (2007). Estudios sobre liderazgo teoría y evolución. *Teoría y Evolución: Psicología,Cultura y Sociedad*. Obtenido de palermo.edu/ciencias sociales/publicaciones/pdf/psico6/6 psco% 2008
- Martínez Quezada, A., Díaz Flores, G., & Araya Medina, C. (2016). Estudio de liderazgo en una carrera de educación superior, en una universidad regional. *Ciencia Amazonica(Iquitos)*, 63-72.
- Medina Zuta, P. (2010). *El Liderazgo Transformacional en los docentes de un colegio de gestión cooperativa de la ciudad de Lima (tesis post grado)*. Pontifica Universidad Católica del Perú. Lima.
- Mendoza, I. (2005). *Estudio de diagnostico del perfil de liderazgo transformacional y transaccional de difrentes ventas de una empresa farmaceutica a nivel nacional*. México: Tesis post grado.
- Molina Bartumeus, A. (2011). *Conocimiento y aplicación de los principios éticos y deontologicos por parte de los psicologos forenses expertos en el ambito de familia*. Barcelona: tesis post grado.
- Orna Sanchez, O. (2006). *Ética y deontología del docente universitario*. Lima: Editorial Universitaria.
- Peréz Orteaga, G., Rojas Perez, M., & Arango Serna, M. (2006). *Liderazgo en las organizaciones No gubernamentales-ONG de Antioquia*. Caracas: Tesis post grado.
- Pino Goturzzi, R. (2003) *Metodología de la Investigación*. Lima. San Marcos.

- Puerta de Sanchez, L. (2012). *Diseño de un modelo de acción para la formación del docente como líder Transformacional en la organización pedagógica del centro de educación inicial Juan Santiago Guasco de Valle de la Pascua Estado Guárico (tesis post grado)*. Caracas.
- Quintana Parada, O. B. (2016). *Deontología del docente, formador de formadores en el subsistema de educación universitaria, en su rol investigador (tesis post grado)*. Barbula.
- Ravier, L. (2005). *Arte y ciencia del coaching. Su historia, filosofía y esencia*. Buenos Aires: Dunken.
- Riggio, R., & Reichard, R. (2008). The emotional and social intelligences of effective leadership: An emotional and social skill approach,. *Journal of Managerial*. Vol.23, N° 2., 168-185.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Rosental, M. (1975). *Diccionario Filosófico* (Pueblos Unidos ed.). (L. política, Ed.) Lima.
- Ruiz.J. (1994. 46 (4).). El líder como líder. *Bordon*, 356.
- Segura, J. L. (8 de Junio de 2016). Las 100 empresas líderes en retención de talento humano. *Diario Gestión*, págs. 12-13.
- Shils, E. (1984). *The academic ethics*. Chicago: University Press.
- Socket, H. (1985). *TOWARD A PROFESSIONAL CODE IN TEACHING*. University of London.,Institute of Education. Heine-mann. En.P Gordon.Is teaching a profession.
- Suarez., & Zuloaga. (2000). Liderazgo sin mitos. *Harvard deusto Business Review*, 30-38.
- Vázquez Alatorre, A. (2014). Interdependencia entre el liderazgo transformacional,cultura organizacional y cambio educativo:Una reflexión. *REICE*, 1-17.
- Vega, C., & y Villalón, G. (2004). *Adaptación del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ) forma corta*. Chile: Post Grado.
- Velasquéz, L. (2006). *Habilidades directivos y técnicas de Liderazgo*. España: Ideas propias.
- Withmore, J. (2011). *Coaching* (Primera en México ed.). México D.F., México: Paidós.
- Wofford, & Yetton. (1973). *Leadership and decision making*. Pittsburg: University of pittsburg.Press.
- Wolfgang, B. (1990). La ética profesional de los maestros. En *Un olvido problema de política educacional en la educación en una sociedad en crisis* (págs. 163-195). Madrid: Narcea.
- Wood, J. (1982). An integrative theory of leadership. *Journak of management*, 8.27-47.
- Yukl, G. A. (2008). *Liderazgo en las Organizaciones*. Madrid: Pearson Educación S.A.

# **ANEXOS**

ANEXO N° 01: FICHA TÉCNICA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS EN LA ESCALA DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

1. **AUTOR** : Luz Emérita Cervera Cajo
2. **FORMA DE APLICACIÓN:** La escala Líder transformacional
3. **NUMERO DE ITEMS:** 32
4. **TIEMPO:** El tiempo de aplicación esta entre 15 y 30 minutos aproximadamente
5. **OBJETIVO:** Medir el nivel de percepción global del liderazgo transformacional
6. **SIGNIFICACION:** Nivel de percepción global del liderazgo transformacional
7. **DIMENSIONES:**
  - Influencia Idealizada
  - Consideración individualizada
  - Estimulación Intelectual
  - Motivación Inspirada

Estas dimensiones se dividieron de la siguiente manera

Dimensiones	Ítems del cuestionario
<b>Influencia Idealizada</b>	2,5,7,9,11,12,13,19,21,22,30 y 32
<b>Consideración individualizada</b>	8,10,15,17,23,26 y28
<b>Estimulación Intelectual</b>	1,3,16,18,25,27.29 y31
<b>Motivación Inspirada</b>	4,6,14, 20,24

### **PUNTUACIÓN:**

Como escala de valoración se utilizó la escala de Likert entre 1 y 5 por cada ítem

- Siempre (5)
- Casi Siempre (4)
- A veces (3)
- Casi nunca (2)
- Nunca (1)

Considerando que las siguientes dimensiones están valoradas en los puntajes de la siguiente manera:

Categorías	Dimensiones			
	D1	D2	D3	D4
Muy Favorable	12-19	7-10	8-14	5-8
Favorable	20-27	11-14	15-21	9-12
Media	28-35	15-18	22-28	13-16
Desfavorable	36-42	19-22	29-35	17-20
Muy desfavorable	43-48	23-28	36-40	21-25

**FORMA DE VALIDACIÓN:** Por juicios de expertos

En su construcción la autora conoto con una muestra de 171 docentes con dependencia laboral, del distrito de los Olivos –Lima.

Confiabilidad: Mediante Split Half de Guttam,s e evidencio las correlaciones de 0.97 y 0.90 respectivamente, además mediante el Coefiente Alpha de Crobach se detemino que existe un alto de confiabilidad igual a 0.99.

### Análisis de Confiabilidad

Método de análisis	Escala LT
Alpha de Cronbach	0.99
Influencia idealizada	0.97
Motivación inspiracional	0.97
Estimulación intelectual	0.96
Consideración individualizada	0.95

**VALIDEZ:** La determinación de la validez fue con un nivel de 0.01. Asimismo, también se determinó la validez por dimensiones, obteniéndose:

Método de análisis	Media	D.E.	ritc
Influencia idealizada	23.60	8.45	0.97
Motivación inspiracional	23.78	8.69	0.97
Estimulación intelectual	23.08	8.66	0.96
Consideración individualizada	23.29	8.40	0.95

**CUESTIONARIO DE MULTIFACTOR LEADERSHIP QUESTIONNARE (MLQ)  
5X versión corta**

**Introducción**

El presente instrumento tiene como finalidad obtener su percepción acerca del docente de la persona quien usted le reporta. Tratándose de percepciones, no puede haber respuesta correcta o incorrecta; por esa razón le pedimos por favor, que sea usted totalmente veraz cuando nos suministre sus respuestas. El cuestionario es anónimo y se puede llenar en menos de 15 a 30 min. La información que se recoja será utilizada exclusivamente para fines académicos y recibirá tratamiento confidencial.

Antes de empezar con el cuestionario, por favor marque con una X en las celdas correspondientes de la siguiente tabla, en relación a usted mismo:

Genero F o M	Edad	Tiempo trabajando en la institución

**Instrucciones**

A continuación, encontrará una serie de afirmaciones y una escala que expresa frecuencia: 1=nunca (N) ,2=casi nunca (CN) ,3=a veces (AV) ,4=casi siempre (CS) ,5=siempre(S). Para responder lea con atención cada afirmación y decida la frecuencia con la cual el docente muestra su comportamiento, *según lo que usted ha observado directamente*. Marque con una “X” la opción que represente mejor su percepción

Ítems	Nunca (N)	Casi nunca (CN)	A veces(AV)	Frecuencia	
				Casi siempre( CS)	Siempre (S)
1. Acostumbra a evaluar críticamente creencias y supuestos, para ver si son aplicables o válidos.					
2.Expresa siempre sus valores y creencias más importantes					
3.Cuando resuelve problemas trata de verlos de formas distintas					
4.Dirige la atención hacia el futuro de modo optimista					
5. Me siento orgulloso /orgullosa de trabajar con él /ella.					
6.Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas					
7. Considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace.					
8. Dedicar tiempo a enseñar y orientar.					

9. Es capaz de ir más allá de sus intereses por el bienestar del grupo					
10. Me trata como individuo y no solo como miembro de un grupo.					
11. Actúa de modo que se gana mi respeto.					
12. Toma en consideración las consecuencias morales y éticas de las decisiones tomadas					
13. Se muestra confiable y seguro					
14. Construye una visión motivante del futuro.					
15. Considera que mis necesidades, habilidades y aspiraciones son únicas					
16. Me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista					
17. Me ayuda a desarrollar mis fortalezas					
18. Sugiere nuevas formas de hacer el trabajo					
19. Enfatiza la importancia de tener una misión compartida					
20. Expresa confianza en que se alcanzarán las metas					
21. Enfatiza la importancia de tener fuerte sentido del deber.					
22. Enfatiza la importancia de una misión común					
23. Habla entusiasmadamente acerca de que necesidades deben ser satisfechas					
24. Suele tener claras las prioridades que son más importantes para la institución					
25. Considera diferentes perspectivas cuando intenta solucionar los problemas					
26. Considera que tengo necesidades y habilidades diferentes de los otros					
27. Sugiere nuevas formas de complementar el trabajo					
28. Me ayuda a mejorar mis capacidades					
29. Me anima a desarrollar mi trabajo, dejándome tomar cada vez más responsabilidades.					
30. Demuestra una autoconfianza en sí mismo					

Muchas gracias por su colaboración

ANEXO N° 03.- Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INSTRUMENTOS
¿Cómo la propuesta de modelo de gestión basado en el enfoque deontológico, promoverá el liderazgo transformacional en los docentes de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza - Amazonas? 2016?	<p><b>General</b></p> <p>Proponer un modelo de gestión basado en el enfoque deontológico para promover el liderazgo transformacional en los docentes de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.</p> <p><b>Específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar el liderazgo transformacional en los docentes de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.</li> <li>Analizar las teorías que sustentan la propuesta del modelo de gestión basado en el enfoque deontológico para promover el liderazgo transformacional en los docentes de la universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.</li> <li>Diseñar la propuesta de modelo de gestión basado en el enfoque deontológico para promover el liderazgo transformacional en los docentes de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.</li> <li>Validar la propuesta del modelo de gestión basado en el enfoque deontológico para promover el liderazgo transformacional en los docentes de la universidad Nacional Toribio Rodríguez de Amazonas.</li> </ul>	De qué manera la propuesta de aplicación del enfoque deontológico promueve el liderazgo transformacional en los docentes de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza - Amazonas. 2016.	<p><b>Independiente.</b></p> <p>Modelo de Gestión Basado en el enfoque deontológico</p>	<p>Conducta ética</p> <p>Conducta moral</p> <p>Compromiso Profesional</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Guía de observación</li> <li>Guía de entrevista</li> <li>Cuestionario</li> </ol>
	<p><b>Variable dependiente:</b></p> <p>Liderazgo transformacional</p>		<p>Influencia Idealizada</p> <p>Consideración Individualizada</p> <p>Estimulación Intelectual</p> <p>Motivación Inspirada</p>	<p>Cuestionario de multifactor leadership Questionnaire (MLQ) 5X versión corta</p>	

# ANEXO N° 04.- FORMATO DE VALIDACIÓN TÉCNICA DELPHI (Propuesta)

## FORMATO PARA LA VALIDACIÓN MEDIANTE LA TÉCNICA DELPHI

### ENCUESTA PARA LOS EXPERTOS

#### I. PARTE: DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACIÓN DE LOS EXPERTOS

Respetado profesional:

De acuerdo a la investigación que están realizando la tesis, relacionado con la propuesta de "PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN BASADO EN ENFOQUE DEONTOLOGICO PARA PROMOVER EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LOS DOCENTES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA, AMAZONAS, 2016", nos resultará de gran utilidad toda la información que al respecto nos pudiera brindar, en calidad de experto en la materia.

Objetivo: Valorar su grado de experiencia en la temática referida.

En consecuencia, solicitamos muy amablemente, responda a las siguientes interrogantes:

##### 1. Datos generales del experto encuestado:

- 1.1. Año de experiencia en la labor universitaria 12  
1.2. Cargos que ha ocupado Dirección - Jefatura  
1.3. Escuela Profesional o empresa que labora actualmente: UCV  
1.4. Años de experiencia en como directivo en la educación o empresa 05  
1.5. Grado académico: Dr.

##### 2. Test de autoevaluación del experto:

- 2.1 Por favor evalúe su nivel de dominio acerca de la esfera la cual se consultará marcando con una cruz o aspa sobre la siguiente escala (Dominio mínimo = 1 y dominio máximo= 10)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

2.2 Evalúe la influencia de las siguientes fuentes de argumentación en los criterios valorativos aportados por usted:

Fuentes de argumentación	Grado de influencia en las fuentes de argumentación		
	Alto	Medio	Bajo
Análisis teóricos realizados por Ud.	/		
Su propia experiencia	/		
Trabajos de autores nacionales	/		
Trabajados de autores extranjeros	/		
Su conocimiento del estado del problema en su trabajo propio.	/		
Su intuición	/		

II. PARTE : EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTOS

Nombres y apellidos del experto	
	<i>Mercedes Collazo Alarcón</i>

Se ha elaborado una propuesta de un programa denominado: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Por las particularidades de la indicada propuesta es necesario someter a su valoración, en calidad de experto; aspectos relacionados con el ambiente ecológico, su contenido, estructura y otros aspectos.

Mucho le agradeceremos se sirva otorgar. Según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una **X** en la columna correspondiente. Las categorías son:

Muy adecuado (MA)  
 Bastante adecuado (BA)  
 Adecuado (A)  
 Poco adecuado (PA)  
 Inadecuado (I)

Si Ud. Considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, los autores le agradecerían sobremanera.

Gracias por su valiosa colaboración.

2.1. ASPECTOS GENERALES:

Nº	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Nombre de la propuesta	/				
2	Representación gráfica de la propuesta	/				
3	Secciones que comprende	/				
4	Nombre de estas secciones	/				
5	Elementos componentes de cada una de sus secciones	/				
6	Relaciones de jerarquización de cada una de sus secciones	/				
7	Interrelaciones entre los componentes estructurales de estudio	/				

2.2.

CONTENIDO

Nº	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Nombre del programa (modelo, plan, etc.) propuesto	/				
2		/				
3						
4						
5						
6						
7						
8						

9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				

2.3. VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

	30A	30B	30C	30D	30E
1 Pertinencia					
2 Actualidad : La propuesta tiene relación con el conocimiento científico del tema de estudio de investigación.					
3 Congruencia interna de los diversos elementos propios del estudio de investigación.					
4 El aporte de validación de la propuesta favorecerá el propósito de la tesis para su aplicación.					

Lugar y fecha \_\_\_\_\_  
 DNI N° 16480577 Teléf.: 978845008

Firma   
 CONSULTOR ESPECIALISTA

Le agradezco mi gratitud por su valiosa consideración.

## FORMATO PARA LA VALIDACIÓN MEDIANTE LA TÉCNICA DELPHI

### ENCUESTA PARA LOS EXPERTOS

#### I. PARTE: DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACIÓN DE LOS EXPERTOS

Respetado profesional:

De acuerdo a la investigación que están realizando la tesista, relacionado con la propuesta de "PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN BASADO EN ENFOQUE DEONTOLOGICO PARA PROMOVER EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LOS DOCENTES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA, AMAZONAS, 2016", nos resultará de gran utilidad toda la información que al respecto nos pudiera brindar, en calidad de experto en la materia.

Objetivo: Valorar su grado de experiencia en la temática referida.

En consecuencia, solicitamos muy amablemente, responda a las siguientes interrogantes:

##### 1. Datos generales del experto encuestado:

- 1.1. Año de experiencia en la labor universitaria 10 años  
1.2. Cargos que ha ocupado 1er. y 2do. Asesor Director de D.G.S.S.  
1.3. Escuela Profesional o empresa que labora actualmente: Inst. Grado U. NCU  
1.4. Años de experiencia en como directivo en la educación o empresa 20 años  
1.5. Grado académico: Doctor en Ciencias  
Doctor en Educación M.G.S.S.

##### 2. Test de autoevaluación del experto:

- 2.1 Por favor evalúe su nivel de dominio acerca de la esfera la cual se consultará marcando con una cruz o aspa sobre la siguiente escala (Dominio mínimo = 1 y dominio máximo= 10)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

2.2 Evalúe la influencia de las siguientes fuentes de argumentación en los criterios valorativos aportados por usted:

Fuentes de argumentación	Grado de influencia en las fuentes de argumentación		
	Alto	Medio	Bajo
Análisis teóricos realizados por Ud.		/	
Su propia experiencia		/	
Trabajos de autores nacionales		/	
Trabajos de autores extranjeros		/	
Su conocimiento del estado del problema en su trabajo propio.	/		
Su intuición	/		

II. PARTE : EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTOS

Nombres y apellidos del experto	
	MARINA CASANO VILLANUEVA -

Se ha elaborado una propuesta de un programa denominado: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Por las particularidades de la indicada propuesta es necesario someter a su valoración, en calidad de experto; aspectos relacionados con el ambiente ecológico, su contenido, estructura y otros aspectos.

Mucho le agradeceremos se sirva otorgar. Según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una **X** en la columna correspondiente. Las categorías son:

Muy adecuado (MA)  
 Bastante adecuado (BA)  
 Adecuado (A)  
 Poco adecuado (PA)  
 Inadecuado (I)

Si Ud. Considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, los autores le agradecerían sobremanera.

Gracias por su valiosa colaboración.

2.1. ASPECTOS GENERALES:

N°	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Nombre de la propuesta			✓		
2	Representación gráfica de la propuesta			✓		
3	Secciones que comprende		✓			
4	Nombre de estas secciones			✓		
5	Elementos componentes de cada una de sus secciones			✓		
6	Relaciones de jerarquización de cada una de sus secciones			✓		
7	Interrelaciones entre los componentes estructurales de estudio			✓		

2.2. CONTENIDO

N°	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Nombre del programa (modelo, plan, etc.) propuesto			✓		
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						

9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					

2.3. VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

N°	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Pertinencia			✓		
2	Actualidad : La propuesta tiene relación con el conocimiento científico del tema de estudio de investigación			✓		
3	Congruencia interna de los diversos elementos propios del estudio de investigación.			✓		
4	El aporte de validación de la propuesta favorecerá el propósito de la tesis para su aplicación			✓		

Lugar y fecha \_\_\_\_\_

Firma

DNI N° 16419315

Teléf.: #996055257

*Alfonso Rojas*

Le agradezco mi gratitud por su valiosa consideración.

## FORMATO PARA LA VALIDACIÓN MEDIANTE LA TÉCNICA DELPHI

### ENCUESTA PARA LOS EXPERTOS

#### I. PARTE: DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACIÓN DE LOS EXPERTOS

Respetado profesional:

De acuerdo a la investigación que están realizando la tesista, relacionado con la propuesta de "PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN BASADO EN ENFOQUE DEONTOLOGICO PARA PROMOVER EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LOS DOCENTES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA, AMAZONAS. 2016", nos resultará de gran utilidad toda la información que al respecto nos pudiera brindar, en calidad de experto en la materia.

Objetivo: Valorar su grado de experiencia en la temática referida.

En consecuencia, solicitamos muy amablemente, responda a las siguientes interrogantes:

##### 1. Datos generales del experto encuestado:

- 1.1. Año de experiencia en la labor universitaria 9 años  
1.2. Cargos que ha ocupado Docente  
1.3. Escuela Profesional o empresa que labora actualmente: UGEL - Chiclayo  
1.4. Años de experiencia en como directivo en la educación o empresa 2 años  
1.5. Grado académico: Doctora

##### 2. Test de autoevaluación del experto:

- 2.1 Por favor evalúe su nivel de dominio acerca de la esfera la cual se consultará marcando con una cruz o aspa sobre la siguiente escala (Dominio mínimo = 1 y dominio máximo= 10)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

2.2 Evalúe la influencia de las siguientes fuentes de argumentación en los criterios valorativos aportados por usted:

Fuentes de argumentación	Grado de influencia en las fuentes de argumentación		
	Alto	Medio	Bajo
Análisis teóricos realizados por Ud.	X		
Su propia experiencia	X		
Trabajos de autores nacionales	X		
Trabajos de autores extranjeros	X		
Su conocimiento del estado del problema en su trabajo propio.	X		
Su intuición	X		

II. PARTE : EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTOS

Nombres y apellidos del experto	
	<i>Betula Hernández Ferrández</i>

Se ha elaborado una propuesta de un programa denominado: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Por las particularidades de la indicada propuesta es necesario someter a su valoración, en calidad de experto; aspectos relacionados con el ambiente ecológico, su contenido, estructura y otros aspectos.

Mucho le agradeceremos se sirva otorgar. Según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una X en la columna correspondiente. Las categorías son:

Muy adecuado (MA)  
 Bastante adecuado (BA)  
 Adecuado (A)  
 Poco adecuado (PA)  
 Inadecuado (I)

Si Ud. Considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, los autores le agradecerían sobremanera.

Gracias por su valiosa colaboración.

2.1. ASPECTOS GENERALES:

N°	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Nombre de la propuesta		✓			
2	Representación gráfica de la propuesta		✓			
3	Secciones que comprende.		✓			
4	Nombre de estas secciones		✓			
5	Elementos componentes de cada una de sus secciones		✓			
6	Relaciones de jerarquización de cada una de sus secciones		✓			
7	Interrelaciones entre los componentes estructurales de estudio		✓			

2.2. CONTENIDO

N°	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Nombre del programa (modelo, plan, etc.) propuesto					
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						

9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					

2.3. VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

Nº	Aspecto a evaluar	SI	NO	SI	NO	SI
1	Pertinencia			✓		
2	Actualidad : La propuesta tiene relación con el conocimiento científico del tema de estudio de investigación			✓		
3	Congruencia interna de los diversos elementos propios del estudio de investigación.			✓		
4	El aporte de validación de la propuesta favorecerá el propósito de la tesis para su aplicación			✓		

Bertha Hernández Fernández

Lugar y fecha \_\_\_\_\_

Firma \_\_\_\_\_

DESA EN EDUCACIÓN  
COLISE. 1616926129

DNI N° 16526129 Teléf.: 990219547

Le agradezco mi gratitud por su valiosa consideración.