



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN EDUCACIÓN

Liderazgo transformacional y habilidades sociales en el clima social
laboral del Instituto Superior Tecnológico de las Fuerzas Armadas, Rímac,
2020

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Doctor en Educación

AUTOR:

Mgtr. Sumner Jesús Romero Flores (ORCID: 0000-0002-5282-0006)

ASESORA:

Dra. Violeta Cadenillas Albornoz (ORCID: 0000-0002-4526-2309)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y calidad educativa

Lima – Perú

2020

Dedicatoria

Este trabajo de investigación está dedicado a mi esposa, hijas y familiares, quienes en todo momento me brindaron su apoyo y comprensión para salir adelante en mi formación profesional y lograr el grado de Doctor en Educación.

Agradecimiento

A la Universidad César Vallejo por otorgarme nuevos conocimientos, que a través de su Escuela Profesional de Educación, me permitió realizar metas personales. Agradecer a nuestra profesora asesora Violeta Cadenillas por su constante apoyo a lo largo del presente trabajo de investigación.

De manera especial a mis colegas por su comprensión, paciencia y apoyo, así como a mis familiares por su apoyo incondicional en todo momento.

PÁGINA DEL JURADO

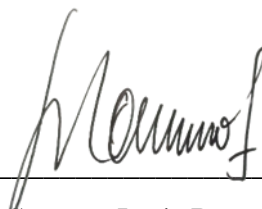
Declaratoria de autenticidad

Yo, Sumner Jesús Romero Flores, estudiante de la Escuela de Posgrado, Doctorado en Educación, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; declaro que el trabajo académico titulado “Liderazgo transformacional y habilidades sociales en el clima social laboral del Instituto Superior Tecnológico de las Fuerzas Armadas, Rímac, 2020” presentada en 134 folios para la obtención del grado de doctor en Educación es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajo académico.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Lima, 28 de julio del 2020.



Mgtr. Sumner Jesús Romero Flores

DNI N° 07747133

Índice

	Pág.
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del Jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	viii
Índice de figuras	ix
Resumen	x
Abstract	xi
Resumo	xii
I. Introducción	1
II. Método	16
2.1. Tipo y Diseño de la Investigación	16
2.2. Operacionalización de Variables	16
2.3. Población, muestra y muestro	19
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	20
2.5. Procedimiento	23
2.6. Método de análisis de datos	23
2.7. Aspectos éticos	23
III. Resultados	24
3.1. Análisis descriptivos de las variables	24
3.1.1. Variable liderazgo transformacional	24
3.1.2. Dimensiones de la variable liderazgo transformacional	24
3.1.3. Variable habilidades sociales	25
3.1.4. Dimensiones de la variable habilidades sociales	26
3.1.5. Variable clima social laboral	26
3.1.6. Dimensiones de la variable clima social laboral	27
3.2. Prueba de hipótesis	28
3.2.1. Prueba de hipótesis general	28
3.2.2. Prueba de hipótesis específica 1	29
3.2.3. Prueba de hipótesis específica 2	30

3.2.4. Prueba de hipótesis específica 3	31
IV. Discusión	32
V. Conclusiones	39
VI. Recomendaciones	40
VII. Propuesta	41
Referencias	43
ANEXOS	49
Anexo 1. Matriz de consistencia	50
Anexo 2. Matriz de Operacionalización de las Variables	52
Anexo 3. Cuestionario de Liderazgo Transformacional	55
Anexo 4. Cuestionario de Habilidades sociales	57
Anexo 5. Cuestionario de Clima Laboral Social	60
Anexo 6. Validación de instrumento de las variables Liderazgo transformacional, Habilidades Sociales y Clima laboral social	63
Anexo 7. Varianza total explicada del Liderazgo transformacional	74
Anexo 8. Matriz de Componentes rotado sobre liderazgo transformacional	75
Anexo 9. Análisis de la varianza total explicada de las habilidades sociales	76
Anexo 10. Matriz de Componentes rotado sobre las habilidades sociales	77
Anexo 11. Análisis de la varianza total explicada de clima social laboral	78
Anexo 12. Matriz de Componentes rotado sobre clima social laboral	81
Anexo 13. Carta de presentación a los jueces expertos	84
Anexo 14. Certificado de Validación del Instrumento	86
Anexo 15. Base de datos de validez de contenido de la variable Liderazgo Transformacional	91
Anexo 16. Base de datos de validez de contenido de la variable Habilidades Sociales	92
Anexo 17. Matriz de base de datos de prueba piloto	93
Anexo 18. Confiabilidad de los instrumentos	98
Anexo 19. Distribución de frecuencia y porcentajes según dimensiones	99
Anexo 20. Prueba de hipótesis específicas	101
Anexo 21. Resultados de la prueba de Curva COR	106
Anexo 22. Artículo científico	108

Índice de tablas

		Pag.
Tabla 1	Matriz operacional de la variable: liderazgo transformacional	18
Tabla 2	Matriz operacional de la variable: habilidades sociales	18
Tabla 3	Matriz operacional de la variable: clima social laboral	19
Tabla 4	Población de docentes y personal administrativo del Instituto de las Fuerzas Armadas, 2020	19
Tabla 5	Muestra de docentes y personal administrativo del Instituto de las Fuerzas Armadas. Año 2020	20
Tabla 6	Baremos de la variable liderazgo transformacional	21
Tabla 7	Baremos de la variable habilidades sociales	21
Tabla 8	Baremos de la variable clima social laboral	22
Tabla 9	Validadores de las variables de estudio	22
Tabla 10	Confiabilidad de las variables	23
Tabla 11	Niveles de la variable liderazgo transformacional	24
Tabla 12	Distribución de frecuencia y porcentajes según dimensiones de la variable liderazgo transformacional	24
Tabla 13	Niveles de la variable habilidades sociales	25
Tabla 14	Distribución de frecuencia y porcentajes según dimensiones de la variable habilidades sociales	26
Tabla 15	Niveles de la variable clima social laboral	26
Tabla 16	Distribución de frecuencia y porcentajes de directivos y docentes según dimensiones de la variable clima social laboral	27
Tabla 17	Ajuste del modelo de la hipótesis general	28
Tabla 18	Bondad de ajuste del modelo	28
Tabla 19	Pseudo R cuadrado de la hipótesis general	28
Tabla 20	Estimaciones de parámetros	29
Tabla 21	Pseudo R cuadrado de la primera hipótesis específica	30
Tabla 22	Pseudo R cuadrado de la segunda hipótesis específica	30
Tabla 23	Pseudo R cuadrado de la tercera hipótesis específica	31

Índice de figuras

	Pag.	
Figura 1	Fórmula de confiabilidad Alfa de Cronbach	23
Figura 2	Niveles de la variable liderazgo transformacional	24
Figura 3	Niveles de la variable habilidades sociales	25
Figura 4	Niveles de la variable clima social laboral	27

Resumen

El objetivo de esta investigación fue determinar cómo Incide el liderazgo transformacional, y las habilidades sociales en el clima social laboral del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020. La investigación se ubica en el paradigma positivista y enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental correlacional causal al demostrar la relación de las variables y transversal por el momento en el cual se desarrolló la investigación, es de tipo explicativo. Se usó el método hipotético deductivo, el cuestionario de Liderazgo transformacional MLQ Forma 5x, con una escala de medición de las percepciones de los encuestados tipo Likert, que constó de 20 ítems, el cuestionario de Habilidades Sociales, en el cual también se consideró una escala de medición tipo Likert que constó de 33 ítems y el cuestionario de Clima Social Laboral con una escala de medición de las percepciones de los encuestados tipo dicotómica, que constó de 90 ítems; orientada a medir las percepciones de los docentes y administrativos sobre el ambiente institucional. La población estuvo conformada por los docentes y personal administrativos del Instituto de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020, con 120 trabajadores. El muestreo fue probabilístico, aleatorio simple de 92 colaboradores por medio de una fórmula estadística. Entre el resultado se tiene que el liderazgo transformacional y habilidades sociales inciden en la variable clima social laboral del personal del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020, de acuerdo con el seudo cuadrado de Nagelkerke de 84%, con la significatividad estadística de 0,000. Asimismo, el liderazgo transformacional y habilidades sociales son factores que inciden sobre clima social laboral del personal del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020 con la significatividad estadística de 0,000 y 0,000 con un grado de libertad.

Palabras clave: Liderazgo transformacional, habilidades sociales, clima social laboral

Abstract

The objective of this research was to determine how transformational leadership and social skills affect the social work climate of the Institute of Higher Technological Public Education of the Armed Forces, Rímac 2020. The research is located in the positivist paradigm and quantitative approach, with a non-experimental correlational causal design when demonstrating the relationship of the variables and cross-sectional by the time the research was carried out, is explanatory. The hypothetical deductive method, the MLQ Form 5x transformational leadership questionnaire, was used with a Likert-type scale measuring the perceptions of the respondents, which consisted of 20 items, the Social Skills questionnaire, in which a scale was also considered Likert-type measurement that consisted of 33 items and the Labor Social Climate questionnaire with a dichotomous-type measurement scale of respondents' perceptions, which consisted of 90 items; oriented to measure the perceptions of teachers and administrators about the institutional environment. The population was made up of teachers and administrative personnel from the Institute of the Armed Forces, Rímac 2020, with 120 workers. The sampling was probabilistic, simple randomized of 92 collaborators by means of a statistical formula. Among the results is that transformational leadership and social skills affect the variable social work climate of the staff of the Institute of Higher Technological Public Education of the Armed Forces, Rímac 2020, according to the Nagelkerke pseudo square of 84%, with the statistical significance of 0.000. Likewise, transformational leadership and social skills are factors that affect the working social climate of the personnel of the Institute of Higher Technological Public Education of the Armed Forces, Rímac 2020 with the statistical significance of 0.000 and 0.000 with a degree of freedom.

Keywords: Transformational leadership, social skills, social work climate

Resumo

O objetivo desta pesquisa foi determinar como a liderança transformacional e as habilidades sociais afetam o clima de trabalho social do Instituto de Educação Pública Tecnológica Superior das Forças Armadas, Rímac 2020. A pesquisa está localizada no paradigma positivista e abordagem quantitativa, com é explicativo um desenho causal correlacional não experimental ao demonstrar a relação das variáveis e transversal no momento em que a pesquisa foi realizada. O método dedutivo hipotético, o questionário de liderança transformacional MLQ Form 5x, foi utilizado com uma escala do tipo Likert, que mede as percepções dos entrevistados, composta por 20 itens, o questionário de Habilidades Sociais, no qual também foi considerada uma escala Medida do tipo Likert que consistiu em 33 itens e o questionário Clima Social do Trabalho com uma escala de medida do tipo dicotômica das percepções dos entrevistados, que consistiu em 90 itens; orientado para medir as percepções de professores e administradores sobre o ambiente institucional. A população era composta por professores e pessoal administrativo do Instituto das Forças Armadas, Rímac 2020, com 120 trabalhadores. A amostragem foi probabilística, randomizada simples de 92 colaboradores por meio de fórmula estatística. Entre os resultados, a liderança transformacional e as habilidades sociais afetam o clima variável de trabalho social dos funcionários do Instituto de Educação Pública Tecnológica Superior das Forças Armadas, Rímac 2020, segundo o pseudo-quadrado de 84% de Nagelkerke, com o significância estatística de 0,000. Da mesma forma, liderança transformacional e habilidades sociais são fatores que afetam o clima social de trabalho do pessoal do Instituto de Educação Pública Tecnológica Superior das Forças Armadas, Rímac 2020, com significância estatística de 0,000 e 0,000 com um grau de liberdade.

Palavras-chave: Liderança transformacional, habilidades sociais, clima de trabalho social

I. Introducción

Es importante poseer habilidades sociales de comunicación y resolución de conflictos en el contexto personal y laboral, tal como lo demuestran diversas investigaciones. Asimismo, es clave contar con habilidades de liderazgo para promover la transformación de sistemas educativos acorde a las exigencias actuales, donde los docentes puedan aplicar programas pedagógicos de innovación orientados en influir en las relaciones interpersonales dentro del ámbito académico, promoviendo de esta manera, una educación de calidad para los estudiantes, permitiéndoles ser profesionales hábiles intelectual y socialmente. Ciertamente, lo anterior obedece a un ideal ya que en realidad hay pocos avances en cuanto a la implementación de competencias de liderazgo en el contexto educativo, así como ausencia de contenidos vinculados con habilidades sociales y relaciones interpersonales, a nivel de directivos, personal administrativo y profesores.

A nivel internacional se ha evidenciado problemas de liderazgo transformacional, específicamente países como Estados Unidos, donde durante la década de los 50, el sistema educativo consideró importante enseñar desde la niñez el respeto a la autoridad, religión y leyes, restringiéndose notoriamente cuestionamientos a la autoridad, dando como resultado ciudadanos inseguros y reprimidos emocionalmente (Burns, 1998). Este escenario mejoró a partir de la década de los 90, introduciendo contenido de valores, cortesía y deportes, entre otras virtudes ciudadanas (Mendoza, Ortiz & Parker, 2007). Como consecuencia de lo anterior, de acuerdo con un informe presentado por Deschamps, Rinfret, Lagace & Prive (2016), se tienen niveles bajos de liderazgo en las instituciones educativas norteamericanas y la motivación de los alumnos se ve afectada principalmente por falta de imparcialidad que demuestran los docentes y directivos hacia los estudiantes.

Por lo tanto, es fundamental que el sistema educativo replantee sus objetivos, creando líderes que tengan visión de futuro y que aporten soluciones a las necesidades cambiantes del entorno actual. En Latinoamérica, situaciones como las de Venezuela, afectada política-económica y socialmente, reflejan desmejoramiento en la calidad educativa, demandando actualmente la implementación de nuevos esquemas de educación superior que permitan la pronta recuperación de la calidad de vida y gradaciones de bienestar de los ciudadanos, a partir de un liderazgo transformacional, orientado en cultivar las competencias necesarias para el desarrollo de ciudadanos integrales y competitivos laboral y socialmente, lo cual representa un verdadero reto para la directiva del Consejo Nacional de Universidades (CNU), quienes tienen dicha responsabilidad a su cargo (González, 2008).

En la misma línea del pensamiento, es de resaltar que directivos y docentes deben ser profesionales competitivos, de esa manera promover nuevos modelos de aprendizaje para los estudiantes, mejorando las relaciones interpersonales, logrando una socialización positiva y beneficiosa para su desarrollo integral. En el contexto nacional, se evidencia la ausencia de liderazgo transformacional y habilidades sociales en el sistema educativo, originado entre otros aspectos, por políticas nacionales que destinaban presupuestos insuficientes para el gasto universitario año tras año, repercutiendo en la desmejora salarial de docentes y directivos, lo que desmotiva y crea un ambiente de trabajo hostil (Balduzzi, 2015). En detrimento de ello, se afecta la labor docente creando un efecto dominó de malestar socioemocional, generando baja calidad educativa e insatisfacción en estudiantes y padres de familias comprometidos con su desarrollo académico y profesional. Adicionalmente, sostiene Mclauchlan (2014), se evidencia la proliferación de instituciones nuevas, ocasionando el reclutamiento de personal no calificado para la docencia universitaria y más crítico aún, para la gestión directiva.

Por lo anterior se evidencia como se ha dejado de lado el rol del docente como elemento clave para transformar los conocimientos de sus alumnos. Por ello debe reinventarse el sistema educativo y fomentar desde la directiva un liderazgo transformacional que permita reivindicar el papel de los docentes. Tal es la situación del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de las Fuerzas Armadas (en adelante IESTPFFAA), donde se ha evidenciado que la población estudiantil presenta dificultades para establecer relaciones interpersonales positivas entre ellos. Dichas dificultades están relacionadas con bajas habilidades sociales, así como con escasas cualidades de liderazgo transformacional por parte de los docentes y directivos, trayendo como consecuencia que muchos estudiantes no sepan cómo afrontar conflictos con sus compañeros de clases y actúen de manera contraria a la resolución pacífica de los problemas, siendo egocéntricos e imponiendo el individualismo.

Por ello es necesario fomentar el liderazgo transformador en los directivos y docentes, como factor de cambio para romper viejos paradigmas y en adelante, concientizar a los estudiantes sobre el valor del servicio a los demás. Frente al escenario descrito se planteó la pregunta: ¿Cuál es la incidencia entre el Liderazgo transformacional y habilidades sociales en el clima social laboral del I.E.S. Fuerzas Armadas, Rímac 2020?

Asimismo, en la elaboración del presente estudio se describen antecedentes internacionales como nacionales. En el panorama internacional destaca la investigación de Hyoyeon & Kim (2019), donde los resultados respaldaron el papel mediador de la dirección

escolar, lo que indica que las habilidades sociales con el clima de diversidad escolar conducen a la satisfacción de vida de los estudiantes. Por lo tanto, debe aplicar herramientas de liderazgo en el personal gerencial y docente de toda institución educativa para lograr un clima social laboral satisfactorio.

Por su parte, Alcaide (2017), realizó otro trabajo doctoral siendo el resultado del estilo de liderazgo transformacional e instruccional y los efectos de satisfacción, en profesores y directivos implica no solo la calidad del contenido académico, sino aplicarlo de manera que motive al personal a entender y comprometerse con la meta educativa, a través del dominio de los estilos de liderazgo.

También Barrientos (2016), en su investigación doctoral determina que no existe relación directa entre las habilidades sociales y emocionales de los profesores y los resultados del clima de su aula. Adicionalmente, se evidenció lo relacional de la comunicación interactiva en conjunto con los integrantes del aula y la capacidad del profesor para suscitar habilidades cognitivas y de lenguaje formal e informal, promoviendo mejor aprendizaje.

A su vez, Rodríguez (2016), en su estudio doctoral obtuvo como resultado que las relaciones de trabajo se ven afectadas por discriminación de género, entre compañeros, docentes, supervisores y directivos. Igualmente, respecto a la carga de trabajo, las docentes encuestadas percibieron que su condición laboral no es equitativa respecto a la carga laboral de docentes masculinos.

Asimismo, Silva (2015), presentó los resultados de su investigación doctoral en donde se evidenciaron una alta satisfacción a partir del uso del programa de mediación. Asimismo, los alumnos una vez puesto en práctica dicho programa admiten que como experiencia, les ha permitido la mejora de sus competencias en la personal y social.

De igual manera, se describieron los antecedentes nacionales, comenzando con Jaimes, Cruz, Vega, Balladares & Matta (2019), en su tesis doctoral obtuvo como resultados que los estudiantes cuentan con habilidades de nivel medio y solo el 12% obtuvo un nivel alto que representa una mayor expresión de HHSS, por lo cual se recomendó a las autoridades del instituto objeto de estudio, establecer actividades que incentiven el desarrollo de habilidades sociales de los adolescentes.

Por su lado, Gil (2017), realizó su investigación doctoral pudo evidenciar la alta relación positiva entre el Clima Organizacional y la calidad del Desempeño Docente de la Facultad de Administración y Turismo de la UNSAAC.

De igual manera, Caller (2016) en su investigación doctoral llegó al resultado, que si existe influencia porcentualmente significativa entre el liderazgo transformacional y las habilidades sociales en la convivencia en el aula en los estudiantes de una universidad. De esta manera concluye que existe influencia entre ambas variables, con un nivel moderado.

Asimismo, Cuarite (2016), expuso su estudio doctoral teniendo como resultado de acuerdo a la data obtenida, que si existe una relación reveladora positiva ($p=0.00<0.01$) entre el liderazgo transformacional y el desempeño docente en una institución educativa de Ica, 2016, con un valor $r=0.370$. En ese sentido, es importante motivar al docente a aplicar las herramientas de liderazgo que le permitan realizar su labor docente de manera satisfactoria.

Finalizando con García (2016), con su estudio doctoral, concluyó que existe significancia entre el modelo de la regresión logística considerado y las competencias gerenciales ante las habilidades sociales y el clima organizacional, es decir, existe una incidencia entre las variables independientes y la dependiente.

Continuando con el desarrollo del marco teórico, se abordó la descripción de las variables, comenzando con el Liderazgo transformacional. Según Bass & Avolio (2006), este liderazgo corresponde a una serie de pasos, orientados hacia la motivación de los intereses del personal, con el objetivo de transformarlos en seguidores eficientes, los cuales cumplan y se identifiquen con las metas logradas de la organización, deponiendo los propios intereses se centrarse en los logros organizacionales. Por lo tanto, se debe aplicar herramientas de liderazgo en el personal docente del IESTPFFAA, Rímac para lograr un clima social laboral satisfactorio donde se promuevan las habilidades sociales y lograr así un mejor desenvolvimiento de las actividades académicas, así como mejorar el índice académico de los estudiantes.

Para Murillo (2006), es un tipo de liderazgo que involucra las siguientes habilidades: carisma, visión y consideración individual para lograr influir en las personas. Esta referencia ha servido para ampliar la perspectiva intelectual sobre quienes tienen la responsabilidad de liderar organizaciones. Es importante en todo caso, según Druker (1996), que las conductas (competencias) del líder transformacional dentro de la organización estén orientadas a un objetivo fijo: la visión institucional, movilizándolo para ello la energía de los trabajadores en el momento oportuno. En ese sentido, la directiva de las instituciones debe contar con habilidades de liderazgo transformacional para garantizar la funcionalidad de estas, desarrollar metas e impulsar el desarrollo del personal docente y administrativo.

Por su parte, Kouzes & Posner (2018), concluyeron que los líderes transformacionales inspiran a todos a su alrededor a perfeccionarse, otorgando méritos de manera grupal e individual, animando a encontrar nuevas maneras de pensar y favoreciendo la visualización de sus propias metas de su equipo de trabajo. En ese orden, Chiavenato (2002), acotó que el elemento sustancial que permite ganar autoridad a un líder transformacional es brindar la libertad para que el seguidor pueda cumplir a cabalidad con su responsabilidad. Los basamentos previos motivan a implementar un liderazgo transformacional en el IESTPFFAA, para brindar a los docentes herramientas que le inspiren a realizar su labor desarrollando nuevas maneras de enseñar, siendo más productivos y logrando resultados satisfactorios.

También, Velásquez (2006), consideró que el liderazgo transformacional se basó en promover un cambio favorable en los seguidores, enfocándose en motivar al equipo y apoyarse entre todos de forma asertiva. Para Roza & Abaúnza (2010), este modelo brindó la capacidad de guiar al personal hacia un propósito colectivo, incidiendo en todos, haciendo uso de su autenticidad y valores morales. Por otra parte, Nader & Castro (2009), demostraron que el liderazgo transformacional establece una estrecha unión con el poder de convencimiento ejercido por los directivos de una organización, para el logro de objetivos.

Por lo tanto, dicho liderazgo es favorable para mejorar las habilidades sociales y el clima social laboral en cualquier escenario que se requiera, como es el ámbito académico, así se obtendrá mayor confianza en el equipo de trabajo y se promoverá la resolución de conflictos de manera satisfactoria. De todas las definiciones contempladas en este estudio sobre liderazgo transformacional, se optó por Bass & Avolio (2006), ya que menciona las características propias del líder transformacional, sirviendo como modelo para ser aplicado entre los directivos de las instituciones educativas.

Adicionalmente, se plantearon distintas teorías o enfoques relacionados a la investigación. Como lo expuso Miller (2007), dentro del Enfoque transformacional, se tiene la figura del “superador de fronteras”, quien es un líder lleno de conocimientos intelectuales, habilidades y destrezas sociales. Asimismo, indicaron Deschamps, Rinfret, Lagace, Privé (2016), que los líderes identificados en este enfoque se conectan con personas incidentes, poseen confianza en sí mismo, además previenen y anticipan los problemas organizacionales con base a un diseño de estrategias. Por su parte, Vázquez (2013), indicó que como modelo de liderazgo se tiene al liderazgo transformacional, creado a partir de la unión de varias teorías. En ese aspecto, Judge & Bono (2000) concluyeron que el carisma y la motivación

que posee el líder para influir en los demás permitirá que desarrollen sus labores con entusiasmo y consigan los objetivos propuestos. Por consiguiente, se hace indispensable para ser aplicada en las aulas, transformar a las personas, motivando a docentes y alumnos a realizar sus labores superando las expectativas.

Asimismo, Trogolo, Pereyra y Sponton (2013) postularon el Enfoque transaccional, el cual consta de dos subdimensiones, como la recompensa contingente basado en dar recompensa o castigo a los empleados según su desempeño, y la dirección por excepción, donde según Kelly (1995), el líder interviene solo si es necesario dar una retroalimentación al empleado, en caso de haber irregularidad o desviación en los procedimientos. En ese sentido, el líder se orienta en desarrollar negociaciones con los subordinados a cambio de logro de objetivos. Finalmente, Warrilow. S (2012), considera que existen cinco elementos clave del liderazgo: (1) directivos y colaboradores, (2) dominio, (3) metas de la empresa, (4) innovación y (5) gente. Previo a ello, Keller (1992) planteó el esquema de la tríada: Líder-seguidores-contexto. Ambos enfoques se orientaron y aplican actualmente de acuerdo con las necesidades y visión institucional u organizacional. Por ello es importante lograr determinar el estilo de liderazgo, ya que va a permitir a la institución u organización desarrollar líderes con un don de influencia para lograr el éxito a través de los demás.

Seguidamente, se definieron las dimensiones de la primera variable, comenzando por la dimensión Motivación Inspiradora. Bass & Avolio (2006) argumentaron que el líder motivacional cuenta con la capacidad para inspirar a otros a lograr un nivel de rendimiento mayor al esperado, basándose en la excelencia, fortaleza interior, esperanza activa y flexibilidad, con miras de alcanzar los objetivos de la organización. Este líder conquista a sus empleados, fomenta una gran variedad de oportunidades y se enfoca en crear objetivos para él y su equipo de trabajo. Por lo tanto, elementos claves como fortaleza, esperanza y flexibilidad serán las bases para motivar y desarrollar al personal del IESTPFFAA, Rímac y así realizar su labor con entusiasmo. Aunque es un ideal, ciertamente puede lograrse contando a la vez con la flexibilidad y adaptación a los cambios. Asimismo, se presenta la Dimensión Estimulación intelectual. Bass & Avolio (2006), respecto a este modelo de líder, indicaron que es aquel que imparte conocimientos en los colaboradores, para que puedan analizar sus propias propuestas, partiendo de estrategias que serán favorables para definir nuevos lineamientos y maneras de trabajo. Adicionalmente, este líder presenta argumentos con visión de futuro, analiza problemas presentes y crea planes de acción en función de ello, resuelve situaciones de conflicto organizacional sin exponerse a opiniones externas, sino

buscando hacer observaciones de forma individual, si es necesario. Por lo anterior, se debe fomentar nuevas maneras de abordar las debilidades en el sistema educativo a través de un modelo de liderazgo intelectual, aunque pueda representar un reto inalcanzable, dicho estilo de liderazgo podrá mejorar el clima laboral y favorecer las habilidades sociales de las Instituciones Educativas Superiores. La Dimensión Consideración individual. Consta de la habilidad del líder para brindar oportunidades y retos a los colaboradores, integrando empatía, protección y motivación.

Dentro del estudio de la consideración individual, determinaron que el líder identifica los requerimientos específicos de cada uno de sus colaboradores, actuando como facilitador, brindando una escucha personal, tratando a cada empleado de forma particular para guiarlo y orientarlo, conservando como base, el respeto y consideración individual hacia sus subordinados (Bass & Avolio, 2006). Este modelo de liderazgo puede implementarse a nivel académico para mejorar las habilidades sociales, sobre todo en los estudiantes. La Dimensión Influencia idealizada o ética. Bass & Avolio (2006), sostuvieron que el líder bajo este perfil influye en los seguidores a través de la planificación de metas o proyectos futuros, su imagen demuestra alto nivel de comportamiento, basado en principios y ética profesional. Otras investigaciones determinaron que el líder transformador es participativo, e imparte patrones de comportamiento a sus seguidores, basado en el respeto, la admiración y sobre todo confianza, siendo consiente, demostrando estándares elevados de ética y valores. Basado en lo anterior, este modelo de líder representa la integridad y la firmeza, que bien puede ser aplicado no solo al contexto organizacional, sino también al institucional, como patrón para los docentes y directivos quienes cumplen un rol esencial como imagen de instituciones educativas respetables, por lo tanto, como autoridad pueden adoptar este perfil y promover un mejor clima institucional.

Respecto a la dimensión tolerancia psicológica. Bass & Avolio (2006), expusieron que se orienta en brindar a los colaboradores un espacio para comunicar abiertamente sus críticas y conflictos laborales. Esto representa una oportunidad para corregir los errores y solventar conflictos internos, incluso se podrá solucionar situaciones más complejas. Por lo descrito, se evidencia cómo a través del liderazgo se logra manejar situaciones de clima hostil, en ese sentido, es necesario proponer como estrategia la aplicación de este modelo de liderazgo entre directivos y docentes del IESTPFFAA y así favorecer un clima social laboral óptimo, que permita elevar el rendimiento del personal y mejorar el índice académico de los estudiantes.

Continuando con la segunda variable, Habilidades sociales, Gismero (2010), señaló que corresponden a la respuesta verbal y/o gestual, ante eventos específicos que permite a los individuos manifestar sus necesidades, deseos, opiniones, ideas y sentimientos, de forma libre y espontánea, dentro de un contexto interpersonal. Como se indica, dichas habilidades forman parte de las expresiones y fluidez comunicativa que poseen los individuos, lo cual permite socializar en cualquier contexto, sea personal, laboral, familiar, etc.

De igual forma, Lacunza, Castro & Contini (2009) plantearon que, durante los primeros años de vida, especialmente la familia y otras figuras de apego, aportan elementos clave para el crecimiento interpersonal del infante. Por lo tanto, Monjas (1998), argumentó en es difícil realizar un concepto absoluto sobre HHSS, sin embargo, expuso que la habilidad social corresponde a la manera de actuar de cada persona en un contexto interpersonal, a través del cual tramite criterios, bajo un respeto propio y hacia los demás, permitiéndose resolver situaciones cotidianas en el presente y evitar conflictos a futuro. Lo anterior sustenta que las HHSS estén estrechamente unidas al esquema comunicativo desde la infancia, por lo tanto, si se arrastra vicios partiendo de allí, difícilmente se logrará tener dichas habilidades en la vida adulta, siendo necesario en ese caso, reaprender esquemas comunicativos.

También, Camacho & Camacho (2005) sostuvieron que es importante identificar desde la niñez, cualquier alteración, ya sea poco o elevado desarrollo de las HH. SS, con el objetivo de evitar o impedir la consecución de ciertas conductas inapropiadas, ya que originan malestar y frustración emocional, causando relaciones interpersonales insanas. Por otro lado, Caballo (2005) indicó que gracias a las habilidades sociales los individuos pueden desarrollarse tanto en el ámbito individual como interpersonal. En ese aspecto, las habilidades sociales guardan relación con el presente estudio en función de determinar la influencia de estas en las relaciones interpersonales de docentes y estudiantes del IESTPFFAA, de manera de que puedan realizarse actividades académicas dentro de un clima de propicio para impartir educación.

Adicional a ello, Peñafiel & Serrano (2010) indicaron respecto a las habilidades sociales, que comprenden todas las competencias ligadas con el comportamiento social en sus distintas expresiones. También, Fernández (2008) expuso que la habilidad social no corresponde a una característica de la personalidad, sino que viene a ser el cúmulo de respuestas específicas relacionadas a ciertos tipos de estímulos. Por lo tanto, la base para corregir conductas inapropiadas que actualmente se muestran en la sociedad, es la educación, de allí logrará modificarse la conducta. También Valles, (1996), plantea que una persona

podrá demostrar habilidades sociales, de forma adecuada o inadecuada, según su contexto cultural, sus virtudes, creencias, valores y conocimientos, entre otros. También, autores como Yarleque, (2007), plantearon la complejidad de obtener una definición de habilidades sociales certera, pero sostienen, que corresponde a la suma de conocimientos y experiencias logrados en una situación concreta y un determinado momento.

Continuando con el desarrollo de la investigación, se presentaron distintos enfoques o teorías relacionadas a las Habilidades Sociales. En ese sentido, Mainhard, Brekelmans, Brok & Wubbels (2018), describieron las habilidades sociales según un enfoque conductual, el cual corresponde a actos específicos por parte del individuo en una situación determinada, que incrementa la probabilidad de aceptación o exclusión eventual, basado en el comportamiento social particular. En ese orden, las habilidades sociales de enfoque conductual deben estar vinculadas con el aprendizaje, para mejorar el clima social laboral y escolar, siendo una herramienta necesaria en los contenidos curriculares de alumnos y profesores.

En cuanto al enfoque social, según Fligstein (2001), corresponde al grupo de competencias interpersonales que favorecen al individuo para sostener relaciones sociales auténticas con otros y poder afrontar eficientemente las exigencias de su entorno social. También, Taffe y Smith (1994) concluyeron que ambos enfoques permitieron contribuir con el autoanálisis para así realizar ajustes de manera introspectiva, logrando la adaptabilidad social adecuada, según el contexto. Estos enfoques permitirían evaluar de manera particular la conducta de los estudiantes en el contexto educativo, con el fin de brindar las herramientas requeridas para su mejor desenvolvimiento social e institucional.

Por otro lado, Trower (1989), indicó que la habilidad social tiene varios componentes esenciales: perceptivos, cognitivos y rendimiento. Basado en ello, McFall (1992) expuso un esquema multidimensional de las habilidades sociales, complementadas de la siguiente manera: decisión (cognitiva), decodificación (percepción) y finalmente, codificación (rendimiento). En ese aspecto, dichos enfoques promueven habilidades sociales sanas en el individuo para interactuar de manera positiva ante circunstancias particulares, logrando adaptarse según sus nociones comunicativas y cognitivas adquiridas desde la infancia y mejorándolas en su vida cotidiana.

Respecto la variable habilidades sociales, según Gismero (2010), fueron planteadas las siguientes dimensiones: Dimensión Autoexpresión, este apartado demuestra la habilidad para referirse sobre sí mismo, de una manera natural, sin reflejar ansiedades, ya sea en

cualquier entorno social, como en entrevistas de trabajo, tiendas, entidades formales, en grupos de labores y reuniones informales, entre otros. Ciertamente lo anterior muestra de conocimiento propio de parte del individuo, partiendo de allí se logrará tener una percepción de sí mismo y podrá realizar interacciones sociales de manera natural, como expresar opiniones y sentimientos, lo cual demuestra alto dominio de dicha habilidad social. En cuanto a la dimensión Autodefensa se establece la respuesta del individuo ante situaciones imprevistas, en defensa de los derechos propios, como el no permitir colarse en la fila. Una elevada puntuación refiere a una demostración de comportamiento apropiado, así como también, al pedir hacer silencio a quien conversa en el cine, solicitar rebajas, y hacer reclamos por un objeto defectuoso, entre otros (Gismero, 2010). Esta habilidad social es elemental para evitar caer en conflicto con otros, lo que lamentablemente ocurre muchas veces, y sobre en el contexto educativo. Asimismo, en la dimensión Expresión de sentimientos, implica el manejo de emociones. Donde a veces se puede manifestar con el enojo, rencor y otros sentimientos perjudiciales, así como desacuerdos con otros individuos (Gismero, 2010). Actualmente se evidencia poco dominio de esta habilidad, debido a la falta de conversaciones abiertas cara a cara entre los jóvenes, sobre todo por el uso de la tecnología, sin embargo, su interacción social debe promoverse y sobre todo en el contexto académico, así se favorecerá su participación activa en las aulas.

En cuanto a la Dimensión Interacción, concierne a la habilidad para cerrar conversaciones indeseadas, como con un proveedor, o con amigos que continúan hablando en un momento inoportuno, por cuanto se debe interrumpir la comunicación, o al terminar, en casos donde no se quiere conservar una interacción, asimismo, el no prestar algo cuando no se quiere hacerlo (Gismero, 2010). Esta habilidad permite comunicar de forma clara el deseo de no continuar una conversación cuando se presenta diferencia de opiniones, por lo que al hablar de clima social laboral conviene revisar sus niveles de dominio y promover en función de ello que sea aplicada por docentes y estudiantes para mejorar las interacciones sociales. Dimensión Petición. Demuestra la capacidad para solicitar a otros algo que es necesario para sí mismo, como pedir a un amigo para que brinde una ayuda como un favor, o en otros casos, en un restaurante, al solicitar traer un pedido. Una alta puntuación es indicativa de que el individuo tiene la habilidad de hacer peticiones sin problemas, en caso de obtener una baja puntuación, se reflejará carencia de habilidades para expresar lo que se quiere a las demás personas (Gismero, 2010). Es importante respecto a esta habilidad, que las IES fomenten esta conducta social para que puedan integrarse los alumnos y sobre todo

los docentes para lograr realizar un trabajo en equipo, favoreciendo la comunicación abierta y así ayudarse oportunamente para mejorar el nivel institucional. La Dimensión Iniciativa. Se refiere a la capacidad del individuo para interactuar con otros del sexo opuesto, ya sea a través de una plática, tener una cita, o hacer un halago de forma espontánea, en conclusión, se trata de realizar interacciones positivas. En ese sentido, un alto puntaje demuestra habilidad para dichas conductas, y, por el contrario, una puntuación baja será reflejo de dificultad para interactuar de forma desenvuelta con el sexo opuesto (Gismero, 2010). Según lo anterior, la iniciativa es una habilidad socialmente abierta a la interacción con individuos de otro sexo y debe realizarse de forma positiva en el contexto de las instituciones educativas, evitando convertirla en interacciones insanas, por cuanto es importante mejorar su nivel de dominio por parte de estudiantes y docentes.

Continuando con la tercera variable dependiente Clima social laboral, fue definida por Moos (2008) como el clima social es el grado de confort que los individuos experimentan en un determinado lugar, donde se presentan diferentes interacciones sociales. Es decir que, en un centro educativo, determinada clase puede tornarse poco o nada creativa, según sean dictadas las tareas. El objetivo del autor se orienta en deducir las variables de dichos contextos sociales. Basado en ello, se planteó este estudio para brindar sugerencias que permitan lograr un clima social laboral de calidad para el mejor rendimiento de docentes y alumnos del IESTPFFAA, Rímac.

Por otra parte, Toro (2001), definió el clima laboral como la esencia de la empresa, su cultura y su identidad, lo cual permite elevar el nivel de productividad y competitividad. También, Fernández (2008), realizó estudios relacionados con el clima social y evidenció que donde se presenta una identidad más estructurada y participativa, el clima laboral se orienta en ser más equilibrado. Según lo señalado, se infiere la importancia de contar en el contexto educativo con un clima social laboral adecuado para docentes, sustentado en la aplicación de un liderazgo transformacional para mejorar las relaciones interpersonales y así elevar la calidad educativa para los estudiantes.

Adicionalmente, Salazar, Guerrero, Machado & Cañedo (2009), lo definieron como un conjunto de virtudes más o menos estable, propio de la estructura interna de la organización, que puede ser interpretado como el estilo o la manera en que dicha entidad interactúa con sus clientes internos y externos. Lo anterior demuestra que para lograr un clima social laboral satisfactorio es indispensable que en las instituciones educativas se promueva

la integridad y el trabajo en equipo con entusiasmo, sobre todo por parte de docentes y directivos, para lograr inspirar y motivar al alumnado en un clima agradable y satisfactorio.

Para Goncalves (2000), el clima organizacional comprende un grupo de lineamientos internos de las organizaciones y la forma en que dichos lineamientos son aplicados por sus integrantes. Mientras que García (2007), sustentó que el clima laboral corresponde a una identidad que es muy propia de cada organización. Basado en lo anterior, se debe considerar la motivación y preparación de docentes y personal directivo para fomentar en ellos los valores que comprenden las instituciones educativas. De igual manera se presentaron distintas teorías o enfoques correspondientes a la variable Clima social laboral, como la teoría de campo por parte de Lewin (1996), quien expuso que la conducta humana es influenciada según los acontecimientos que se presenten. Dicha situación puede ser considerada como la suma de pequeños eventos, los cuales serán interpretados por cada individuo según el contexto donde se desenvuelve y de acuerdo con las capacidades mentales que posea.

Otro aporte destacado respecto a la variable Clima social laboral, fue realizado por Likert (1997), quien indicó en su teoría de Clima organizacional que la conducta adoptada por el personal obedece a un reflejo del actuar de los directivos y a la percepción que tienen respecto a las normas organizaciones. En ese sentido, el liderazgo de directivos y docentes favorecerá dictar normas para una mejor convivencia en el IESTPFFAA, Rímac, 2020, así como servir de ejemplo para alumnos y padres de familia, adoptando conductas sociales adecuadas.

También, Campbell (1990), señala el clima organizacional como un conjunto de virtudes más o menos estable, propio de la estructura interna de la organización, que puede ser interpretado como el estilo o la manera en que dicha entidad interactúa con sus clientes internos y externos. En donde el sujeto se comporta y se adapta de acuerdo con estas relaciones. En ese sentido, una vez que se establecen normas de convivencia y se cumplan regularmente, se podrá lograr un clima social saludable en el IESTPFFAA, Rímac, 2020, que forme parte del estilo de vida de docentes y alumnos, en favor de lograr resultados laborales y académicos satisfactorios.

Continuando con el marco teórico del presente estudio, se desarrollaron las dimensiones de la variable Clima Social Laboral, definidas Moos (2008), comenzando por Dimensión Relaciones Interpersonales. Permite discernir el nivel de compromiso del personal con la organización y la manera en que esta les brinda apoyo en retribución de sus resultados, promoviendo la ayuda mutua entre los trabajadores. Al respecto se mencionan

sus indicadores: Cohesión (relaciones de fraternidad y cooperación, Apoyo (ayuda y motivación de la directiva hacia los trabajadores), Implicación (nivel de afinidad de los colaboradores con la empresa). En ese aspecto, las instituciones educativas deben implementar modelos de socialización en el ámbito laboral, donde se promueva el apoyo tanto de los profesionales de la educación hacia los objetivos académicos, como de parte de la institución hacia los docentes, reconociendo sus logros, mejorando su rendimiento, con base a la motivación. Dimensión Autorrealización. Cuestiona el grado de motivación brindado a los trabajadores herramientas para empoderarse y tomar decisiones por sí mismos, enfocándose en la importancia de la planificación, la efectividad y cierre de las tareas programadas, así como el dominio del sentido de urgencia en la realización de sus funciones.

Sus indicadores son; OR Organización (niveles de planeación y eficacia del trabajo), PR Presión (apremio que ejerce la dirección a fin de cumplir con el trabajo), AU Autonomía (nivel en que la empresa promueve la independencia e iniciativas propias) (Moos, 2008). Basado en lo anterior, se hace necesario que los docentes y directivos de la institución académica, cuenten con las herramientas para desarrollar sus habilidades y así tomar iniciativas favorables para su mejor desenvolvimiento laboral, aplicando autonomía y organización, a nivel académico para ser más eficientes y finalmente, la Dimensión Estabilidad y Cambio, la cual evalúa los conocimientos de los colaboradores respecto a sus funciones, dentro de un programa de inducción y capacitación sobre las normas y planificación de trabajo. De igual manera, el contar con un ambiente de trabajo agradable, contribuye para lograr mejores resultados. Sus indicadores son: Comodidad (medidas que toma la gerencia para fomentar un clima laboral agradable). Claridad (nivel de claridad de lineamientos y políticas), Innovación (creación de nuevas herramientas y formas de trabajar), Control (políticas y normas internas) (Moos, 2008).

En ese sentido, se debe contar con lineamientos coherentes dentro de la institución, de manera que el personal reciba capacitaciones internas y trabaje en función de dichas normas, realizando sus tareas de forma controlada y eficiente. Esto es fundamental en el campo docente y sobre todo debe partir del personal directivo, para integrar equipos de trabajo y obtener resultados positivos en cuanto al rendimiento académico.

Por otra parte, se desarrolló la justificación, partiendo por la justificación epistemológica, ya que tanto el liderazgo, habilidades sociales y clima social, están relacionadas con vivir en una comunidad, y que las relaciones sociales han sido parte de la evolución de las sociedades. En cada una de ellas han existido líderes que de una y otra

manera han dirigido estas comunidades, por ello el tema ha estado presente implícitamente en el constante desarrollo de estas y que en la actualidad sigue vigente, por lo que el desarrollo el presente estudio se justifica en este aspecto, tomando en cuenta qué clima social va a permitir fortalecer las instituciones y organizaciones.

Asimismo, la justificación del estudio se fundamentó a nivel teórico, ya que la investigación presentó información relevante y confiable, basada en teorías que sustentan la importancia de promover el liderazgo transformacional en las instituciones educativas, convirtiéndolas en un importante referente pedagógico para la comunidad, impulsando la calidad educativa, destacando a teóricos como Bass & Avolio (2006), Gissero (2010) y Moos (2008). De igual forma, la justificación práctica se sustentó en la propuesta de acciones concretas en lo que respecta a la organización interna y la planificación de estrategias pedagógicas, para lo cual es imperativo que los dirigentes de las instituciones educativas diseñen y promuevan objetivos claros, a través de un liderazgo efectivo, motivando al personal docente hacia el logro de la excelencia educativa, como objetivo primordial, ya que ello beneficiaría a los docentes y estudiantes, porque al tener un organización sólida y vinculada con las necesidades de su capital humana, se fortalecerá el clima social y laboral, y la enseñanza de los estudiantes.

También, se justifica desde el aspecto metodológico, considerando que su realización se basó en la aplicación de metodologías de investigación cuantitativas y el método hipotético deductivo, en función de establecer la trascendencia del liderazgo transformacional, habilidades sociales en el clima social laboral del IESTPFFAA, Rímac 2020, a fin de mejorar procesos que contribuirán a elevar el nivel educativo. De igual forma, se validaron los instrumentos con el juicio de expertos, prueba de Aiken, validación del constructo, así como la fiabilidad estadística de cada uno de los cuestionarios.

Continuando con el trabajo de investigación, se enuncian los problemas de estudio tanto general, como específicos. Siendo el problema general ¿Cuál es la incidencia entre el liderazgo transformacional y habilidades sociales en el clima social laboral del IESTPFFAA, Rímac 2020? Como problemas específicos se propusieron ¿Cuál es la incidencia entre el liderazgo transformacional y habilidades sociales en las (relaciones interpersonales, autorrealización, estabilidad/cambio) del clima social laboral del IESTPFFAA, Rímac 2020?.

Por otro lado, las hipótesis de este estudio, teniendo como hipótesis general es, Existe incidencia entre el liderazgo transformacional y habilidades sociales en el clima social laboral del IESTPFFAA, Rímac 2020., y entre las hipótesis específicas: Existe incidencia entre el

liderazgo transformacional y habilidades sociales en las (relaciones interpersonales, autorrealización, estabilidad/cambio) del clima social laboral del IESTPFFAA, Rímac 2020.

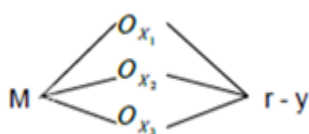
Adicionalmente, como objetivo general y objetivos específicos fue propuesto lo siguiente, el Objetivo General: Determinar la incidencia entre el liderazgo transformacional y habilidades sociales en el clima social laboral del IESTPFFAA, Rímac 2020., y los objetivos específicos: Determinar la incidencia entre el liderazgo transformacional y habilidades sociales en las (relaciones interpersonales, autorrealización, estabilidad/cambio) del clima social laboral del IESTPFFAA, Rímac 2020.

II. Método

2.1. Tipo y Diseño de la Investigación

Esta investigación se ubica en el paradigma positivista, con base a su objetivo, que es comprobar la hipótesis a través del uso de la estadística o la determinación por parámetro de una variable específica por medio de su valor numérico, siendo el enfoque cuantitativo, ya que se va a probar la hipótesis, a partir de los datos y su tratamiento y análisis estadístico (Hernández, Fernández & Baptista., 2010). Se aplicó el método el hipotético deductivo ya que vamos a probar la verdad o falsedad de la hipótesis, de igual manera el tipo de estudio es de investigación básica porque busca explorar y ampliar la información analizada, más no tiene propósitos aplicativos, solo describe la realidad tal como se presenta. el presente estudio fue de nivel explicativo, ya que se va explicar el porqué de la ocurrencia de los fenómenos y explicar las causa que originar su efecto de las variables estudiadas y fue correlacional causal, ya que el estudio se basó en demostrar la relación entre las variables estudiadas y en ese sentido, se establecieron métodos de causalidad que mide la influencia de una o más variables en una variable dependiente, Según su alcance es transversal, la información se midió en el momento establecido y específico. Para Shenk & Westerhaus (2001) el estudio transversal, es aquel se ejecuta en un lapso de tiempo corto, un momento específico, y debe permitir la observación en una única indagación diferentes variables. Corbetta (2003), señala que los diseños no experimentales, no manipulan las variables de forma deliberada, el estudio se da sin alteración de las mismas.

Siendo el esquema del diseño el siguiente:



Donde:

O1 (x1)	=	Observación de la variable liderazgo transformacional
O2 (x2)	=	Observación de la variable habilidades sociales
O3 (y)	=	Observación de la variable clima social laboral
r	=	Relación causal de variables

2.2. Operacionalización de las Variables

Definición conceptual

Definición variable independiente 1: Liderazgo transformacional

Según Bass & Avolio (2006), el liderazgo transformacional, corresponde a una serie de pasos, orientados hacia la motivación de los intereses del personal, con el objetivo de

transformarlos en seguidores eficientes, los cuales cumplan y se identifiquen con las metas logradas de la organización, deponiendo los propios intereses se centrarse en los logros organizacionales.

Definición variable independiente 2: Habilidades sociales

Gismero (2010), señaló que corresponden a la respuesta verbal y/o gestual, ante eventos específicos que permite a los individuos manifestar sus necesidades, deseos, opiniones, ideas y sentimientos, de forma libre y espontánea, dentro de un contexto interpersonal.

Definición variable dependiente: Clima social laboral

El clima social, según Moos (2008), es el grado de confort que los individuos experimentan en un determinado lugar, donde se presentan diferentes interacciones sociales. Es decir que, en un centro educativo, determinada clase puede tornarse poco o nada creativa, según sean dictadas las tareas. De igual manera, en la familia puede presentarse un clima controlador en mayor o menor rango, si es organizada. El objetivo del autor se orienta en deducir las variables de dichos contextos sociales.

Definición operacional

Variable independiente Liderazgo transformacional

Se describió la variable liderazgo transformacional como la actitud de cambio entre el personal, a partir de dirigir eficientemente a un grupo de trabajo basado en las siguientes dimensiones: motivación inspiracional, estimulación intelectual, consideración individual, influencia ética, tolerancia psicológica, medidas a través de un instrumento de escala politómica según lo pautado por la metodología de investigación.

Variable independiente Habilidades Sociales

Se conceptualizó como actitudes propias de cada persona que le permiten interactuar con otras de manera satisfactoria, ya sea en el plano social o laboral, integrando en dicho proceso las siguientes dimensiones: autoexpresión, autodefensa, expresión de sentimientos, interacción, petición, iniciativa, medidas a través de un instrumento de escala politómica según lo pautado por la metodología de investigación.

Variable dependiente Clima Social Laboral

Se definió como el entorno laboral donde se presentan diversas actividades sociales entre el personal. Las dimensiones que considerar son: Relaciones interpersonales, Autorrealización, Estabilidad /Cambio, medidas mediante un instrumento de escala dicotómica según lo pautado por la metodología de investigación.

Tabla 1

Matriz operacional de la variable 1: liderazgo transformacional

Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Motivación inspiradora	- Entusiasmo por el trabajo	1,2,3		Bajo: [5 - 11]
	- Desarrollo profesional	4,5		Medio: [12 - 18] Alto: [19 - 25]
Estimulación intelectual	- Innovación	6,7	1: Nunca	Bajo: [4 - 8]
	- Estudio del problema	8,9	2: Rara vez 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre	Medio: [9 - 14] Alto: [15 - 20]
Consideración individual	- Confianza	10,11		Bajo: [4 - 8]
	- Interés.	12,13		Medio: [9 - 14] Alto: [15 - 20]
Influencia ética	- Integridad	14,15		Bajo: [4 - 8]
	- Firmeza	16,17		Medio: [9 - 14] Alto: [15 - 20]
Tolerancia psicológica	- Capacidad de negociación	18,19,20		Bajo: [3 - 7] Medio: [8 - 11] Alto: [12 - 15]

Nota: Tomado de Bass & Avolio (2006)

Tabla 2

Matriz operacional de la variable 2: habilidades sociales

Dimensiones	indicadores	ítems	Escala	Niveles y rangos
Autoexpresión	- Autoexpresión en situaciones sociales	1,2,10,11,19,20,28,29		Bajo : [8 - 16] Medio: [17 - 28] Alto: [29 - 40]
Autodefensa	- Defensa de los propios derechos del consumidor	3,4,12,21,30	1: Nunca 2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre	Bajo : [5 - 11] Medio: [12 - 18] Alto : [19 - 25]
Expresión de sentimientos	- Expresión de enfado o disconformidad	13,22,31,32		Bajo : [4 - 8] Medio: [9 - 14] Alto : [15 - 20]
Interacción	- Decir no y cortar interacciones	5,14,15,23,24,33		Bajo : [6 - 14] Medio: [15 - 22] Alto : [23 - 30]
Petición	- Hacer peticiones	6,7,16,25,26		Bajo : [5 - 11] Medio: [12 - 18] Alto : [19 - 25]
Iniciativa	- Iniciar interacciones positivas con el sexo opuesto	8,9,17,18,27		Bajo : [5 - 11] Medio: [12 - 18] Alto : [19 - 25]

Nota: Tomado de Gismero (2010)

Tabla 3

Matriz operacional de la variable: clima social laboral.

Dimensiones	indicadores	ítems	Escala	Niveles y rangos
Relaciones	- Implicación	1,2,3,4,5,6,7,8,9 10,11,12,13,14,15,16,17,18 19,20,21,22,23,24,25,26,27		Bajo : [0 - 9]
	- Cohesión			Medio: [10 - 18]
	- Apoyo			Alto: [19 - 27]
Autorrealización	- Autonomía	28,29,30,31,32,33,34,35,36 37,38,39,40,41,42,43,44,45 46,47,48,49,50,51,52,53,54	1: Verdadero 0: Falso	Bajo : [0 - 9]
	- Organización			Medio: [10 - 18]
	- Presión			Alto: [19 - 27]
Estabilidad / Cambio	- Claridad	55,56,57,58,59,60,61,62,63 64,65,66,67,68,69,70,71,72 73,74,75,76,77,78,79,80,81 82,83,84,85,86,87,88,89,90		Bajo : [0 - 12]
	- Control			Medio: [13 - 24]
	- Innovación			Alto: [25 - 36]
	- Comodidad			

Nota: Tomado de Moos (2008)

2.3. Población, muestra y muestro

Población

La integra un grupo de personas o cosas, que pueden ser medidas e identificadas, existe población finita e infinita y de acuerdo con la naturaleza de la investigación se inclina por una de ellas (Hernández, Fernández & Baptista, 2010).

Para esta investigación, la constituyen los docentes y personal administrativos del IESTPFFAA, Rímac 2020.

Tabla 4

Población de docentes y personal administrativo del IESTPFFAA, 2020.

Institución Educativa	Nivel	Docentes
Docentes	Superior	80
Administrativos	Superior	40
Total		120

Muestra

Es un subconjunto de la población, y se delimita acorde a la conveniencia del investigador o a partir de un ejercicio estadístico. Se considera un fragmento de un total de la población (Corbetta, 2003), y estuvo constituida por los docentes y personal administrativos del IESTPFFAA, Rímac 2020. Por tanto, la muestra es de tipo probabilística, para el cual se aplicó el muestreo aleatorio simple. Para la muestra se utilizó el siguiente estadístico:

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{E^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q} \quad n = 92$$

Por lo tanto, la muestra final se seleccionó al azar y de forma aleatoria, siendo lo siguiente:

Tabla 5

Muestra de docentes y personal administrativo del IESTPFFAA. Año 2020

N°	IESTPFFAA	Personal	Fh	Muestra	K= N/n
1	Docentes	80	0.7667	61	1.3
2	Administrativos	40	0.7667	31	1.3
	Total	120		92	

Tipo de muestreo

El muestreo será probabilístico aleatorio. (Corbetta, 2003, p.99), este tipo de muestreo permite que toda la población tenga las mismas posibilidades de formar parte de la muestra, y que su selección se hace en forma aleatoria o al azar.

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

Técnica

En esta investigación se utilizó la encuesta como técnica de recogida de datos, tanto para la variable liderazgo transformacional, habilidades sociales y clima social laboral. Sobre el particular, Carrasco (2017), sostuvo que la encuesta es una técnica de naturaleza primaria, empleada por los investigadores para recoger percepciones de un tema específico en forma clara.

Instrumento

Por la naturaleza de la investigación se tomó en consideración el cuestionario Liderazgo transformacional MLQ Forma 5x, con una escala de medición de las percepciones de los entrevistados tipo Likert, el cuestionario de Habilidades Sociales, en el cual también se consideró una escala de medición tipo Likert y el cuestionario de Clima Social Laboral con una escala de medición de las percepciones de los entrevistados tipo Dicotómica, orientada a medir las percepciones de los docentes sobre el ambiente institucional.

Ficha técnica del Instrumento Liderazgo transformacional

Nombre del instrumento	: Liderazgo transformacional MLQ Forma 5x Corta.
Autores	: Bass & Avolio (2006)
Tipo de Instrumento	: Cuestionario
Objetivo	: Evaluar las percepciones del liderazgo transformacional en directivos del IESTPFFAA, Rímac 2020.

Población : 120 personas entre directivos y docentes
 Número de Ítem : 20 , encuesta directa, 20 minutos
 Escala : Nunca (1), Rara vez (2), A veces (3), Casi Siempre (4), Siempre (5)

Tabla 6

Baremos de la variable liderazgo transformacional

General	Cuantitativo					Cualitativo
	Dim1	Dim2	Dim3	Dim4	Dim5	
75-100	19-25	15-20	15-20	15-20	12-15	Alto
48-74	12-18	9-14	9-14	9-14	8-11	Medio
20-47	5-11	4-8	4-8	4-8	3-7	Bajo

Fuente: Base de datos

Ficha técnica del Instrumento Habilidades Sociales

Nombre del instrumento : Cuestionario de evaluación Habilidades Sociales
 Autor : Gismero, Elena, (2010)
 Tipo de Instrumento : Cuestionario
 Objetivo : Evaluar las percepciones de las habilidades sociales en directivos del IESTPFFAA, Rímac 2020.
 Población : 120 personas entre directivos y docentes.
 Número de Ítem: : 33, encuesta directa, 30 minutos
 Escala : 1. Nunca, 2. Casi nunca, 3. A veces, 4. Casi siempre, 5. Siempre

Tabla 7

Baremos de la variable habilidades sociales

General	Cuantitativo						Cualitativo
	Dim1	Dim2	Dim3	Dim4	Dim5	Dim6	
122-165	29-40	19-25	15-20	23-30	19-25	19-25	Alto
78-121	17-28	12-18	9-14	15-22	12-18	12-18	Medio
33-77	8-16	5-11	4-8	6-14	5-11	5-11	Bajo

Fuente: Base de datos

Ficha técnica del Instrumento Clima Social Laboral

Nombre del instrumento : Cuestionario de evaluación Clima Social Laboral
 Autor : Moos (2008)
 Tipo de Instrumento : Cuestionario
 Objetivo : Evaluar las percepciones del clima social laboral en directivos del IESTPFFAA, Rímac 2020.

Población : 120 personas entre directivos y docentes.
 Número de Ítem: : 90, encuesta directa, 45 minutos
 Escala : 1: Verdadero, 0: Falso

Tabla 8

Baremos de la variable clima social laboral

Cuantitativo				Cualitativo
General	Dim1	Dim2	Dim3	
61-90	19-27	19-27	25-36	Alto
31-60	10-18	10-18	13-24	Medio
0-30	0-9	0-9	0-12	Bajo

Fuente: Base de datos

Validez

Según Hernández, Fernández & Baptista 2010) la validez es la estimación y percepción de un grupo de expertos respecto a la construcción de un instrumento, su opinión puede valorar positiva o negativamente. La ratificación de la validación de los instrumentos (Cuestionarios) establece la validez, a partir de resultados propicios por parte del juicio de expertos.

Validez de contenido (Juicio de expertos)

Tabla 9

Validadores de las variables de estudio

	Variable Liderazgo Transformacional	Variable Habilidades Sociales	Variable Clima Social Laboral
Dra. Violeta Cadenillas Albornoz	Aplicable	Aplicable	Aplicable
Dra. Bonna Ríos Ríos	Aplicable	Aplicable	Aplicable
Dra. Margot Poma Morales	Aplicable	Aplicable	Aplicable
Dra. Lina Díaz Julián	Aplicable	Aplicable	Aplicable
Dr. Johny del Carpio Godoy Gonzales	Aplicable	Aplicable	Aplicable

En el anexo 6, se indican que “el IVC de los ítems, así también como de las dimensiones de las variable tuvieron un valor de 1 y el p-valor en los ítems, dimensiones y variable obtuvieron un valor de 0,000 por lo que se puede afirmar que los instrumentos mide los factores de las variables. Los instrumentos fueron validados a partir del juicio de expertos, conformado por especialistas de la institución (Anexo 6).

Por otro lado, la validez de constructo es el grado en que una prueba mide lo que dice o pretende medir. En nuestro caso los instrumentos ya han sido validados por los autores.

Confiabilidad

Para la confiabilidad de las variables Liderazgo transformacional y Habilidades sociales, se empleó el estadístico Alfa de Cronbach, por contar con alternativas politómicas y para la variable Clima social laboral se empleó el KR-20 por ser alternativas dicotómicas.

Tabla 10

Confiabilidad de las variables

VARIABLES	ESTADÍSTICO DE PRUEBA	RESULTADO DE FIABILIDAD
Variable liderazgo transformacional	Alpha de Cronbach	,876
Variable habilidades sociales	Alpha de Cronbach	,903
Variable clima social laboral	KR-20	,979

$$\alpha = \frac{K}{K-1} * \left[1 - \frac{\sum Si^2}{St^2} \right]$$

Donde:

α = número de ítems de la escala.

$\sum Si^2$ = sumatoria de la varianza de los ítems.

St^2 = varianza de toda la escala.

Si^2 = coeficiente de confiabilidad.

Figura 1. Fórmula de confiabilidad Alfa de Cronbach.

2.5. Procedimiento

En la presente investigación se aplicaron tres instrumentos a la población de estudio, luego de proceder a vaciar los datos mediante el software Excel y posteriormente en el SPSS. Con los datos en la base de datos se emplearon análisis estadísticos descriptivos para generar las tablas de contingencia y figuras porcentuales. Conjuntamente a ello, se estableció el análisis de confiabilidad y validación del constructo. Finalmente se analizaron las hipótesis a través de la estadística inferencial.

2.6. Método de análisis de datos

Posterior a la recogida de datos, estos se analizaron estadísticamente, desde la perspectiva descriptiva y experimental. La estadística descriptiva demostrará los resultados, a través de tablas de frecuencia y figuras. En la estadística inferencial se usó la prueba no paramétrica de regresión logística ordinal debido a la naturaleza de las variables.

2.7. Aspectos éticos

El estudio fue desarrollado en cumplimiento con las normas internas de la universidad, así como de las normas internacionales de redacción APA en su sexta edición, donde las citas fueron referenciadas, respetando la autoría de las fuentes. De igual forma, los resultados fueron descritos tal cual, sin manipular los datos.

III. Resultados

3.1. Análisis descriptivos de las variables

3.1.1. Variable liderazgo transformacional

Tabla 11

Niveles de la variable liderazgo transformacional

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	28	30,4
	Medio	50	54,3
	Alto	14	15,2
	Total	92	100,0

Fuente: Base de datos

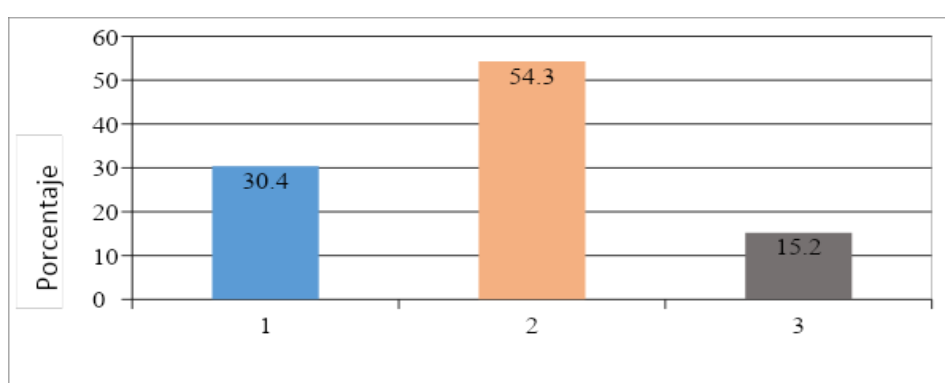


Figura 2. Niveles de la variable liderazgo transformacional

Fuente: Base de datos

En tabla 11 y figura 2, los administrativos y docentes obtuvieron como resultados que el 30,4% (28) presentaron nivel bajo, el 54,3% (50) presentaron nivel medio y el 15,2% (14) presentaron nivel alto de liderazgo transformacional. De este resultado se concluye que el nivel de percepción del liderazgo transformacional tiene una tendencia de nivel medio

3.1.2. Dimensiones de la variable liderazgo transformacional

Tabla 12

Distribución de frecuencia y porcentajes según dimensiones de la variable liderazgo transformacional

Niveles	Motivación inspiradora		Estimulación intelectual		Consideración individual		Influencia ética		Tolerancia psicológica	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	40	43,3	32	34,8	28	30,4	27	29,3	28	30,4
Medio	41	44,6	29	31,5	37	40,2	41	44,6	50	54,3
Alto	11	12,0	31	33,7	27	29,3	24	26,1	14	15,2
Total	92	100,0	92	100,0	92	100,0	92	100,0	92	100,0

Fuente: Base de datos

En la tabla 12, en primer lugar observamos que los resultados por cada dimensión, el grupo del 43,3% (40) administrativos y docentes de la dimensión motivación inspiradora indican que el nivel es bajo, el 44,6% (41) presenta un nivel medio y 12,0% (11) presentaron nivel alto; la dimensión estimulación intelectual, el 34,8% (32) de administrativos y docentes presentan nivel bajo, el 31,5% (29) presenta un nivel medio y 33,7% (31) presentaron nivel alto; luego la dimensión consideración individual, el 30,4% (28) administrativos y docentes presentan nivel bajo, el 40,2% (37) presenta un nivel medio y 29,3% (27) presentaron nivel alto; luego se observa la dimensión influencia ética, el 29,3% (27) administrativos y docentes presentan nivel bajo, el 44,6% (41) presenta un nivel medio y 26,1% (24) presentaron nivel alto y luego se aprecia la dimensión tolerancia psicológica el 30,4% (28) administrativos y docentes presentan nivel bajo, el 54,3% (50) presenta un nivel medio y 15,2% (14) presentaron nivel alto. De estos resultados podemos decir que la dimensión estimulación intelectual presenta mejores resultados en relación con las otras dimensiones.

3.1.3. Variable habilidades sociales

Tabla 13

Niveles de la variable habilidades sociales

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	44	47,8
	Medio	39	42,4
	Alto	9	9,8
	Total	92	100,0

Fuente: Base de datos

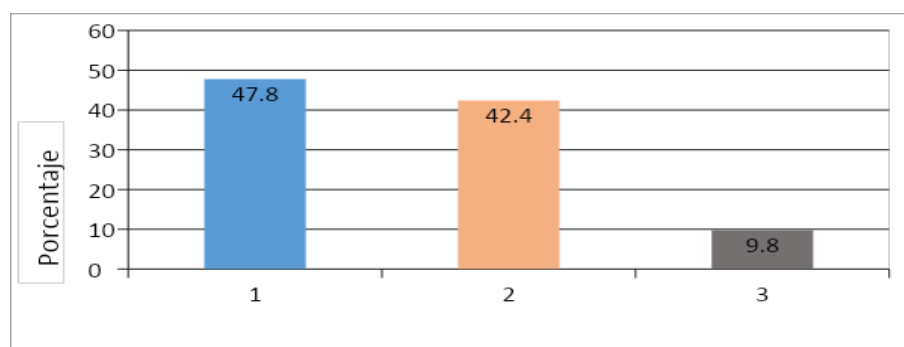


Figura 3 Niveles de la variable habilidades sociales

Fuente: Base de datos

En tabla 13 y figura 3, los administrativos y docentes obtuvieron como resultados que el 47,8% (44) presentaron nivel bajo, el 42,4% (39) presentaron nivel medio y el 9,8% (9) presentaron nivel alto de habilidades sociales.

3.1.4. Dimensiones de la variable habilidades sociales

Tabla 14

Distribución de frecuencia y porcentajes según dimensiones de la variable habilidades sociales

Niveles	Autoexpresión		Autodefensa		Expresión de sentimientos		Interacción		Petición		Iniciativa	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	35	38,0	52	56,5	44	47,8	49	53,3	45	48,9	42	45,7
Medio	49	53,3	29	31,5	36	39,1	35	38,0	37	40,2	37	40,2
Alto	8	8,7	11	12,0	12	13,0	8	8,7	10	10,9	13	14,1
Total	92	100,0	92	100,0	92	100,0	92	100,0	92	100,0	92	100,0

Fuente: Base de datos

En la tabla 14 observamos que la dimensión autoexpresión, el 38,0% (35) administrativos y docentes presentan nivel bajo, el 53,3% (49) están presentando un nivel medio y 8,7% (8) presentaron nivel alto; la dimensión autodefensa, el 56,5% (52) administrativos y docentes presentan nivel bajo, el 31,5% (29) presentan un nivel medio y 12,0% (11) presentaron nivel alto; luego la dimensión expresión de sentimientos, el 47,8% (44) de administrativos y docentes presentan nivel bajo, el 39,1% (36) también presentan un nivel medio y 13,0% (12) presentaron nivel alto; luego la dimensión interacción, el 53,3% (49) administrativos y docentes presentan nivel bajo, el 38,0% (35) están presentando un nivel medio y 8,7% (8) presentaron nivel alto; luego la dimensión petición, el 48,9% (45) administrativos y docentes presentan nivel bajo, el 40,2% (37) presentan un nivel medio y 10,9% (10) presentaron nivel alto y finalmente la dimensión iniciativa el 45,7% (42) administrativos y docentes presentan nivel bajo, el 40,2% (37) un nivel medio y 14,1% (13) presentaron nivel alto. De estos resultados se puede decir que la dimensión iniciativa tiene mejores resultados en función a las otras dimensiones.

3.1.5. Variable clima social laboral

Tabla 15

Niveles de la variable clima social laboral

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	44	47,8
	Promedio	39	42,4
	Alto	9	9,8
	Total	92	100,0

Fuente: Base de datos

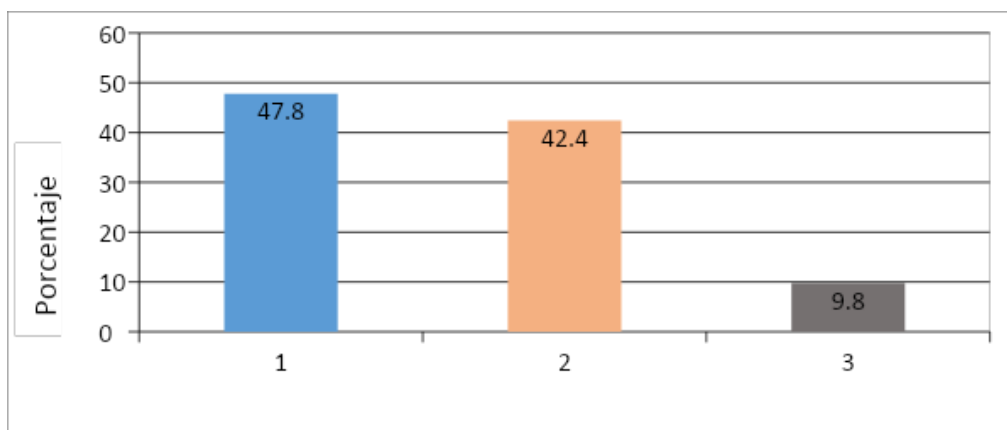


Figura 4. Niveles de la variable clima social laboral

Fuente: Base de datos

En tabla 15 y figura 4, los administrativos y docentes obtuvieron como resultados que el 47,8% (44) presentaron nivel bajo, el 42,4% (39) han presentado nivel medio y el 9,8% (9) presentaron nivel alto de clima social laboral.

3.1.6. Dimensiones de la variable clima social laboral

Tabla 16

Distribución de frecuencia y porcentajes de directivos y docentes según dimensiones de la variable clima social laboral

Niveles	Relaciones		Autorrealización		Estabilidad/cambio	
	f	%	f	%	f	%
Bajo	47	51,1	46	50,0	47	51,1
Medio	31	33,7	37	40,2	37	40,2
Alto	14	15,2	9	9,8	8	8,7
Total	92	100,0	92	100,0	92	100,0

Fuente: Base de datos

En la tabla 16, se observa la dimensión relaciones, el 51,1% (47) administrativos y docentes presentan nivel bajo, el 33,7% (31) presenta un nivel medio y 15,2% (14) presentaron nivel alto; la dimensión autorrealización, el 50,0% (46) administrativos y docentes presentan nivel bajo, el 40,2% (37) están presentando nivel medio y 9,8% (9) presentaron nivel alto y finalmente la dimensión estabilidad/cambio el 51,1% (47) administrativos y docentes presentan nivel bajo, el 40,2% (37) presenta un nivel medio y 8,7% (8) presentaron nivel alto en la dimensión. De estos resultados se determina que la dimensión estabilidad/cambio tiene bajos resultados en relación con las otras dimensiones.

3.2. Prueba de hipótesis

3.2.1. Prueba de hipótesis general

Ho: El liderazgo transformacional y habilidades sociales no inciden porcentualmente en el clima social laboral del IESTPFFAA, Rímac 2020.

Ha: El liderazgo transformacional y habilidades sociales inciden porcentualmente en el clima social laboral del IESTPFFAA, Rímac 2020.

Tabla 17

Ajuste del modelo de la hipótesis general

Modelo	Criterios de ajuste de modelo Logaritmo de la verosimilitud -2	Pruebas de la razón de verosimilitud		
		Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	131,299			
Final	16,761	114,538	8	0,000

Fuente: Base de datos

En la tabla 17 los ajuste de los modelos nos indica que el valor de Chi cuadrado es de 114,538 con 8 grados de libertad y su significancia es estadísticamente significativa ($p=0,000$), por lo que rechazamos la hipótesis nula, con una probabilidad de error menor del 5%.

Tabla 18

Bondad de ajuste del modelo

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	1,095	10	1,000
Desvianza	1,277	10	,999

Función de enlace: Logit.

Fuente: Base de datos

En la tabla 18 se muestra los valores de Pearson y Desvianza, ambos valores coinciden en cuanto al valor de significancia $> 0,05$; por lo tanto, rechazamos la hipótesis nula.

Tabla 19

Pseudo R cuadrado de la hipótesis general

	Pseudo R cuadrado
Cox y Snell	0,712
Nagelkerke	0,839
McFadden	0,659

Fuente: Base de datos

De la tabla 19, los resultados de Cox y Snell es igual a 0,712, lo que significa que el 71.2 % del liderazgo transformacional y habilidades sociales explica la variabilidad de la variable dependiente clima social laboral. Asimismo, la prueba de Nagelkerke es de coeficiente 0,839,

es decir, Nagelkerke estima un 83.9 % estaría explicando la variabilidad, siendo esta prueba presentaría la mejor dependencia entre las otras variables y a su vez el 16% restante viene explicado por las otras variables que no fueron consideradas en el modelo.

Tabla 20

Estimaciones de parámetros

		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Clima_social_laboral = 1]	-7,333	1,478	24,631	1	0,000	-	-4,437
	[Clima_social_laboral = 2]	-1,037	0,770	1,816	1	0,178	10,229	0,471
Ubicación	[VI1_Liderazgo_transformacional=1]	-6,379	1,595	15,985	1	0,000	-9,506	-3,252
	[VI1_Liderazgo_transformacional=2]	-1,369	0,839	2,661	1	0,103	-3,015	0,276
	[VI1_Liderazgo_transformacional=3]	0 ^a			0			
	[VI2_Habilidades_sociales=1]	-6,576	1,488	19,521	1	0,000	-9,493	-3,659
	[VI2_Habilidades_sociales=2]	-2,492	0,986	6,384	1	0,012	-4,425	-0,559
	[VI2_Habilidades_sociales=3]	0 ^a			0			

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Fuente: Base de datos

De acuerdo con la tabla 20, las estimaciones de parámetros, podemos afirmar que liderazgo transformacional y habilidades sociales inciden sobre clima social laboral del IESTPFFAA, Rímac 2020, para esto la significatividad estadística es de 0,000 y 0,000 respectivamente teniendo el grado de libertad y en el nivel regular, también de acuerdo con el pseudo cuadrado de Nagelkerke de 84%, la significatividad estadística es de 0,000.

3.2.2. Prueba de hipótesis específica 1

Ho: El liderazgo transformacional y habilidades sociales no inciden porcentualmente en las relaciones del IESTPFFAA, Rímac 2020.

Ha: El liderazgo transformacional y habilidades sociales inciden porcentualmente en las relaciones del IESTPFFAA, Rímac 2020.

Tabla 21

Pseudo R cuadrado de la primera hipótesis específica

	Pseudo R cuadrado
Cox y Snell	0,564
Nagelkerke	0,653
McFadden	0,417

Fuente: Base de datos

De la tabla 21, los resultados de Cox y Snell es igual a 0,564 lo que significa que el 56.4 % del liderazgo transformacional y habilidades sociales explica la variabilidad de la variable dependiente relaciones del clima social laboral. Asimismo, la prueba de Nagelkerke con coeficiente 0,653 es decir, Nagelkerke estima que el 65.3 % estaría explicando la variabilidad, siendo esta prueba la que presentaría una mejor dependencia entre las variables y a su vez el 34.7% restante viene explicado por las otras variables que no fueron incluidas en el modelo. Asimismo, su significancia es estadísticamente significativa ($p=0,000$), por lo que se rechaza la hipótesis nula, con una probabilidad de error del 5%, estos resultados también se reflejan en el ajuste de modelo y la estimación de parámetros que se encuentran en el Anexo 20.

3.2.3. Prueba de hipótesis específica 2

Ho: El liderazgo transformacional y habilidades sociales no inciden porcentualmente en la autorrealización del IESTPFFAA, Rímac 2020.

Ha: El liderazgo transformacional y habilidades sociales inciden porcentualmente en la autorrealización del IESTPFFAA, Rímac 2020.

Tabla 22

Pseudo R cuadrado de la segunda hipótesis específica

	Pseudo R cuadrado
Cox y Snell	0,648
Nagelkerke	0,765
McFadden	0,556

Fuente: Base de datos

De la tabla 22, el resultado de Cox y Snell igual a 0,648 lo que significa que el 64.8 % del liderazgo transformacional y habilidades sociales lo que se explica la variabilidad de la variable dependiente autorrealización del clima social laboral. Asimismo, la prueba de Nagelkerke es de coeficiente 0,765 es decir, Nagelkerke estima que el 76.5 % estaría

explicando la variabilidad, esta es la prueba que presenta la mejor dependencia entre las variables y a su vez el 23.5% restante está siendo explicado por las otras variables que no están incluidas en el modelo. También su significancia es estadísticamente significativa ($p=0,000$), por lo que rechazamos la hipótesis nula, con una probabilidad de error del 5%, estos resultados también se reflejan en el ajuste de modelo y la estimación de parámetros que se encuentran en el Anexo 20.

3.2.4. Prueba de hipótesis específica 3

Ho: El liderazgo transformacional y habilidades sociales no inciden porcentualmente en estabilidad y cambio del IESTPPFAA, Rímac 2020.

Ha: El liderazgo transformacional y habilidades sociales inciden porcentualmente en la estabilidad y cambio del IESTPPFAA, Rímac 2020.

Tabla 23

Pseudo R cuadrado de la tercera hipótesis específica

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	0,470
Nagelkerke	0,559
McFadden	0,345

Fuente: Base de datos

De la tabla 23, los valores muestran el resultado de Cox y Snell igual a 0,470 lo que significa que el 47.0 % del liderazgo transformacional y habilidades sociales explica la variabilidad de la variable dependiente relaciones del clima social laboral. Asimismo, la prueba de Nagelkerke con coeficiente 0,559 es decir, el 55.9 % está explicando la variabilidad, siendo esta prueba la que presenta una mejor dependencia entre las variables y a su vez el 44.1% restante esta explicado por las otras variables que no están incluidas en el modelo. Su significancia es significativa ($p=0,000$), por lo que se rechazamos la hipótesis nula, con una probabilidad de error del 5%, estos resultados también se reflejan en el ajuste de modelo y la estimación de parámetros que se encuentran en el Anexo 20.

IV. Discusión

Según el resultado del objetivo general fue determinar cómo incide el liderazgo transformacional, habilidades sociales en el clima social laboral del IESTPFFAA, Rímac 2020 y de su hipótesis general saber si el liderazgo transformacional, habilidades sociales inciden porcentualmente en el clima social laboral del IESTPFFAA, Rímac 2020, se demostró que efectivamente el liderazgo transformacional y habilidades sociales inciden en la variable clima social laboral del personal del IESTPFFAA, Rímac 2020, de acuerdo con el pseudo cuadrado de Nagelkerke de 84%. Asimismo, el liderazgo transformacional y habilidades sociales son factores que inciden sobre clima social laboral del personal del IESTPFFAA, Rímac 2020 con la significatividad estadística de 0,000 y 0,000 con un grado de libertad.

Por lo tanto, el liderazgo transformacional, como una habilidad para dirigir grupos o las propias actividades del individuo, representa la posibilidad de orientar los logros hacia un tema en común y no individualista, aunque se respeta la individualidad, lo que propicia una situación de cambio motivacional, un enriquecimiento intelectual apegado a la ética en un contexto organizacional; que en conjunto con el desarrollo de las habilidades sociales del ser humano, como la comunicación, la interacción y la expresión libre; son elementos que inciden en el clima social aplicado en el espacio laboral, mejorando el entendimiento entre los individuos, la interacción entre el personal académico, estudiantes y demás miembros, y la producción o logros institucionales, en lo gerencial y administrativo y por supuesto en lo académico.

Tal como se sustenta, en la investigación de Alcaide (2017), al demostrar la incidencia significativa entre el estilo de liderazgo transformacional e instruccional y la satisfacción, en profesores y directivos en relación con la calidad del contenido académico y el logro de las metas educativas; demostrando así la relación entre el estilo de liderazgo transformacional e instruccional y los efectos de satisfacción, en profesores y directivos implica no solo la calidad del contenido académico, sino aplicarlo de manera que motive al personal a entender y comprometerse con la meta educativa, a través del dominio de los estilos de liderazgo.

Y se complementa con lo señalado por Barrientos (2016) al establecer la incidencia dual de las habilidades sociales de comunicación, el manejo emocional y motivacional del docente y el buen desarrollo cognitivo y de la comunicación en los estudiantes en la mejora de los aprendizajes. Al comparar las respuestas de los docentes sobre su habilidad social con

los resultados del clima de su aula, se determinó que no existe relación directa entre ellos. Adicionalmente, se evidenció relación entre la comunicación interactiva entre los alumnos en el aula y la capacidad del profesor de promover las habilidades cognitivas y de lenguaje tanto formal como informal, promoviendo el mejor aprendizaje.

Con base a lo anteriormente escrito, se puede establecer una concomitancia entre los resultados de este estudio y los de los antecedentes citados, de manera particular se pudo comprobar la efectividad entre las variables del liderazgo transformacional, el cual propicia el logro de las metas institucionales, el respeto a las condiciones individuales y las bases éticas del comportamiento profesional y personal, el desarrollo intelectual y el manejo de las emociones; las habilidades sociales para una buena comunicación, y el establecimiento humanas relaciones y el clima social laboral que genera un ambiente de trabajo adecuado y su significancia educativa.

Los líderes transformacionales a veces se llaman líderes silenciosos lideran con el ejemplo, su estilo tiende a utilizar la relación, la inspiración o la empatía para atraer seguidores. Tienen coraje, confianza y la voluntad de hacer sacrificios por el bien común. Con una necesidad decidida de racionalizar o cambiar cosas que ya no funcionan. El líder transformador motiva a los trabajadores y entiende cómo formar equipos de trabajo que funcionen adecuadamente con los demás.

Todo lo descrito ha sido refrendado por Bass & Avolio (2006), que indicaron que el liderazgo transformacional corresponde a una serie de pasos, orientados hacia la motivación de los intereses del personal, con el objetivo de transformarlos en seguidores eficientes, estos cumplen y se identifican con el éxito de la organización, dejando de lado sus propios intereses, para centrarse en logros organizacionales.

De igual forma, Bass & Avolio (2006), señalaron que el liderazgo transformacional es una de las herramientas más empleadas por los líderes y directores de las grandes empresas corporativas debido a que se comprobó que este tipo de liderazgo motiva, genera un clima laboral positivo y que a la larga permite alcanzar los objetivos y metas establecidos, a raíz de esta experiencia las organizaciones públicas ha recogido han recogido este estilo de liderar, dándole resultados positivos ya que se viró de líderes acostumbrados a mandar y delegar sin coordinar con su personal, a comunicar, integrar, tomar en cuenta, escuchar y planificar en forma conjunta las actividades a realizar.

Por lo tanto, el liderazgo transformacional puede modificar el comportamiento de un colectivo, ya que no sólo se limita a dirigir o controlar, sino que busca mejorar todos los

aspectos, tanto laborales, interpersonales de un grupo de trabajo. Pero lograr este tipo de liderazgo requiere de empatía, experiencia, preparación y sobre todo comprender las necesidades del grupo de trabajo y que estas estén alineadas con los objetivos laborales. Muchos líderes, directivos o jefes cometen el error de primar los intereses institucionales por encima del clima o ambiente de trabajo, sin considerar que el personal es el eje clave de una organización, por ello, el buen líder no solo debe exigir resultados, sino que debe brindar las herramientas, ambiente, contexto para que estas se logren.

De esta misma manera, se pudo hallar la incidencia del liderazgo transformacional, habilidades sociales en las relaciones interpersonales del IESTPFFAA, Rímac 2020, de acuerdo con el seudo cuadrado de Nagelkerke de 65%, con la significatividad estadística de 0.001 y 0,013 con un grado de libertad.

Lo que comprueba la primera hipótesis específica; sobre si el liderazgo transformacional, habilidades sociales inciden porcentualmente en las relaciones del clima social laboral del IESTPFFAA, Rímac 2020. En este sentido, las buenas relaciones entre docentes, directivos y estudiantes generará un excelente ambiente de trabajo, y entre sus actores se establecerá el logro por el compromiso académico.

De acuerdo con lo presentado por Silva (2015), quien demostró las diferencias significativas entre los grupos control y experimental, en el uso de un programa de mediación para el desarrollo de las habilidades sociales, en el que concluyó sobre las experiencias significativas de los estudiantes y la mejora de sus competencias personales y sociales. Las pruebas cuantitativas demostraron que se existen diferencias significativas entre los grupos control y experimental, en las habilidades sociales evaluadas. La percepción de los alumnos después del programa evidencia de este tipo de experiencias permiten mejorar sus competencias personales y sociales.

De igual manera, Caller (2016) presentó su estudio Liderazgo transformacional, las habilidades sociales y la convivencia en el aula en los estudiantes, en la que determinó la incidencia porcentualmente significativa del liderazgo transformacional y las habilidades sociales en la convivencia en el aula en los estudiantes, cuya relación entre estas variables fue moderado.

Es así, como se define la semejanza entre los resultados obtenidos en el presente estudio y los resultados de los estudios anteriores. Al comparar porcentualmente con un 65% de significancia la relación de las variables del liderazgo transformacional que comprende un ideal ambiente de trabajo, desde lo motivacional, la particularidad de los profesionales y

estudiantes hacia la concreción de lo cognitivo, con idoneidad y ética. Al igual que los resultados de significancia moderada en Silva (2015) y Caller (2016).

Conjuntamente a ello las habilidades sociales han sido definidas por Gismero (2010), como la respuesta verbal y/o gestual, ante eventos específicos que permite a los individuos manifestar sus necesidades, deseos, opiniones, ideas y sentimientos, de forma libre y espontánea, dentro de un contexto interpersonal. Como se indica, dichas habilidades forman parte de las expresiones y fluidez comunicativa que poseen los individuos, lo cual permite socializar en cualquier contexto, sea personal, laboral, familiar, etc. De igual forma, Lacunza, Castro & Contini (2009) plantearon que, durante los primeros años de vida, especialmente la familia y otras figuras de apego, aportan elementos clave para el crecimiento interpersonal del infante.

Por lo tanto, acorde a los resultados de la investigación, los descritos en los antecedentes, así como las definiciones, se puede colegir que las habilidades sociales es una construcción psicológica y social, la cual es expresada por las personas en diversas situaciones, tanto laborales como en su vida diaria, se ha demostrado que tener habilidades sociales altas ayuda en muchas situaciones, sobre todo en un entorno laboral, ya que permite la comunicación fluida, el trabajo en equipo, empatía y sociabilizar. Si bien es cierto, no todas las personas tienen un alto grado del manejo de sus habilidades sociales, es aquí donde se debe trabajar, ya que ello permitirá una mejor experiencia, en este caso en el ámbito laboral.

El segundo objetivo específico ha sido determinar cómo incide el liderazgo transformacional, habilidades sociales en la autorrealización del IESTPFFAA, Rímac 2020. Los resultados se han obtenido en porcentajes, de acuerdo con el pseudo cuadrado de Nagelkerke de 77%, con la significatividad estadística de 0.000 y 0,000 con un grado de libertad.

Al hablar de la autorrealización se dice que quien asume el liderazgo transformacional genera un proceso de cambio hacia las mejoras continuas de los procesos, en esta oportunidad hacia la efectividad del buen funcionamiento de la institución y su organización; que a su vez se sustentan en el desarrollo de las habilidades de comprensión, la comunicación, el respeto, la tolerancia y la interrelación de los miembros de una organización efectiva y mejor aún si hablamos de la educación, por lo que el desarrollo de la dimensión autorrealización garantiza la eficiencia de sus procesos y de la alta responsabilidad de sus directivos, académicos y estudiantes, en la toma de decisiones, la autonomía para un excelente desarrollo laboral.

Ello, lo argumenta Rodríguez (2016), quien realizó el estudio doctoral titulado Condiciones de trabajo, clima laboral y calidad de vida laboral educativa, y obtuvo que las relaciones de trabajo se ven afectadas por discriminación de género, entre compañeros, docentes, supervisores y directivos. Lo que no genera ni propicia la autorrealización de estas docentes. Al igual, Gil (2017), realizó una investigación, cuyos resultados permitieron saber que el Clima Organizacional tiene una correlación positiva alta con la calidad del Desempeño Docente. Los resultados permitieron saber que el Clima Organizacional (C.O) tiene una correlación positiva alta con la calidad del Desempeño Docente (D.D), concluyéndose que sí existe relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Docente en la Facultad de Administración y Turismo de la UNSAAC.

Respecto a lo planteado, se expone que el liderazgo transformacional evidentemente procura el buen desarrollo de un clima social laboral, para lo cual se ha de trabajar apegados a la ética, al respeto individual, la autonomía, que garantice las condiciones de calidad para un buen desempeño docente, que por ende se fortalecerá con buenas relaciones personales y procesos de comunicación y expresividad libre; de esta manera aunque en el presente estudio no se trabajó con los géneros, si se ha tomado en cuenta lo integral.

Al revisar la literatura sobre la autorrealización, Moss (2008) indicó que es el grado de motivación brindado a los trabajadores a través de herramientas para empoderarse y tomar decisiones por sí mismos, enfocándose en la importancia de la planificación, la efectividad y cierre de las tareas programadas, así como el dominio del sentido de urgencia en la realización de sus funciones. Sus indicadores son; OR Organización (nivel de planificación y eficacia del trabajo), PR Presión (presión ejercida por la dirección para cumplir el trabajo), AU Autonomía (nivel en que la empresa promueve la independencia e iniciativas propias).

Por ende, el liderazgo transformacional junto a las habilidades sociales pueden aperturar cambios en el ámbito laboral, ya que un líder ayudar que el trabajador se desarrolló y autorrealice en su centro de labores, pero un líder muy centrado en él o los objetivos laborales limita que el personal se desarrolle, frustrándolo, y ello en perspectiva genera un clima laboral hostil y negativo.

Para finalizar, se tiene el último objetivo específico, que postuló determinar cómo incide el Liderazgo transformacional, habilidades sociales en la estabilidad y cambio del IESTPFFAA, Rímac 2020). Y la comprobación de la hipótesis sobre si el liderazgo transformacional, habilidades sociales inciden porcentualmente en la estabilidad y cambio del clima social laboral del Instituto. Cuyos resultados se presentan de acuerdo con el seudo

cuadrado de Nagelkerke de 56%, con la significatividad estadística de 0.000 y 0,005 con un grado de libertad.

En esta oportunidad, nuevamente se aprovecha el fundamento de cambio en las organizaciones que genera el liderazgo transformacional, al valor de la ética, las capacidades particulares en procura de un amigable y efectivo clima laboral, en el caso de las instituciones educativas, las evoluciones que se lleven a cabo deben incidir en el desarrollo cognitivo intelectual; por lo cual, tanto este liderazgo, como el desarrollo de las habilidades sociales correspondientes a la comunicación, lo emocional y las relaciones personales efectivamente repercuten en el logro de la estabilidad como una dimensión del clima social laboral.

Se debe tomar que la función pública está en constantes cambios, tanto de directivos, currícula, estilos de trabajo, por lo que el personal docente como administrativo debe estar preparado para adaptarse a estos cambios, pero para ello es importante un líder que pueda conducir a su personal en la adaptación de estos cambios. Un líder no puede ser netamente demandante, sobre todo en contextos de cambios. Si no, que debe abrir el camino, enseñar, conducir, enseñar y trabajar lado a lado con su personal.

Lo cual es argumentado por la investigación de Hyoyeon & Kim (2019), quienes respaldan que las habilidades sociales con el clima de diversidad escolar conducen a la satisfacción de vida de los estudiantes. Los resultados respaldaron el papel mediador de la dirección escolar, lo que indica que las habilidades sociales con el clima de diversidad escolar conducen a la satisfacción de vida de los estudiantes. Por lo tanto, debe aplicar herramientas de liderazgo en el personal docente y directivo de las instituciones educativas para lograr un clima social laboral satisfactorio.

Asimismo, García (2016), con su estudio doctoral sobre Competencias gerenciales y habilidades sociales en el clima organizacional expone que el modelo estadístico de regresión logística estimada entre las competencias gerenciales con las habilidades sociales y clima organizacional es significativo. El autor concluyó con la significancia entre el modelo de regresión logística considerada y las competencias gerenciales con las habilidades sociales y el clima organizacional, es decir, existe una incidencia entre las variables independientes y la variable dependiente.

Dichas posturas coinciden con los resultados de la presente investigación al manifestar que se deben aplicar herramientas de liderazgo y que, en este caso, el liderazgo transformacional, desde los directivos y personal docente de las instituciones educativas para lograr un clima social laboral plenamente satisfactorio.

Como fundamento teórico de la estabilidad y cambio Moos (2008), señaló que se evalúa los conocimientos de los colaboradores respecto a sus funciones, dentro de un programa de inducción y capacitación sobre las normas y planificación de trabajo. De igual manera, el contar con un ambiente de trabajo agradable, contribuye para lograr mejores resultados. Sus indicadores son: Comodidad (medidas que toma la gerencia para fomentar un clima laboral agradable). Claridad (nivel de claridad de lineamientos y políticas), Innovación (creación de nuevas herramientas y formas de trabajar), Control (políticas y normas internas).

Por lo tanto, la estabilidad y cambio son dos elementos claves en el clima laboral, ya que la primera genera confianza y seguridad en el trabajador, al saberse que tiene seguridad laboral, y el cambio es positivo, si es que trae consigo un ambiente de trabajo más amigable, herramientas que ayuden a mejorar el trabajo, técnicas que optimice los trabajos, o cambios como parte de un ascenso laboral.

V. Conclusiones

Primera

El liderazgo transformacional y habilidades sociales son factores que inciden sobre clima social laboral del IESTPFFAA, siendo la significatividad estadística de 0,000 y 0,000 con un grado de libertad. Asimismo, el seudo cuadrado de Nagelkerke es de 84%, siendo la significatividad estadística de 0,000.

Segunda

El liderazgo transformacional y habilidades sociales son factores que inciden sobre las relaciones del clima social laboral del personal del IESTPFFAA, siendo la significatividad estadística de 0.001 y 0,013 con un grado de libertad. Asimismo, el seudo cuadrado de Nagelkerke es de 65%, siendo la significatividad estadística de 0,000.

Tercera

El liderazgo transformacional y habilidades sociales son factores que inciden sobre la autorrealización del clima social laboral del personal del IESTPFFAA, siendo la significatividad estadística de 0.000 y 0,000 con un grado de libertad. Asimismo, el seudo cuadrado de Nagelkerke es de 77%, siendo la significatividad estadística de 0,000.

Cuarta

El liderazgo transformacional y habilidades sociales son factores que inciden sobre estabilidad y cambio del clima social laboral del IESTPFFAA, siendo la significatividad estadística de 0.000 y 0,005 con un grado de libertad. Asimismo, el seudo cuadrado de Nagelkerke es de 56%, siendo la significatividad estadística de 0,000.

VI. Recomendaciones

Primera

El rol de un directivo líder es buscar y manejar estrategia de comunicación para lograr la integración de la comunidad educativa y un clima social favorable, para lograr los objetivos institucionales. Con ello se conlleva realizar trabajo en equipo y con liderazgo por lo cual se debe propiciar al área directiva para asumir por medio de la formación, la internalización y la práctica del liderazgo como la acción integral del directivo para generar cambios significativos dentro de la institución, por esto el líder debe implementar el desarrollo de las habilidades sociales y empeñarse en alcanzar un efectivo clima social laboral.

Segunda

Propiciar una formación sobre las acciones del liderazgo transformacional, que integre a directivos y diferentes trabajadores, a fin de crear las oportunidades motivacionales y fundamentar los comportamientos sobre la ética, que generen el cambio hacia el bien común y permita cristalizar el éxito, entre lo planificado y lo logrado.

Tercera

Realizar jornadas informacionales y de comunicación para que la acción de los líderes educativos promueva y logren a través de la práctica en sus equipos organizacionales, la mejora de las habilidades sociales para establecer verdaderas relaciones sociales laborales y libres de conflicto en el logro de un buen clima social laboral.

Cuarta

Desarrollar talleres de formación que generen una gran motivación en el directivo y docentes y los empodere del conocimiento necesario sobre la supervisión y el monitoreo en el logro de los procesos, la planificación educativa y la efectividad de su cumplimiento como tareas programadas, desde un espacio autónomo y responsable, lo que a su vez repercute en un buen ambiente laboral, en la autorrealización, en un desempeño de excelencia de los trabajadores y en una buena práctica del liderazgo. Asimismo, apoyar la conformación de programas de inducción y capacitación sobre la planificación educativa, dirigida hacia la productividad y el cumplimiento de tareas, como buena práctica del liderazgo a fin de construir un clima organizacional que favorezca lo productivo y que, para ello, desde los directivos y profesionales de la educación practiquen la innovación y producción, apegados al control de las metas proyectadas y ejecutadas.

VII. Propuesta

Programa de capacitación en Liderazgo transformacional y habilidades sociales para mejorar el clima social laboral del Instituto Superior Tecnológico de las Fuerzas Armadas, Rímac, 2020

7.1 Descripción

La propuesta es fundamental para fomentar el liderazgo transformacional y las habilidades sociales en el clima social laboral del IESTPFFAA, donde se replanteen sus objetivos para crear líderes que tengan visión de futuro y que aporten soluciones a las necesidades cambiantes del entorno actual, que demanda la implementación de nuevos esquemas de educación superior para alcanzar la calidad de vida y niveles de satisfacción de los ciudadanos. De esta manera el liderazgo transformacional, orienta y cultiva las competencias necesarias para el desarrollo de ciudadanos integrales y competitivos laboral y socialmente, lo cual representa un verdadero reto para la institución.

7.2 Ventajas y desventajas

Se tendría como ventajas lo siguiente: i) contar con habilidades de liderazgo para promover la transformación de sistemas educativos acorde a las exigencias actuales. ii) contar con docentes capacitados para la aplicación de los programas pedagógicos de innovación orientados a influir en las relaciones interpersonales dentro del ámbito académico. iii) promover una buena enseñanza para los estudiantes y que reciban una educación de calidad, que les permita ser profesionales hábiles intelectual y socialmente.

Las desventajas serían lo siguiente: i) no contar con habilidades de liderazgo para promover la transformación de sistemas educativos acorde a las exigencias actuales. ii) no contar con docentes que puedan aplicar programas pedagógicos de innovación orientados a influir en las relaciones interpersonales dentro del ámbito académico. iii) no promover una buena enseñanza para los estudiantes y que reciban una educación de calidad, que les permita ser profesionales hábiles intelectual y socialmente.

7.3 Justificación y explicación de la propuesta

Esta propuesta se desarrolla para el ámbito educativo, centrándose en la institución educativa para constituirse en un importante referente pedagógico en la comunidad, en una institución que impulsa la calidad educativa y que a través de la mejora continua podrá optimizar la

organización interna y la planificación de estrategias pedagógicas. Asimismo, es necesario que los directivos diseñen y promuevan objetivos claros, por medio de un liderazgo efectivo, motivando al personal docente hacia el logro de la excelencia educativa como objetivo primordial.

7.4 Planteamiento de actividades y recursos necesarios

Para el trabajo se plantean las siguientes actividades, como capacitaciones en todos los niveles, las cuales estarán alineados con los lineamientos de la institución, de manera que el personal tenga estas capacitaciones internas y trabaje en función de dichas normas, realizando sus tareas de forma controlada y eficiente. Esto es fundamental en el campo docente y sobre todo debe partir del personal directivo, para integrar equipos de trabajo y obtener resultados positivos en cuanto al rendimiento académico.

Recursos necesarios

Nº	Actividad	Personas	Detalle	Responsables
1	Capacitación de Directivos	07	20 horas	Director General
2	Talleres y Capacitación de Jefes de Carreras y adjuntos	21	20 horas	Calidad educativa y área psicológica
3	Talleres y Capacitación de Docentes	62	12 horas	Jefes de carrera y área psicológica.

7.5 Cronograma de actividades

Actividades	2020			
	Set	Oct	Nov	Dic
Capacitación de Directivos	X	X		
Capacitación de Jefes de Carreras		X	X	
Capacitación de Docentes			X	X

7.6 Evaluación y control

La evaluación y el control deben ser permanentes en todos los aspectos, para lo cual el Departamento de Supervisión debe de estar monitoreando y acompañando todos los procesos que se estén desarrollando para la mejora del Instituto.

Referencias

- Alcaide, L. (2017). *Liderazgo transformacional e instruccional en los procesos de mejora en establecimientos educacionales en Santiago de Chile*. (Tesis para optar al grado de Doctor en Ciencias de la Educación). Pontificia Universidad Católica de Chile, Santiago de Chile, Chile. Recuperado de <https://repositorio.uc.cl/bitstream/handle/11534/21446/LOURDES%20ALCAIDE%20ARANDA%20Enero%202019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Balduzzi, E. (2015). Liderazgo educativo del profesor en el aula y la personalización Educativa. *Revista española de pedagogía*, 73(260), 141-155. Recuperado de <https://revistadepedagogia.org/wp-content/uploads/2015/01/260-08.pdf>.
- Barrientos, A. (2016). *Habilidades sociales y emocionales del profesorado de educación infantil relacionadas con la gestión del clima escolar*. (Tesis para optar el grado de Doctor en Educación). Universidad Complutense de Madrid, Madrid. España. Recuperado de <https://eprints.ucm.es/40450/1/T38117.pdf>
- Bass, B. (2008). *The Bass Handbook of leadership. Theory, research & managerial applications* (4ª ed.). New York: Free Press.
- Bass, B. Avolio, B. (2006). *Manual for the multifactor leadership questionnaire*. California. Estados Unidos: Consulting Psychologist Press.
- Cassar, Alessandra, Pauline Grosjean y Sam Whitt , "Legacies of Violence:
- Burns, J. (1998). *Leadership*. New York: Harper Colophon Books.
- Caller, J. (2016). *Liderazgo transformacional, las habilidades sociales y su influencia en la convivencia en el aula en los estudiantes, de una universidad privada 2015*. (Tesis para optar el grado de Doctor en Educación). Universidad César Vallejo, Lima. Perú. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/18864/Caller_LJB.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Camacho, C. Camacho, M. (2005). Habilidades sociales en la Infancia. *Revista Profesional Española de Terapia Cognitivo-Conductual*.3; 1-27. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/28085875_Habilidades_sociales_en_la_infancia
- Campbell, J. (1990). *Managerial Behavior, Performance and Effectiveness*. New York: McGraw Hill

- Carrasco, S. (2017). *Metodología de la investigación científica*. (3ª. ed.). Perú: Editorial San Marcos.
- Carrie, W. (2007). Research Methods. *Journal of Business & Economic Research*, 5 (3), 65-71. Recuperado de <https://clutejournals.com/index.php/JBER/article/view/2532/2578>
- Chiavenato, I. (2002). *Administración de los nuevos tiempos*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Corbetta, P. (2003). *Metodología y técnicas de investigación social*. Madrid. McGrawHill,
- Cuarite, H. (2016). *Liderazgo transformacional y el desempeño docente en una institución educativa de Ica*. (Tesis para optar el grado profesional de Doctor en Educación). Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/18987/Cuarite_HCA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Deschamps, C. Rinfret, N. Lagace, M. Privé, C. (2016). Transformational Leadership and Change: How Leaders Influence Their Followers' Motivation Through Organizational Justice. *Journal of Healthcare Management*, (61), 194-213. Recuperado de 10.1097/00115514-201605000-00007.
- Druker, P. (1996). *El liderazgo de la calidad total*. México: Trillar.
- Fernández, G. (2008). *Habilidades sociales en la educación Infantil*. Perú: Primera Edición.
- Fernández, R. (2008). *Active aging. The contribution of psychology*. Gottingen: Hogrefe & Huber.
- Fligstein, N. (2001). Social Skill and the Theory of Fields, *Sociological Theory*, 19 (2) 105-125. Recuperado de <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/0735-2751.00132>
- García, G. (2016). *Competencias gerenciales y habilidades sociales en el clima organizacional de las Ugels de Lima Metropolitana, 2016*". (Tesis para optar al grado de Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad). Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/4785/Garcia_SGE.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- García, G. (2007). Clima organizacional: Hacia un nuevo modelo. *Porikan*, 5 (32), 152-177. Recuperado de <https://studylib.es/doc/4818622/clima-organizacional--hacia-un-nuevo-modelo>

- Gil, M. (2017). *Clima organizacional y calidad en el desempeño profesional de los docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo de la Universidad Nacional "San Antonio Abad" ubicada en el Cuzco provincia y región Cuzco en el año 2011*. (Tesis para optar el Grado Académico de Doctor en Educación). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú. Recuperado de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/9246/Fernandez_bm%20-%20Resumen.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Gismero, E. (2010). *Escala de Habilidades Sociales*. (3^o ed.). Madrid: TEA Ediciones, S.A.
- Goncalves, A. (2000). *El Clima como término Organizacional*. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC). Recuperado de http://moodle.unid.edu.mx/dts_cursos_mdl/maestria_en_educacion/desarrollo_y_com_e_n_los_r_h/sesion4/actividades/ClimaTerminoOrganizacional.pdf
- Green, M. *Poverty, public ills y afianzamiento tocraft en post-ajuste*. Recuperado de: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00220380600884068>
- González, O. (2008). Liderazgo transformacional en el docente universitario. Maracaibo, Venezuela. Universidad del Zulia. *Multiciencias*, 8(1), 38-47. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=904/90480105>
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación*. (5^a ed.). México: Mc Graw Hill.
- Hyoyeon, I. Hyunhee K. JoLynn, V. (2019). The relation of social skills and school climate of diversity to children's life satisfaction: The mediating role of school connectedness, *Psychology in the Schools*, 56 (6), 835-851. Recuperado de <https://doi.org/10.1002/pits.22247>
- Jaimes, C. Cruz, L. Vega, E. Balladares, P. Matta, H. (2019). Habilidades sociales en estudiantes adolescentes de un centro preuniversitario de Lima Norte. *Health Care & Global Health*, 3 (1), 39-43. Recuperado de <http://revista.uch.edu.pe/index.php/hgh/article/view/27/pdf>
- Judge, T. Bono, J. (2000). Five-Factor Model of Transformational Leadership. *Journal of Applied Psychology*, 32 (51), 751 – 765. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/12271857_Five-Factor_Model_of_Personality_and_Transformational_Leadership
- Keller, R. (1992). Transformational leadership and the Development of Research and Development Project Groups. *Journal of Management*, 5 (2), 489 – 501. Recuperado

<https://doi.org/10.1177/014920639201800304>

- Kelly, G. (1995). *The Psychology of Personal Constructs*. Norton and Company. New York.
- Kouzes, J. Posner, B. (2018). *Desafío del Liderazgo (6.ª ed.)*. Barcelona: REM. Recuperado de: <https://www.reverte.com/media/reverte/files/book-attachment-3197.pdf>
- Mainhard, T. Brekelmans, M. Brok, P. & Wubbels, T. (2018). The development of the classroom social climate during the first months of the school year. *Contemporary Educational Psychology*, 5 (36). 190-200. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0361476X1000041X>.
- Mclaunchlan, P. (2014). La situación de las universidades peruanas. *Notas para el debate*, 12 (3), 9-38. Recuperado de <http://www.grade.org.pe/publicaciones/44-la-situacion-de-las-universidades-peruanas/>
- McFall, R. (1992). A review and reformulation of the concept of social skills. *Behavioral Assessment*, 4 (21), 1–33. Recuperado de <https://link.springer.com/article/10.1007%2F01321377>
- Mendoza, I. Ortiz, M. Parker, H. (2007). Dos décadas de investigación y desarrollo en liderazgo transformacional. *Revista del Centro de Investigación*. 7 (27), 25-41. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=342/34202702>
- Miller, M. (2007). *A mixed-methods study to identify aspects of technology Leadership in elementary schools*. Regent University.
- Monjas, L. (1998). *Programa de Entrenamiento de habilidades sociales de Interacción Social*. Salamanca: Trilce.
- Moos, K. (2008). *A Social Climate Scale, Work Environment Scale Manual, Development, Applications, (4ª ed.)*. New York: Free Press.
- Murillo, F. (2006). Una dirección escolar para el cambio: del Liderazgo transformacional al Liderazgo distribuido. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 4(4),11-24. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=551/55140403>
- Nader, M. Castro, A. (2009). Relación entre los estilos de liderazgo, valores y cultura organizacional: un estudio con líderes civiles y militares. *Anuario de Psicología*, 40 (1), 237-254. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=97017660007>

- Lacunza, A. Castro, A. Contini, N. (2009). Habilidades sociales preescolares: una escala para niños de contextos de pobreza. *Revista De Psicología*, 27(1), 3-28. Recuperado de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/psicologia/article/view/239>
- Lewin, K. (1996). *Principals of Topological Psychology*. New York: McGraw Hill
- Likert, R. (1997). *The Human Organization*. New York: McGraw-Hill.
- Páez, I. Rincón, A. Astudillo, M. Bohórquez, S. (2014). Un estudio de casos sobre liderazgo transformacional y competencias directivas en el sector floricultor de Colombia. *Rev.esc.adm.neg.* 76, 20-43. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n76/n76a03.pdf>
- Perilla, L. Gómez, V. (2017). Relación del estilo de liderazgo transformacional con la salud y el bienestar del empleado: el rol mediador de la confianza en el líder. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 33(2), 95-108. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=2313/231351827002>
- Rodríguez, B. (2016). *Condiciones de trabajo, clima laboral social y calidad de vida laboral en Educación*. (Tesis para optar el grado de Doctor en Psicología). Universidad Miguel Hernández de Elche, Alicante. España. Recuperado de <http://dspace.umh.es/bitstream/11000/3018/1/TD%20Rodr%C3%ADguez%20Jarabo%2C%20Beatriz.pdf>
- Rozo, S. Abaúnza, M. (2010). Liderazgo transaccional y transformacional. *Revista Avances en Enfermería*, 28 (2), 62-72. Recuperado de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/avenferm/article/view/21380/22432>
- Salazar, J. Guerrero, J. Machado, Y. Cañedo, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *ACIMED*, 20 (4), 67-75. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352009001000004&lng=es&tlng=es.
- Shenk, J. Westerhaus, M. (2001). Population Definition, Sample Selection, and Calibration Procedures for Near Infrared Reflectance Spectroscopy. *Crop Sci.* 31(1), 469-474. Recuperado de <https://dl.sciencesocieties.org/publications/cs/abstracts/31/2/CS0310020469>
- Silva, I. (2015). *La mediación como herramienta para resolver conflictos. Impacto sobre las habilidades sociales de los alumnos mediadores en un centro de educación*

- secundaria*. (Tesis para optar al grado de Doctora en Innovación Educativa). Universidad de Alcalá, Alcalá de Enares, España. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=158782>
- Taffe, R. Smith, I. (1994). Behavioural and cognitive approaches to social skills training with young children. *Australasian Journal of Special Education*, 18 (1), 26-35. Recuperado de <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/1030011940180104?journalCode=raj> e20
- Toro, F (2001). *El clima Organizacional. Perfil de empresas colombianas*. Bogotá: Ed. Cíncel.
- Trogolo, M. Pereyra, A. Sponton, C. (2013). Impacto de diferentes estilos de liderazgo, *Ciencia & Trabajo*, 15 (48), 152-157. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/260836202_Impacto_de_Diferentes_Estilos_de_Liderazgo_Sobre_el_Engagement_y_Burnout_Evidencia_en_una_Muestra_de_Trabajadores_Argentinos
- Trower, P. (1989). *Fundamentals of interpersonal behavior: A social-psychological perspective*. New York: Plenum Press.
- Valles, M. (1996). *Refuerzo de las Habilidades Sociales 11*. Madrid: EOS.
- Vázquez, A. (2013). Interdependencia entre el liderazgo transformacional, cultura organizacional y cambio educativo: una reflexión. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 11 (1), 73-91. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=551/55125665006>
- Velásquez, L. (2006). *Habilidades Directivas y Técnicas de Liderazgo*. España: Editorial Ideas Propias.
- Warrilow. S (2012). Transformational Leadership Theory - The 4 Key Components in Leading Change Managing Change. *Ezine*, 21 (37), 1-35. Recuperado de http://EzineArticles.com/?expert=Stephen_Warrilow
- Yarleque, L. (2007). *Investigación en Educación y Ciencias Sociales*. Perú: Ediciones.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
GENERAL	GENERAL	GENERAL	Variable Independiente 1: Liderazgo Transformacional				
¿Cuál es la influencia del liderazgo transformacional, habilidades sociales en el clima social laboral del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020?	Determinar cómo influye el liderazgo transformacional, habilidades sociales en el clima social laboral del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020.	El liderazgo transformacional, habilidades sociales inciden porcentualmente en el clima social laboral del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020.	Dimensiones	Indicadores	Escala	Niveles y rangos	Metodología
			Motivación inspiradora	- Entusiasmo por el trabajo - Desarrollo profesional	Nunca (1) Rara vez (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Bajo: [5 - 11] Medio: [12 - 18] Alto: [19 - 25]	Método: Hipotético deductivo. Tipo de estudio: Descriptivo Diseño de estudio: No experimental. Transversal Nivel de estudio: Correlacional y causal.
			Estimulación intelectual	- Innovación - Estudio del problema		Bajo: [4 - 8] Medio: [9 - 14] Alto: [15 - 20]	
			Consideración individual	- Confianza - Interés.		Bajo: [4 - 8] Medio: [9 - 14] Alto: 15 - 20]	
Influencia ética	- Integridad - Firmeza	Bajo: [4 - 8] Medio: [9 - 14] Alto: [15 - 20]					
ESPECÍFICOS	ESPECÍFICOS	ESPECÍFICOS	Dimensiones	Indicadores	Escala	Niveles y rangos	Enfoque:
			Tolerancia psicológica	- Capacidad de negociación	Bajo: [3 - 7] Medio: [8 - 11] Alto: [12 - 15]	Bajo: [8 - 16] Medio: [17 - 28] Alto: [29 - 40]	Cuantitativo Técnicas e instrumento de recolección de datos:
			Autoexpresión	- Autoexpresión en situaciones sociales			
			Autodefensa				
			Variable Independiente 2: Habilidades Sociales				

<p>autorrealización del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020?</p> <p>3¿Cuál es la influencia del Liderazgo transformacional, habilidades sociales en la estabilidad y cambio del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020?</p>	<p>autorrealización del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020.</p> <p>3 Determinar cómo influye el Liderazgo transformacional, habilidades sociales en la estabilidad y cambio del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020.</p>	<p>sociales inciden porcentualmente en la autorrealización del clima social laboral del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020.</p> <p>H3: El liderazgo transformacional, habilidades sociales inciden porcentualmente en la estabilidad y cambio del clima social laboral del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020.</p>		- Defensa de los propios derechos del consumidor	<p>Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)</p>	Alto: [19 - 25]	<p>Encuesta/cuestionario.</p> <p>Métodos de análisis de dato: Descriptivo e inferencial con regresión logística ordinal</p> <p>Población: 120 docentes, directivos y personal administrativo del IESTPFFAA, Rímac 2020</p> <p>Tamaño de muestra:</p>
			Expresión de sentimientos	- Expresión de enfado o disconformidad		Bajo: [4 - 8] Medio: [9 - 14] Alto [15 - 20]	
			Interacción	- Decir no y cortar interacciones		Bajo: [6 - 14] Medio: [15 - 22] Alto: [23 - 30]	
			Petición	- Hacer peticiones		Bajo : [5 - 11] Medio: [12 - 18] Alto: [19 - 25]	
			Iniciativa	- Iniciar interacciones positivas con el sexo opuesto		Bajo : [5 - 11] Medio: [12 - 18] Alto: [19 - 25]	
Variable Dependiente: Clima Social Laboral							
	Dimensiones	Indicadores	Escala	Niveles y rangos			
	Relaciones	- Implicación - Cohesión - Apoyo	1: Verdadero 0: Falso	Nominal Dicotómica	92 docentes, directivos y personal administrativo del IESTPFFAA, Rímac 2020		
	Autorrealización	- Autonomía - Organización - Presión					
	Estabilidad / Cambio	- Claridad - Control - Innovación - Comodidad					
					<p>Prueba piloto 20 Docentes y personal administrativo del IESTPFFAA, Rímac 2020</p>		

Anexo 2. Matriz de Operacionalización de las Variables

Primera Variable: Liderazgo Transformacional

Dimensiones	indicadores	ítems	Escala	Niveles y rangos
Motivación Inspiradora	- Entusiasmo por el trabajo - Desarrollo profesional	1,2,3,4,5	1: Nunca 2: Rara vez 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre	Bajo: [5 - 11] Medio: [12 - 18] Alto: [19 - 25]
Estimulación Intelectual	- Innovación del problema	6,7,8,9		Bajo: [4 - 8] Medio: [9 - 14] Alto: [15 - 20]
Consideración Individual	- Confianza - Interés.	10,11,12,13		Bajo: [4 - 8] Medio: [9 - 14] Alto: [15 - 20]
Influencia Ética	- Integridad - Firmeza	14,15,16,17		Bajo: [4 - 8] Medio: [9 - 14] Alto: [15 - 20]
Tolerancia Psicológica	- Capacidad de negociación	18,19,20		Bajo: [3 - 7] Medio: [8 - 11] Alto: [12 - 15]

Segunda Variable: Liderazgo Habilidades Sociales

Dimensiones	indicadores	ítems	Escala	Niveles y rangos
Autoexpresión	- Autoexpresión en situaciones sociales	1,2,10,11,19,20,28,29	1: Nunca 2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre	Bajo : [8 - 16] Medio: [17 - 28] Alto: [29 - 40]
Autodefensa	- Defensa de los propios derechos del consumidor	3,4,12,21,30		Bajo : [5 - 11] Medio: [12 - 18] Alto : [19 - 25]
Expresión de sentimientos	- Expresión de enfado o disconformidad	13,22,31,32		Bajo : [4 - 8] Medio: [9 - 14] Alto : [15 - 20]
Interacción	- Decir no y cortar interacciones	5,14,15,23,24,33		Bajo : [6 - 14] Medio: [15 - 22] Alto : [23 - 30]
Petición	- Hacer peticiones	6,7,16,25,26		Bajo : [5 - 11] Medio: [12 - 18] Alto : [19 - 25]
Iniciativa	- Iniciar interacciones positivas con el sexo opuesto	8,9,17,18,27		Bajo : [5 - 11] Medio: [12 - 18] Alto : [19 - 25]

Tercera Variable: Clima Social Laboral

Dimensiones	indicadores	ítems	Escala	Niveles y rangos
Relaciones	- Implicación - Cohesión - Apoyo	1,2,3,4,5,6,7,8,9 10,11,12,13,14,15,16,17,18 19,20,21,22,23,24,25,26,27	1: Verdadero	Bajo : [2 - 16] Medio: [17 - 28] Alto: [29 - 54]
Autorrealización	- Autonomía - Organización - Presión	28,29,30,31,32,33,34,35,36 37,38,39,40,41,42,43,44,45 46,47,48,49,50,51,52,53,54	0: Falso	Bajo : [8 - 16] Medio: [17 - 28] Alto: [29 - 40]
Estabilidad / Cambio	- Claridad - Control - Innovación - Comodidad	55,56,57,58,59,60,61,62,63 64,65,66,67,68,69,70,71,72 73,74,75,76,77,78,79,80,81 82,83,84,85,86,87,88,89,90		Bajo : [8 - 16] Medio: [17 - 28] Alto: [29 - 40]

Anexo 3. Cuestionario de Liderazgo Transformacional



CUESTIONARIO DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL (MLQ Forma 5X corta)

El presente cuestionario tiene como objetivo realizar la medición del liderazgo transformacional del Director (a) del Instituto de las Fuerzas Armadas, 2020, su opinión servirá para mejorar la gestión de la institución educativa. Antes de responder debe tener en cuenta lo siguientes:

- El cuestionario es anónimo y confidencial
- Es importante responder de manera franca y honesta
- Enfoque su atención en lo que sucede habitualmente en la institución, puede pensar en los tres últimos meses de trabajo.
- Llenar el cuestionario con bolígrafo.
- Marque una sola opción por cada una de las preguntas o enunciados.
- Asegúrese de responder todas las preguntas o enunciados.
- A continuación presentamos un ejemplo de llenado:
“El director está disponible cuando se le necesita”

1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	A veces	Casi siempre	Siempre
NU	RV	AV	CS	SI

Variable1. LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL						
	Motivación inspiradora	NU	RV	AV	CS	SI
1	¿Su entusiasmo genera compromisos ante los nuevos desafíos y logro de metas?	1	2	3	4	5
2	¿Con su ejemplo genera auto-exigencia para elevar la calidad de trabajo?	1	2	3	4	5
3	¿Se interesa por conocer el entorno y propones proyectos en relación con el futuro institucional?	1	2	3	4	5
4	¿Sus ideas y aportes son valorados y aceptados por los demás?	1	2	3	4	5
5	¿Se mantiene informado sobre los nuevos desafíos de la educación frente a los cambios en el mundo actual?	1	2	3	4	5
Estimulación intelectual						
6	¿Tiene actitud inconformista que lleva a estimular la búsqueda de nuevas formas para lograr mejores resultados?	1	2	3	4	5
7	¿Cuestiona la forma rutinaria de hacer las cosas buscando un replanteamiento para su renovación?	1	2	3	4	5

8	¿Para resolver algún problema, anima a analizarlo desde distintos puntos de vista?	1	2	3	4	5
9	¿Estimula a que se arriesguen a proponer nuevas ideas, opiniones y aportes utilizando su creatividad para buscar la innovación?	1	2	3	4	5
	Consideración individual					
10	¿Ofrece un trato amable y de confianza a los demás?	1	2	3	4	5
11	¿Tiene disposición para escuchar a las personas?	1	2	3	4	5
12	¿Muestra interés por el desarrollo personal y profesional de los demás?	1	2	3	4	5
13	¿Impulsa a las personas a que se interesen por ayudar a los demás?	1	2	3	4	5
	Influencia ética					
14	¿Por su integridad, inspira respeto y admiración?	1	2	3	4	5
15	¿Transmite valores e ideales institucionales que están por encima de intereses individuales?	1	2	3	4	5
16	¿Es firme en sus posturas y creencias, respetando las diferencias de opinión?	1	2	3	4	5
17	¿Manifiesta coherencia entre lo que dice y lo que hace?	1	2	3	4	5
	Tolerancia psicológica					
18	¿Genera climas relajantes en medio de situaciones de tensión utilizando un buen sentido del humor?	1	2	3	4	5
19	¿Se enfrenta ante situaciones conflictivas con adecuado equilibrio emocional?	1	2	3	4	5
20	¿Es tolerante frente al error o equivocación frente a quienes anima a seguir intentando mejores resultados?	1	2	3	4	5

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

Anexo 4. Cuestionario de Habilidades Sociales



CUESTIONARIO DE HABILIDADES SOCIALES

El presente cuestionario tiene como objetivo realizar la medición de las Habilidades Sociales en el Instituto de las Fuerzas Armadas, 2020, su opinión servirá para mejorar la gestión de la institución educativa. Antes de responder debe tener en cuenta lo siguientes:

- El cuestionario es anónimo y confidencial
- Es importante responder de manera franca y honesta
- Enfoque su atención en lo que sucede habitualmente en la institución, puede pensar en los tres últimos meses de trabajo.
- Llenar el cuestionario con bolígrafo.
- Marque una sola opción por cada una de las preguntas o enunciados.
- Asegúrese de responder todas las preguntas o enunciados.
- A continuación presentamos un ejemplo de llenado:
“El director está disponible cuando se le necesita”

1	2	3	4	5
NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
NU	CN	AV	CS	SI

	Variable 2. Habilidades Sociales	NU	CN	AV	CS	SI
1	¿A veces evito hacer preguntas por miedo a parecer estúpido?	1	2	3	4	5
2	¿Me cuesta telefonar a tiendas, oficinas, etc.?	1	2	3	4	5
3	¿Si al llegar a mi casa encuentro un defecto en algo que he comprado, voy a la tienda a B devolverlo?	1	2	3	4	5
4	¿Cuando en una tienda atienden antes a alguien que entró después que yo, me callo, no reclamo?	1	2	3	4	5
5	¿Si un vendedor insiste en enseñarme un producto que no deseo en absoluto, paso un mal rato para decirle "No"?	1	2	3	4	5
6	¿A veces me resulta difícil pedir que me devuelvan algo que dejé prestado?	1	2	3	4	5
7	¿Si en un restaurante no me traen la comida como la habla pedido, llamé al camarero y pido que me la hagan de nuevo?	1	2	3	4	5
8	¿A veces no sé qué decir a personas atractivas del sexo opuesto?	1	2	3	4	5
9	¿Muchas veces cuando tengo que hacer un halago, no sé qué decir?	1	2	3	4	5

10	¿Tiendo a guardar mis opiniones para mí mismo?	1	2	3	4	5
11	¿A veces evito ciertas reuniones sociales por miedo a hacer o decir alguna tontería?	1	2	3	4	5
12	¿Si estoy en el cine y alguien me molesta con su conversación, me cuesta mucho pedirle que se calle?	1	2	3	4	5
13	¿Cuando algún amigo expresa una opinión con la que estoy muy en desacuerdo, prefiero callarme a manifestar abiertamente lo que yo pienso?	1	2	3	4	5
14	¿Cuando tengo mucha prisa y me llame una amiga por teléfono, me cuesta mucho cortarla?	1	2	3	4	5
15	¿Hay determinadas cosas que me disgusta prestar, pero si me las piden, no sé cómo negarme?	1	2	3	4	5
16	¿Si salgo de una tienda y me doy cuenta de que me han dado mal el vuelto, regreso allí a pedir el cambio correcto?	1	2	3	4	5
17	No me resulta fácil hacer un cumplido a alguien que me gusta	1	2	3	4	5
18	¿Si veo en una fiesta a una persona atractiva del sexo opuesto, tome la iniciativa y me acerco a entablar conversación con ella?	1	2	3	4	5
19	¿Me cuesta expresar mis sentimientos a los demás?	1	2	3	4	5
20	¿Si tuviera que buscar trabajo, preferiría escribir cartas a tener que pasar por entrevistas personales?	1	2	3	4	5
21	¿Soy incapaz de regatear o pedir descuento al comprar algo?	1	2	3	4	5
22	¿Cuándo un familiar cercarlo me molesta, prefiero ocultar, mis sentimientos antes que expresar mi enfado?	1	2	3	4	5
23	¿Nunca sé cómo “cortar” a un amigo que habla mucho?	1	2	3	4	5
24	¿Cuándo decido que no me apetece volver a salir con una persona, me cuesta mucho comunicarle mi decisión.	1	2	3	4	5
25	¿Si un amigo al que he prestado cierta cantidad de dinero parece haberlo olvidado, se lo recuerdo?	1	2	3	4	5
26	¿Me cuesta mucho pedir a un amigo que me haga un favor?	1	2	3	4	5
27	¿Soy incapaz de pedir a un chico (a) a salir a una cita?	1	2	3	4	5
28	¿Me siento incomodo o violento cuando alguien del sexo opuesto me dice que le gusta algo de mi físico?	1	2	3	4	5
29	¿Me cuesta expresar mi opinión en grupos (en clase, en reuniones, etc.) ?	1	2	3	4	5
30	¿Cuándo alguien se me «cuela» en una fila, hago como si no me diera cuenta?	1	2	3	4	5

31	¿Me cuesta mucho expresar agresividad o enfado hacia el otro sexo, aunque tenga motivos justificados?	1	2	3	4	5
32	¿Muchas veces prefiero ceder, callarme o "quitarme de en medio" para evitar problemas con otras personas?	1	2	3	4	5
33	¿Hay veces que no sé negarme a salir con alguien que no me agrada pero que me llama varias veces?	1	2	3	4	5

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

Anexo 5. Cuestionario del Clima Social Laboral



CUESTIONARIO DEL CLIMA SOCIAL LABORAL

El presente cuestionario tiene como objetivo realizar la medición del Clima Social Laboral en el Instituto de las Fuerzas Armadas, 2020, su opinión servirá para mejorar la gestión de la institución educativa. Antes de responder debe tener en cuenta lo siguientes:

- El cuestionario es anónimo y confidencial
- Es importante responder de manera franca y honesta
- Enfoque su atención en lo que sucede habitualmente en la institución, puede pensar en los tres últimos meses de trabajo.
- Llenar el cuestionario con bolígrafo.
- Marque una sola opción por cada una de las preguntas o enunciados.
- Asegúrese de responder todas las preguntas o enunciados.
- A continuación presentamos un ejemplo de llenado:
“El director está disponible cuando se le necesita”

N°	Preguntas	V	F
Dimensión 1 Relaciones			
Indicador implicación			
1	El trabajo es realmente estimulante	V	F
2	No existe mucho espíritu de grupo	V	F
3	Muchos parecen estar sólo pendientes del reloj para dejar el trabajo	V	F
4	La gente parece estar orgullosa de la organización	V	F
5	Los empleados ponen gran esfuerzo en lo que hacen	V	F
6	Aquí hay pocos voluntarios para hacer algo	V	F
7	En general, aquí se trabaja con entusiasmo	V	F
8	Es difícil conseguir que el personal haga un trabajo extraordinario	V	F
9	De ordinario, el trabajo es muy interesante	V	F
Indicador cohesión			
10	La gente no se esfuerza en ayudar a los recién contratados para que estén a gusto	V	F
11	El ambiente es bastante impersonal	V	F
12	La gente se ocupa personalmente por los demás	V	F
13	Los empleados raramente participan juntos en otras actividades fuera del trabajo	V	F
14	En general, la gente expresa con franqueza lo que piensa	V	F
15	A menudo los empleados comen juntos a mediodía	V	F
16	Los empleados con tareas muy distintas en esta organización no se llevan bien entre si	V	F
17	Frecuentemente los empleados hablan entre sí de sus problemas personales	V	F
18	A menudo, la gente crea problemas hablando de otros a sus espaldas	V	F
Indicador apoyo			

19	Los jefes suelen dirigirse al personal en tono autoritario	V	F
20	Los jefes suelen felicitar al empleado que hace algo bien	V	F
21	Los jefes no alientan el espíritu crítico de los subordinados	V	F
22	Normalmente los jefes valoran las ideas aportadas por los empleados	V	F
23	A menudo los jefes critican a los empleados por cosas de poca importancia	V	F
24	Normalmente el personal se siente libre para solicitar un aumento de sueldo	V	F
25	Los jefes esperan demasiado de los empleados	V	F
26	Los empleados comentan con los jefes sus problemas personales	V	F
27	Los jefes apoyan realmente a sus subordinados	V	F
Dimensión 2 autorrealización			
Indicador autonomía			
28	Son pocos los empleados que tienen responsabilidades algo importantes	V	F
29	Los empleados poseen bastante libertad para actuar como crean mejor	V	F
30	Se anima a los empleados para que tomen sus propias decisiones	V	F
31	La gente puede utilizar su propia iniciativa para hacer las cosas	V	F
32	Los jefes animan a los empleados a tener confianza en si mismos cuando surge un problema	V	F
33	Generalmente los empleados no intentan ser especiales o independientes	V	F
34	Se anima a los empleados a que aprendan cosas, aunque no sean directamente aplicables a su trabajo	V	F
35	Los empleados actúan con gran independencia de los jefes	V	F
36	Los jefes se reúnen regularmente con sus subordinados para discutir proyectos futuros	V	F
Indicador organización			
37	El personal presta mucha atención a la terminación del trabajo	V	F
38	Se pierde mucho tiempo por falta de eficacia	V	F
39	Muy pocas veces las “cosas se dejan para otro día”	V	F
40	Nuestro grupo de trabajo es muy eficiente y práctico	V	F
41	Aquí es importante realizar mucho trabajo	V	F
42	Se toma en serio la frase “el trabajo antes que el juego”	V	F
43	Los empleados trabajan muy intensamente	V	F
44	El personal parece ser muy poco eficiente	V	F
45	Los empleados suelen llegar tarde al trabajo	V	F
Indicador Presión			
46	Existe una continua presión para que no se deje de trabajar	V	F
47	Aquí parece que las cosas siempre son urgente	V	F
48	La gente no tiene oportunidad para relajarse (expansionarse)	V	F
49	Aquí nadie trabaja duramente	V	F
50	No se “meten prisas” para cumplir las tareas	V	F
51	Es difícil mantener durante tiempo el esfuerzo que requiere el trabajo	V	F
52	Aquí se pueden tomar las cosas con calma y no obstante realizar un buen trabajo	V	F
53	Siempre se tropieza uno con la rutina o con una barrera para hacer algo	V	F
54	Frecuentemente, hay tanto trabajo que hay que hacer horas extraordinarias	V	F
Dimensión 3 estabilidad/ cambio			
Indicador claridad			
55	Las cosas están a veces bastantes desorganizadas	V	F
56	Las actividades están bien planificadas	V	F
57	Las reglas y normas son bastante vagas y ambiguas	V	F
58	Las responsabilidades de los jefes están claramente definidas	V	F
59	Normalmente se explican al empleado los detalles de las tareas encomendadas	V	F

60	Muchas veces los empleados tienen dudas porque no saben exactamente lo que tienen que hacer	V	F
61	Se informa totalmente al personal de los beneficios obtenidos	V	F
62	Las normas y los criterios cambian constantemente	V	F
63	Los jefes estimulan a los empleados para que sean precisos y ordenados	V	F
Indicador control			
64	Se da mucha importancia a mantener la disciplina y seguir las normas	V	F
65	En el trabajo se puede ir vestido con ropa extravagante si se quiere	V	F
66	Se espera que la gente haga su trabajo siguiendo unas reglas establecidas	V	F
67	Los jefes mantienen una vigilancia bastante estrecha sobre los empleados	V	F
68	Se obliga a cumplir con bastante rigor las tareas y normas	V	F
69	Los jefes están siempre controlando al personal y le supervisan muy estrechamente	V	F
70	Los jefes no suelen ceder a las presiones de los empleados	V	F
71	Se espera que los empleados cumplan muy estrictamente las reglas y costumbres	V	F
72	Si un empleado llega tarde, puede compensarlo saliendo también más tarde	V	F
Indicador innovación			
73	Se valora positivamente el hacer las cosas de modo diferente	V	F
74	Aquí siempre se están experimentando ideas nuevas y diferentes	V	F
75	Esta empresa sería una de las primeras en ensayar nuevas ideas	V	F
76	La variedad y el cambio no son especialmente importantes aquí	V	F
77	Se han utilizado los mismos métodos durante mucho tiempo	V	F
78	En raras ocasiones se intentan nuevas maneras de hacer las cosas	V	F
79	Las cosas tienden a continuar siempre del mismo modo	V	F
80	El ambiente de trabajo presenta novedades y cambios	V	F
81	Aquí parece que el trabajo está cambiando siempre	V	F
Indicador comodidad			
82	A veces hace demasiado calor en el trabajo	V	F
83	La iluminación es muy buena	V	F
84	El lugar de trabajo está terriblemente abarrotado de gente	V	F
85	El lugar de trabajo es agradable y de aspecto moderno	V	F
86	Sería necesaria una decoración nueva en el lugar de trabajo	V	F
87	Aquí los colores y la decoración hacen alegre y agradable el lugar de trabajo	V	F
88	A veces hay molestas corrientes de aire en el lugar de trabajo	V	F
89	El mobiliario está, normalmente, bien colocado	V	F
90	Los locales están siempre bien ventilados	V	F

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

Anexo 6. Validación de instrumento de las variables Liderazgo transformacional, Habilidades Sociales y Clima laboral social

**Validación de concordancia de los jueces
Claridad de la variable Liderazgo Transformacional**

N° de Items	Juz 1	Juz 2	Juz 3	Juz 4	Juz 5	Total	V. A	P-Valor
Ítem 1	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 2	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 3	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 4	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 5	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 6	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 7	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 8	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 9	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 10	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 11	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 12	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 13	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 14	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 15	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 16	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 17	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 18	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 19	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 20	1	1	1	1	1	5	1	0.000

Pertinencia de la variable Liderazgo Transformacional

N° de Items	Juz 1	Juz 2	Juz 3	Juz 4	Juz 5	Total	V. A	P-Valor
Ítem 1	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 2	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 3	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 4	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 5	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 6	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 7	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 8	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 9	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 10	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 11	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 12	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 13	1	1	1	1	1	5	1	0.000

Ítem 14	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 15	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 16	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 17	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 18	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 19	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 20	1	1	1	1	1	5	1	0.000

Relevancia de la variable Liderazgo Transformacional

N° de Ítems	Ju ez 1	Ju ez 2	Ju ez 3	Ju ez 4	Ju ez 5	To tal	V. A	P- Valor
Ítem 1	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 2	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 3	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 4	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 5	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 6	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 7	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 8	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 9	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 10	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 11	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 12	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 13	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 14	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 15	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 16	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 17	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 18	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 19	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 20	1	1	1	1	1	5	1	0.000

**Validación de concordancia de los jueces
Claridad de la variable Habilidades Sociales**

N° de Ítems	Juez 1	Juez 2	Juez 3	Juez 4	Juez 5	Total	V. A	P-Valor
Ítem 1	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 2	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 3	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 4	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 5	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 6	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 7	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 8	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 9	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 10	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 11	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 12	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 13	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 14	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 15	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 16	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 17	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 18	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 19	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 20	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 21	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 22	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 23	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 24	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 25	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 26	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 27	1	1	1	1	1	5	1	0.000

Pertinencia de la variable Habilidades Sociales

N° de Ítems	Juez 1	Juez 2	Juez 3	Juez 4	Juez 5	Total	V. A	P-Valor
Ítem 1	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 2	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 3	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 4	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 5	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 6	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 7	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 8	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 9	1	1	1	1	1	5	1	0.000

Ítem 10	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 11	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 12	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 13	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 14	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 15	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 16	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 17	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 18	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 19	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 20	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 21	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 22	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 23	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 24	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 25	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 26	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 27	1	1	1	1	1	5	1	0.000

Relevancia de la variable Habilidades Sociales

N° de Ítems	Ju ez 1	Ju ez 2	Ju ez 3	Ju ez 4	Ju ez 5	To tal	V. A	P- Valor
Ítem 1	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 2	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 3	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 4	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 5	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 6	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 7	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 8	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 9	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 10	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 11	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 12	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 13	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 14	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 15	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 16	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 17	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 18	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 19	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 20	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 21	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 22	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 23	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 24	1	1	1	1	1	5	1	0.000

Ítem 25	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 26	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 27	1	1	1	1	1	5	1	0.000

**Validación de concordancia de los jueces
Claridad de la variable Clima Social Laboral**

N° de Ítems	Juz 1	Juz 2	Juz 3	Juz 4	Juz 5	Total	V. A	P-Valor
Ítem 1	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 2	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 3	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 4	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 5	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 6	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 7	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 8	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 9	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 10	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 11	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 12	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 13	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 14	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 15	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 16	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 17	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 18	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 19	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 20	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 21	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 22	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 23	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 24	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 25	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 26	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 27	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 28	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 29	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 30	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 31	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 32	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 33	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 34	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 35	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 36	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 37	1	1	1	1	1	5	1	0.000

Ítem 38	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 39	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 40	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 41	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 42	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 43	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 44	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 45	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 46	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 47	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 48	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 49	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 50	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 51	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 52	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 53	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 54	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 55	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 56	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 57	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 58	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 59	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 60	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 61	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 62	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 63	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 64	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 65	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 66	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 67	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 68	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 69	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 70	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 71	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 72	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 73	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 74	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 75	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 76	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 77	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 78	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 79	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 80	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 81	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 82	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 83	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 84	1	1	1	1	1	5	1	0.000

Ítem 85	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 86	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 87	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 88	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 89	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 90	1	1	1	1	1	5	1	0.000

Pertinencia de la variable Clima Social Laboral

N° de Ítems	Ju ez 1	Ju ez 2	Ju ez 3	Ju ez 4	Ju ez 5	Total	V. A	P-Valor
Ítem 1	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 2	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 3	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 4	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 5	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 6	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 7	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 8	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 9	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 10	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 11	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 12	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 13	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 14	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 15	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 16	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 17	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 18	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 19	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 20	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 21	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 22	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 23	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 24	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 25	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 26	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 27	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 28	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 29	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 30	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 31	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 32	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 33	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 34	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 35	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 36	1	1	1	1	1	5	1	0.000

Ítem 37	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 38	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 39	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 40	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 41	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 42	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 43	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 44	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 45	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 46	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 47	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 48	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 19	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 50	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 51	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 52	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 53	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 54	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 55	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 56	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 57	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 58	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 59	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 60	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 61	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 62	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 63	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 64	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 65	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 66	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 67	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 68	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 69	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 70	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 71	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 72	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 73	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 74	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 75	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 76	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 77	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 78	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 79	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 80	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 81	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 82	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 83	1	1	1	1	1	5	1	0.000

Ítem 84	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 85	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 86	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 87	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 88	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 89	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 90	1	1	1	1	1	5	1	0.000

Relevancia de la variable Clima Social Laboral

N° de Ítems	Ju ez 1	Ju ez 2	Ju ez 3	Ju ez 4	Ju ez 5	Total	V. A	P-Valor
Ítem 1	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 2	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 3	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 4	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 5	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 6	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 7	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 8	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 9	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 10	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 11	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 12	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 13	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 14	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 15	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 16	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 17	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 18	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 19	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 20	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 21	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 22	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 23	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 24	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 25	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 26	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 27	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 28	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 29	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 30	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 31	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 32	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 33	1	1	1	1	1	5	1	0.000

Ítem 34	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 35	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 36	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 37	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 38	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 39	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 40	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 41	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 42	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 43	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 44	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 45	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 46	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 47	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 48	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 19	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 50	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 51	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 52	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 53	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 54	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 55	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 56	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 57	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 58	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 59	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 60	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 61	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 62	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 63	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 64	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 65	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 66	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 67	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 68	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 69	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 70	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 71	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 72	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 73	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 74	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 75	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 76	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 77	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 78	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 79	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 80	1	1	1	1	1	5	1	0.000

Ítem 81	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 82	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 83	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 84	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 85	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 86	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 87	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 88	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 89	1	1	1	1	1	5	1	0.000
Ítem 90	1	1	1	1	1	5	1	0.000

Anexo 7. Varianza total explicada del Liderazgo transformacional

Varianza total explicada									
Componente	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado			Sumas de rotación de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	13,021	65,107	65,107	13,021	65,107	65,107	4,355	21,773	21,773
2	1,016	5,080	70,187	1,016	5,080	70,187	3,899	19,493	41,267
3	0,821	4,105	74,292	0,821	4,105	74,292	3,379	16,894	58,161
4	0,685	3,426	77,718	0,685	3,426	77,718	2,351	11,756	69,917
5	0,627	3,137	80,856	0,627	3,137	80,856	2,188	10,939	80,856
6	0,593	2,966	83,821						
7	0,461	2,304	86,126						
8	0,438	2,189	88,314						
9	0,392	1,960	90,275						
10	0,296	1,479	91,754						
11	0,276	1,382	93,136						
12	0,254	1,269	94,404						
13	0,216	1,078	95,483						
14	0,205	1,026	96,509						
15	0,167	0,835	97,344						
16	0,142	0,710	98,054						
17	0,124	0,619	98,674						
18	0,115	0,577	99,251						
19	0,089	0,443	99,694						
20	0,061	0,306	100,000						

Fuente: Base de datos

Anexo 8. Matriz de Componentes rotado sobre liderazgo transformacional

	Componente				
	1	2	3	4	5
lt1	0,585	0,404	0,315	0,400	0,207
lt2	0,419	0,297	0,291	0,700	0,155
lt3	0,307	0,163	0,759	0,314	0,225
lt4	0,668	0,217	0,375	0,312	0,185
lt5	0,263	0,184	0,384	0,699	0,281
lt6	0,257	0,245	0,766	0,305	0,118
lt7	0,719	0,177	0,426	0,195	0,306
lt8	0,657	0,384	0,316	0,320	0,253
lt9	0,722	0,370	0,317	0,238	0,232
lt10	0,381	0,476	0,534	0,369	0,049
lt11	0,505	0,507	0,379	0,264	0,223
lt12	0,354	0,427	0,689	0,043	0,241
lt13	0,579	0,421	0,219	0,106	0,415
lt14	0,236	0,747	0,404	0,062	0,201
lt15	0,472	0,644	0,131	0,260	0,309
lt16	0,375	0,508	0,335	0,032	0,486
lt17	0,493	0,650	0,117	0,340	0,188
lt18	0,356	0,196	0,205	0,134	0,741
lt19	0,131	0,299	0,123	0,479	0,676
lt20	0,150	0,737	0,217	0,269	0,190

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.^a

a. La rotación ha convergido en 10 iteraciones.

Fuente: Base de datos

Anexo 9. Análisis de la varianza total explicada de las habilidades sociales

Varianza total explicada									
Componente	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado			Sumas de rotación de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	18,149	54,998	54,998	18,149	54,998	54,998	7,332	22,219	22,219
2	1,798	5,449	60,447	1,798	5,449	60,447	4,603	13,950	36,169
3	1,342	4,066	64,513	1,342	4,066	64,513	3,948	11,965	48,133
4	1,171	3,548	68,061	1,171	3,548	68,061	3,110	9,423	57,557
5	1,041	3,155	71,216	1,041	3,155	71,216	2,744	8,317	65,873
6	0,897	2,718	73,935	0,897	2,718	73,935	2,660	8,061	73,935
7	0,842	2,552	76,487						
8	0,774	2,346	78,833						
9	0,691	2,095	80,927						
10	0,599	1,814	82,741						
11	0,550	1,666	84,408						
12	0,504	1,527	85,934						
13	0,482	1,460	87,394						
14	0,457	1,386	88,780						
15	0,417	1,263	90,044						
16	0,414	1,256	91,299						
17	0,354	1,074	92,373						
18	0,319	0,968	93,341						
19	0,309	0,936	94,277						
20	0,273	0,826	95,103						
21	0,255	0,773	95,876						
22	0,227	0,687	96,563						
23	0,177	0,535	97,098						
24	0,172	0,521	97,619						
25	0,147	0,445	98,064						
26	0,124	0,377	98,441						
27	0,118	0,357	98,798						
28	0,092	0,278	99,077						
29	0,088	0,268	99,344						
30	0,078	0,235	99,579						
31	0,057	0,174	99,753						
32	0,047	0,143	99,896						
33	0,034	0,104	100,000						

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Fuente: Base de datos

Anexo 10. Matriz de Componentes rotado sobre las habilidades sociales

	Componente					
	1	2	3	4	5	6
hs10	0,791	0,135	0,133	0,150		0,261
hs19	0,735	0,332	0,292	0,129		
hs11	0,725	0,290	0,208	0,358	0,169	
hs13	0,686	0,137	0,391	0,258	0,140	0,157
hs17	0,633	0,373	0,283	0,273		0,247
hs1	0,625	0,158		0,198	0,506	
hs4	0,624	0,155	0,222	0,234	0,525	
hs12	0,612	0,203	0,221	0,149	0,138	0,234
hs18	0,602	0,278	0,296	0,338		0,332
hs9	0,575	0,336	0,209	0,324	0,340	
hs2	0,569	0,401	-0,105		0,460	0,259
hs21	0,496	0,474	0,473	0,128		
hs3	0,486	0,157	0,107	0,268	0,323	0,448
hs15	0,462	0,270		0,425		0,385
hs32	0,329	0,768	0,251	0,163	0,191	
hs31	0,212	0,740	0,244	0,201	0,272	0,275
hs33	0,173	0,667	0,311	0,138	0,228	0,337
hs30	0,368	0,580	0,386		0,325	
hs16	0,351	0,568	0,115	0,421		0,294
hs20	0,473	0,528	0,330	0,234		0,177
hs29	0,207	0,210	0,687	0,111	0,237	0,246
hs23	0,221	0,217	0,681	0,346	0,109	0,170
hs26	0,192	0,275	0,591	0,361	0,250	0,194
hs27	0,395	0,417	0,553	0,218	0,204	0,168
hs28	0,460	0,376	0,539		0,389	0,219
hs14	0,318	0,128	0,263	0,775		
hs6	0,447	0,322		0,525	0,294	
hs5	0,254	0,133	0,213	0,505	0,426	0,413
hs22	0,478	0,254	0,352	0,499		
hs24		0,167	0,263		0,777	0,109
hs8	0,257	0,372	0,327	0,402	0,438	0,347
hs7	0,196	0,196	0,210		0,109	0,851
hs25	0,210	0,249	0,491		0,147	0,575

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.^a

a. La rotación ha convergido en 12 iteraciones.

Fuente: Base de datos

Anexo 11. Análisis de la varianza total explicada de clima social laboral

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado			Sumas de rotación de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	29,139	32,376	32,376	29,139	32,376	32,376	24,831	27,590	27,590
2	11,974	13,305	45,681	11,974	13,305	45,681	9,940	11,044	38,634
3	7,617	8,463	54,144	7,617	8,463	54,144	9,525	10,583	49,217
4	6,555	7,284	61,428	6,555	7,284	61,428	5,577	6,196	55,414
5	4,496	4,996	66,424	4,496	4,996	66,424	5,318	5,909	61,322
6	3,288	3,654	70,077	3,288	3,654	70,077	4,769	5,299	66,621
7	2,632	2,924	73,002	2,632	2,924	73,002	3,738	4,153	70,774
8	2,359	2,621	75,623	2,359	2,621	75,623	3,494	3,882	74,656
9	2,056	2,285	77,907	2,056	2,285	77,907	2,499	2,776	77,432
10	1,853	2,059	79,966	1,853	2,059	79,966	2,280	2,534	79,966
11	1,586	1,762	81,728						
12	1,530	1,700	83,428						
13	1,395	1,550	84,978						
14	1,227	1,363	86,342						
15	1,073	1,192	87,533						
16	1,005	1,117	88,650						
17	0,880	0,978	89,628						
18	0,811	0,901	90,529						
19	0,793	0,881	91,411						
20	0,700	0,778	92,188						
21	0,653	0,726	92,914						
22	0,585	0,650	93,564						
23	0,545	0,605	94,169						
24	0,498	0,553	94,723						
25	0,443	0,492	95,215						
26	0,431	0,479	95,694						
27	0,408	0,454	96,147						
28	0,358	0,397	96,545						
29	0,329	0,365	96,910						
30	0,315	0,350	97,260						
31	0,294	0,327	97,587						
32	0,255	0,283	97,870						
33	0,231	0,257	98,127						
34	0,200	0,222	98,349						
35	0,175	0,195	98,543						
36	0,157	0,175	98,718						
37	0,144	0,160	98,878						
38	0,134	0,149	99,027						
39	0,116	0,129	99,157						

40	0,106	0,118	99,275
41	0,098	0,109	99,384
42	0,090	0,100	99,484
43	0,078	0,087	99,571
44	0,056	0,062	99,633
45	0,052	0,058	99,691
46	0,050	0,055	99,746
47	0,041	0,045	99,792
48	0,037	0,041	99,832
49	0,030	0,034	99,866
50	0,026	0,029	99,895
51	0,020	0,022	99,917
52	0,018	0,020	99,937
53	0,014	0,015	99,952
54	0,012	0,013	99,966
55	0,012	0,013	99,979
56	0,007	0,008	99,986
57	0,005	0,006	99,992
58	0,004	0,005	99,997
59	0,003	0,003	100,000
60	0,000	0,000	100,000
61	3,7E-15	4,1E-15	100,000
62	3,0E-15	3,3E-15	100,000
63	2,6E-15	2,9E-15	100,000
64	1,2E-15	1,3E-15	100,000
65	6,9E-16	7,7E-16	100,000
66	4,5E-16	5,0E-16	100,000
67	3,4E-16	3,8E-16	100,000
68	2,7E-16	3,0E-16	100,000
69	2,3E-16	2,6E-16	100,000
70	1,5E-16	1,7E-16	100,000
71	1,3E-16	1,5E-16	100,000
72	7,7E-17	8,5E-17	100,000
73	6,5E-17	7,2E-17	100,000
74	5,0E-17	5,6E-17	100,000
75	3,7E-17	4,1E-17	100,000
76	-6,0E-18	-6,6E-18	100,000
77	-1,7E-17	-1,9E-17	100,000

78	-3,2E-17	-3,6E-17	100,000
79	-7,5E-17	-8,3E-17	100,000
80	-9,7E-17	-1,1E-16	100,000
81	-1,4E-16	-1,6E-16	100,000
82	-1,6E-16	-1,8E-16	100,000
83	-2,0E-16	-2,2E-16	100,000
84	-2,6E-16	-2,9E-16	100,000
85	-3,3E-16	-3,7E-16	100,000
86	-3,5E-16	-3,9E-16	100,000
87	-5,6E-16	-6,3E-16	100,000
88	-7,3E-16	-8,1E-16	100,000
89	-1,1E-15	-1,2E-15	100,000
90	-7,6E-15	-8,4E-15	100,000

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Fuente: Base de datos

Anexo 12. Matriz de Componentes rotado sobre clima social laboral

	Componente									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
cs11	0,728	-0,243	0,068	-0,056	-0,203	-0,113	0,019	0,003	-0,109	-0,041
cs12	0,104	0,325	-0,054	0,082	-0,423	-0,083	0,217	0,386	0,256	-0,002
cs13	0,872	-0,296	-0,126	0,028	-0,152	-0,026	0,098	0,010	-0,168	-0,102
cs14	0,211	0,263	0,087	0,463	-0,233	-0,062	-0,222	-0,270	0,063	-0,033
cs15	0,912	-0,299	-0,054	0,040	-0,042	-0,049	0,081	0,046	-0,098	-0,058
cs16	0,616	0,030	-0,188	-0,093	-0,388	-0,025	-0,554	0,161	-0,082	-0,046
cs17	0,139	-0,271	-0,184	0,666	0,109	0,307	0,050	0,063	0,203	0,061
cs18	0,175	0,044	-0,075	0,609	-0,027	0,294	0,081	0,211	0,225	-0,276
cs19	0,732	-0,353	0,010	0,240	0,040	-0,080	0,375	-0,108	-0,175	-0,014
cs110	0,896	-0,218	0,161	0,020	-0,032	-0,048	0,059	0,011	0,029	-0,097
cs111	0,360	0,573	-0,364	0,225	0,051	0,187	0,056	0,102	-0,158	0,268
cs112	0,261	0,602	-0,357	0,107	0,177	-0,181	-0,009	-0,092	0,012	-0,278
cs113	0,717	-0,157	0,119	-0,175	0,374	0,025	0,043	0,094	0,128	-0,072
cs114	0,184	0,301	0,207	-0,040	-0,562	0,157	0,244	-0,344	0,185	-0,021
cs115	0,122	-0,114	0,088	0,220	-0,171	0,018	0,208	0,534	-0,079	0,251
cs116	0,814	-0,309	-0,132	0,038	-0,194	-0,047	0,056	0,020	-0,217	-0,121
cs117	0,892	-0,204	-0,078	0,104	-0,187	-0,038	-0,009	-0,099	-0,119	0,007
cs118	0,371	0,232	0,122	0,419	0,046	0,013	0,104	0,516	-0,034	0,217
cs119	0,616	0,030	-0,188	-0,093	-0,388	-0,025	-0,554	0,161	-0,082	-0,046
cs120	0,739	-0,366	-0,108	0,249	0,001	0,041	0,288	-0,033	-0,235	-0,143
cs121	0,002	-0,354	-0,171	0,649	0,223	0,378	-0,107	-0,134	0,110	-0,056
cs122	0,732	-0,353	0,010	0,240	0,040	-0,080	0,375	-0,108	-0,175	-0,014
cs123	0,251	0,379	0,669	0,318	-0,031	-0,155	-0,107	0,077	0,002	-0,230
cs124	0,846	-0,071	-0,318	-0,010	-0,041	-0,088	-0,088	-0,011	-0,074	0,070
cs125	0,258	0,696	-0,477	0,101	0,112	-0,129	0,042	0,009	0,128	-0,259
cs126	0,789	-0,112	0,224	-0,198	0,391	0,061	0,013	-0,012	0,229	-0,031
cs127	0,311	0,694	0,236	0,233	-0,129	0,216	-0,009	-0,123	-0,127	0,218
cs128	0,760	-0,036	0,063	-0,255	0,089	0,233	-0,099	-0,005	0,246	0,154
cs129	0,160	0,402	-0,228	-0,483	-0,093	0,511	0,293	0,136	-0,042	-0,152
cs130	0,810	-0,134	0,097	-0,090	0,035	-0,110	0,069	-0,164	0,088	0,249
cs131	0,691	-0,045	0,045	-0,248	-0,143	-0,183	0,027	0,012	0,239	0,084
cs132	0,846	-0,012	0,097	-0,118	0,042	0,137	-0,155	-0,091	0,070	0,015
cs133	0,210	0,498	0,192	-0,375	0,048	0,375	0,052	0,082	-0,101	-0,047
cs134	0,896	-0,218	0,161	0,020	-0,032	-0,048	0,059	0,011	0,029	-0,097
cs135	0,249	0,551	-0,582	0,142	0,239	-0,129	0,006	-0,064	0,054	0,100
cs136	0,801	0,012	-0,318	-0,039	-0,105	-0,127	-0,164	0,078	0,021	-0,075
cs137	0,789	-0,112	0,224	-0,198	0,391	0,061	0,013	-0,012	0,229	-0,031
cs138	0,140	0,259	0,169	-0,049	-0,559	0,166	0,182	-0,409	0,215	-0,047
cs139	0,887	-0,325	-0,062	-0,021	-0,094	-0,062	0,121	0,043	-0,105	-0,068
cs140	0,872	-0,296	-0,126	0,028	-0,152	-0,026	0,098	0,010	-0,168	-0,102
cs141	0,280	0,379	0,006	0,478	-0,224	0,106	-0,058	-0,375	0,183	0,063

csl42	0,238	0,163	0,039	0,450	0,224	0,039	-0,106	0,433	-0,060	0,274
csl43	0,616	0,030	-0,188	-0,093	-0,388	-0,025	-0,554	0,161	-0,082	-0,046
csl44	0,068	-0,298	-0,144	0,656	0,163	0,287	-0,054	-0,121	0,208	-0,192
csl45	0,078	-0,321	-0,165	0,652	0,214	0,359	-0,037	0,090	0,061	0,136
csl46	0,732	-0,353	0,010	0,240	0,040	-0,080	0,375	-0,108	-0,175	-0,014
csl47	0,293	0,373	0,611	0,342	-0,081	-0,089	-0,013	0,132	0,050	-0,091
csl48	0,846	-0,071	-0,318	-0,010	-0,041	-0,088	-0,088	-0,011	-0,074	0,070
csl49	0,271	0,702	-0,476	0,117	0,099	-0,133	0,048	0,007	0,133	-0,213
csl50	0,277	0,342	0,392	-0,172	0,525	-0,123	-0,077	-0,042	-0,211	-0,164
csl51	0,866	-0,012	0,029	-0,026	-0,156	0,057	-0,152	-0,077	0,014	0,098
csl52	0,311	0,425	0,600	0,331	-0,064	-0,087	0,035	0,224	0,020	-0,015
csl53	0,846	-0,071	-0,318	-0,010	-0,041	-0,088	-0,088	-0,011	-0,074	0,070
csl54	0,248	0,702	-0,497	0,085	0,095	-0,077	0,076	-0,037	0,149	-0,218
csl55	0,270	0,307	0,389	-0,174	0,547	-0,100	-0,117	-0,003	-0,306	-0,007
csl56	0,866	-0,012	0,029	-0,026	-0,156	0,057	-0,152	-0,077	0,014	0,098
csl57	0,249	0,361	0,176	-0,293	0,092	0,385	0,034	-0,053	-0,082	0,116
csl58	0,147	0,323	-0,215	-0,505	-0,078	0,525	0,260	0,265	-0,127	-0,021
csl59	0,810	-0,134	0,097	-0,090	0,035	-0,110	0,069	-0,164	0,088	0,249
csl60	0,135	0,462	0,217	-0,330	-0,247	-0,389	0,306	0,070	0,245	0,067
csl61	0,343	0,611	0,276	0,022	0,057	0,203	-0,081	-0,189	-0,257	-0,084
csl62	0,793	-0,057	0,073	-0,286	0,057	0,222	-0,150	0,109	0,215	0,066
csl63	0,285	0,387	0,615	0,325	-0,022	-0,048	-0,041	0,115	-0,059	-0,004
csl64	0,279	0,539	-0,578	0,114	0,227	-0,105	0,035	-0,036	0,038	0,075
csl65	0,801	0,012	-0,318	-0,039	-0,105	-0,127	-0,164	0,078	0,021	-0,075
csl66	0,253	0,349	0,393	-0,171	0,544	-0,118	-0,121	-0,102	-0,251	-0,153
csl67	0,818	-0,181	-0,024	-0,024	-0,288	0,005	0,064	-0,083	-0,012	-0,029
csl68	0,127	-0,031	-0,113	-0,086	0,158	-0,473	0,149	0,222	0,013	0,198
csl69	0,739	-0,366	-0,108	0,249	0,001	0,041	0,288	-0,033	-0,235	-0,143
csl70	0,068	-0,234	0,103	0,614	0,218	-0,031	0,030	-0,034	0,127	0,236
csl71	0,328	0,351	0,598	0,323	-0,099	-0,083	-0,008	0,226	-0,014	-0,068
csl72	0,846	-0,071	-0,318	-0,010	-0,041	-0,088	-0,088	-0,011	-0,074	0,070
csl73	0,234	0,688	-0,488	0,068	0,129	-0,125	0,060	-0,001	0,126	-0,208
csl74	0,789	-0,112	0,224	-0,198	0,391	0,061	0,013	-0,012	0,229	-0,031
csl75	0,335	0,709	0,217	0,251	-0,147	0,174	0,017	-0,051	-0,057	0,116
csl76	0,896	-0,218	0,161	0,020	-0,032	-0,048	0,059	0,011	0,029	-0,097
csl77	0,252	0,562	-0,529	0,130	0,236	-0,111	-0,007	-0,147	-0,040	0,155
csl78	0,301	0,728	-0,425	0,096	0,125	-0,162	0,096	0,139	0,040	-0,101
csl79	0,789	-0,112	0,224	-0,198	0,391	0,061	0,013	-0,012	0,229	-0,031
csl80	0,312	0,711	0,225	0,247	-0,139	0,186	-0,009	-0,150	-0,067	0,148
csl81	0,760	-0,036	0,063	-0,255	0,089	0,233	-0,099	-0,005	0,246	0,154
csl82	0,154	0,361	-0,173	-0,481	-0,065	0,481	0,225	0,213	-0,163	-0,093
csl83	0,254	0,342	0,287	-0,038	0,081	-0,320	0,032	-0,283	-0,086	0,434
csl84	0,137	0,473	0,222	-0,326	-0,251	-0,406	0,305	0,091	0,248	0,041
csl85	0,313	0,571	0,291	-0,004	0,100	0,244	-0,115	-0,170	-0,346	-0,013
csl86	0,793	-0,057	0,073	-0,286	0,057	0,222	-0,150	0,109	0,215	0,066

csl87	0,267	0,357	0,653	0,330	-0,046	-0,185	-0,105	0,102	0,043	-0,289
csl88	0,273	0,502	-0,561	0,073	0,247	-0,065	0,037	-0,049	-0,098	0,316
csl89	0,789	-0,112	0,224	-0,198	0,391	0,061	0,013	-0,012	0,229	-0,031
csl90	0,271	0,610	0,189	0,029	-0,324	0,149	0,151	-0,060	-0,034	0,155

Método de extracción: análisis de componentes principales.

a. 10 componentes extraídos.

Fuente: Base de datos

Anexo 13. Carta de presentación a los jueces expertos

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Dra. Violeta Cadenillas Albormoz

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Doctorado con mención en Educación de la UCV, en la sede Lima Norte, promoción 2017-II, aula 416, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Doctor.

El título de mi proyecto de investigación es: **Liderazgo Transformacional, Habilidades Sociales en Clima Social Laboral en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de las Fuerzas Armadas, Rimac 2018**, y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Matriz de consistencia

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente,



Firma

Romero Flores Sumner Jesús
D.N.I: 07747133

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ta): Dra. Bonna Ríos Ríos

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Doctorado con mención en Educación de la UCV, en la sede Lima Norte, promoción 2017-II, aula 416, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Doctor.

El título de mi proyecto de investigación es: **Liderazgo Transformacional, Habilidades Sociales en Clima Social Laboral en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de las Fuerzas Armadas, Rímac 2018**, y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Matriz de consistencia

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente,



Firma

Romero Flores Sumner Jesús
D.N.I: 07747133

Anexo 14. Certificado de Validación del Instrumento

Variable 1. Liderazgo transformacional

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN EL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PÚBLICO DE LAS FUERZAS ARMADAS

Nº	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: MOTIVACIÓN INSPIRADORA								
Indicador: Entusiasmo por el trabajo								
1	Su entusiasmo genera compromisos ante los nuevos desafíos y logro de metas	✓		✓		✓		
2	Con su ejemplo genera auto exigencia para elevar la calidad de trabajo.	✓		✓		✓		
3	Se interesa por conocer el entorno y propone proyectos en relación al futuro institucional	✓		✓		✓		
Indicador: Desarrollo profesional								
4	Sus ideas y aportes, son valorados y aceptados por los demás.	✓		✓		✓		
5	Se mantiene informado sobre los nuevos desafíos de la educación frente a los cambios en el mundo actual.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: ESTIMULACIÓN INTELLECTUAL								
Indicador: Innovación								
6	Tiene actitud inconformista que lleva a estimular la búsqueda de nuevas formas para lograr mejores resultados.	✓		✓		✓		
7	Cuestiona la forma rutinaria de hacer las cosas buscando un replanteamiento para su renovación.	✓		✓		✓		
Indicador: Estudio del problema								
8	Para resolver algún problema, anima a analizarlo desde distintos puntos de vista.	✓		✓		✓		
9	Estimula a que se entreguen la proponer nuevas ideas, opiniones y aportes utilizando su creatividad para buscar la innovación.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: CONSIDERACIÓN INDIVIDUAL								
Indicador: Confianza								
10	Ofrece un trato amable y de confianza a los demás.	✓		✓		✓		
11	Tiene disposición para escuchar a las personas.	✓		✓		✓		
Indicador: Interés								
12	Muestra interés por el desarrollo personal y profesional de los demás.	✓		✓		✓		
13	Impulsa a las personas a que se interesen por ayudar a los demás.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 4: INFLUENCIA ÉTICA								
Indicador: Integridad								
14	Por su integridad, inspira respeto y admiración.	✓		✓		✓		
15	Transmite valores e ideales institucionales que están por encima de intereses individuales.	✓		✓		✓		

Indicador: Firmeza							
16	Es firme en sus posturas y creencias, respetando las diferencias de opinión.	✓		✓		✓	
17	Manifiesta coherencia entre lo que dice y lo que hace.	✓		✓		✓	
DIMENSIÓN 5: TOLERANCIA PSICOLÓGICA		SI	NO	SI	NO	SI	NO
Indicador: Capacidad de negociación							
18	Genera climas relajantes en medio de situaciones de tensión utilizando un buen sentido del humor.	✓		✓		✓	
19	Se enfrenta ante situaciones conflictivas con adecuado equilibrio emocional.	✓		✓		✓	
20	Es tolerante frente al error o equivocación frente a quienes anima a seguir intentando mejores resultados.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Mg. Dra. Cadenillas Albornoz Vietto DNI: 09748679

Especialidad del validador: Metodóloga

*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

*Claridad: Se entiende en dificultad según el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

30 de 06 del 2013

Cadenillas

Dra. Vero Cadenillas Albornoz
DNI: 09748679

Firma del Experto Informante.
Especialidad

Variable 2. Habilidades sociales

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES SOCIALES EN EL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PÚBLICO DE LAS FUERZAS ARMADAS

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: AUTOEXPRESIÓN							
	Indicador: Autoexpresión en situaciones sociales							
1	A veces evito hacer preguntas por miedo a parecer estúpido	✓		✓		✓		
2	Me cuesta telefonar a tiendas, oficinas, etc.	✓		✓		✓		
10	Tiendo a guardar mis opiniones para mí mismo.	✓		✓		✓		
11	A veces evito ciertas reuniones sociales por miedo a hacer o decir alguna tontería	✓		✓		✓		
18	Me cuesta expresar mis sentimientos a los demás.	✓		✓		✓		
20	Si tuviera que buscar trabajo, preferiría escribir cartas a tener que pasar por entrevistas personales.	✓		✓		✓		
28	Me siento turbado o incómodo cuando alguien del sexo opuesto me dice que le gusta algo de mí físico.	✓		✓		✓		
29	Me cuesta expresar mi opinión en grupos (en clase, en reuniones, etc.)	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: AUTODEFENSA							
	Indicador: Defensa de los propios derechos como consumidor							
3	Si al llegar a mi casa encuentro un defecto en algo que he comprado, voy a la tienda a d. devolverlo.	✓		✓		✓		
4	Cuando en una tienda atienden antes a alguien que entró después que yo, me callo, no reclamo.	✓		✓		✓		
12	Si estoy en el cine y alguien me molesta con su conversación, me cuesta pedirle que se calle.	✓		✓		✓		
21	Soy incapaz de regatear o pedir descuento al comprar algo.	✓		✓		✓		
30	Cuando alguien se me «cuelga» en una fila, huyo como si no me diera cuenta.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: AUTODEFENSA							
	Indicador: Expresión de enfado o desacuerdo							
13	Cuando algún amigo expresa una opinión con la que estoy muy en desacuerdo, prefiero callarme a manifestar abiertamente lo que yo pienso.	✓		✓		✓		
22	Cuando un familiar cercano me molesta, prefiero ocultar mis sentimientos antes que expresar mi enfado.	✓		✓		✓		
31	Me cuesta mucho expresar agresividad o enfado hacia el otro sexo aunque tenga motivos justificadas.	✓		✓		✓		
32	Muchas veces prefiero callar, callarme o "quitarme de en medio" para evitar problemas con otras personas.	✓		✓		✓		

DIMENSIÓN 4: INTERACCIÓN		Si	No	Si	No	Si	No
Indicador: Decir no y evitar interacciones							
5	Si un vendedor insiste en enseñarme un producto que no deseo en absoluto, pido un mal rato para decirlo "No".	✓		✓		✓	
14	Cuando tengo mucha prisa y me llama una amiga por teléfono, me cuesta mucho cortarla.	✓		✓		✓	
15	Hay determinadas cosas que me disgusta prestar, pero si me las piden, no sé cómo negarme.	✓		✓		✓	
23	Nunca sé cómo "cortar" a un amigo que habla mucho.	✓		✓		✓	
24	Cuando decido que no me apetece volver a salir con una persona, me cuesta mucho comunicarle mi decisión.	✓		✓		✓	
32	Hay veces que no sé negarme a salir con alguien que no me agrada pero que me llama varias veces.	✓		✓		✓	
DIMENSIÓN 5: PETICIÓN		Si	No	Si	No	Si	No
Indicador: Hacer peticiones							
6	A veces me resulta difícil pedir que me devuelvan algo que está prestado.	✓		✓		✓	
7	Si en un restaurante no me traen la comida como la había pedido, llamo al camarero y pido que me la hagan de nuevo.	✓		✓		✓	
16	Si tengo de una tienda y me doy cuenta de que me han dado mal el vuelto, regreso allí a pedir el cambio correcto.	✓		✓		✓	
25	Si un amigo al que le prestado cierta cantidad de dinero parece haberlo olvidado, se lo recuerdo.	✓		✓		✓	
26	Me cuesta mucho pedir a un amigo que me haga un favor.	✓		✓		✓	
DIMENSIÓN 6: INICIATIVA		Si	No	Si	No	Si	No
Indicador: Iniciar interacciones positivas con el sexo opuesto							
8	A veces no sé qué decir a personas atractivas del sexo opuesto.	✓		✓		✓	
9	Muchas veces cuando tengo que hacer un halago, no sé qué decir.	✓		✓		✓	
17	No me resulta fácil hacer un cumplido a alguien que me gusta.	✓		✓		✓	
18	Si veo en una fiesta a una persona atractiva del sexo opuesto, tomo la iniciativa y me acerco a entablar conversación con ella.	✓		✓		✓	
27	Soy incapaz de pedir a un chico(a) que salga a una cita.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador, Bº Mg: *Ríos Ríos Bona Alejandra*

DNI: *09349658*

Especialidad del validador: Administración de la Educación

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

de del 20....



Firma del Experto Informante.
Especialidad

Anexo 17. Matriz de base de datos de prueba piloto

Variable 1. Liderazgo Transformacional

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL																					
		MOTIVACION INSPIRADORA					ESTIMULACION INTELECTUAL				CONSIDERACION INDIVIDUAL				INFLUENCIA ETICA				TELERANCIA PSICOLOGICA		
	Apellidos y Nombres	ITEM 1	ITEM 2	ITEM 3	ITEM 4	ITEM 5	ITEM 6	ITEM 7	ITEM 8	ITEM 9	ITEM 10	ITEM 11	ITEM 12	ITEM 13	ITEM 14	ITEM 15	ITEM 16	ITEM 17	ITEM 18	ITEM 19	ITEM 20
1		4	3	3	4	3	3	4	5	5	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4
2		3	3	2	2	3	2	3	4	4	3	4	2	3	2	3	3	3	2	4	3
3		4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4
4		3	5	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4
5		3	3	2	3	2	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3
6		4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	3	4	5	4	3	4
7		4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4
8		4	4	4	5	4	3	4	4	5	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	5
9		3	2	3	4	2	3	4	4	5	3	3	3	4	4	5	4	5	3	3	5
10		3	3	4	5	3	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3
11		3	3	3	4	2	3	4	4	5	4	4	3	4	3	5	3	5	3	5	4
12		3	3	4	5	3	3	5	5	5	3	4	4	3	2	3	4	3	5	4	2
13		3	3	2	3	3	2	3	4	4	3	4	2	3	3	5	5	4	4	3	5
14		4	4	4	4	4	3	5	5	5	3	5	4	5	3	4	4	3	3	3	4
15		3	2	3	4	2	3	4	4	5	3	3	3	4	3	5	3	4	5	3	4
16		3	2	3	4	2	3	4	4	5	3	4	4	5	3	3	3	4	2	2	4
17		4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3
18		3	2	5	4	2	5	4	2	4	3	5	5	4	3	4	4	3	3	3	4
19		4	5	4	4	4	3	5	5	4	4	5	5	4	5	3	4	5	3	2	3
20		3	4	3	5	3	4	3	5	4	5	4	4	3	4	5	2	4	3	4	5

Variable 2. Habilidades Sociales

HABILIDADES SOCIALES																																	
	AUTODIFERENCIACION								AUTODIRIGIDA					DIFERENCIACION DE SITUACIONES				INTERACCION					FEEDBACK					INDICATIVA					
Apellidos y Nombres	PBV1	PBV2	PBV10	PBV11	PBV19	PBV20	PBV28	PBV29	PBV8	PBV4	PBV12	PBV1	PBV3	PBV13	PBV22	PBV81	PBV2	PBV6	PBV14	PBV15	PBV3	PBV24	PBV33	PBV6	PBV7	PBV16	PBV25	PBV26	PBV8	PBV9	PBV17	PBV18	PBV7
1	4	3	4	4	3	4	3	3	4	5	5	4	3	4	4	3	4	5	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	5
2	3	2	3	5	2	4	3	2	3	4	4	3	4	3	3	2	3	4	3	2	4	3	2	2	3	2	3	4	2	3	2	3	3
3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4
4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3
5	3	4	3	4	2	3	2	3	5	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	3	4	4	3	3	4	4	4
6	4	4	4	5	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	3	4	5	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	3	4
7	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5
8	4	3	4	3	4	5	4	3	4	4	5	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	5	4	5	4	3	4	3	3	4	3	4	4
9	4	4	3	3	3	4	2	3	4	3	5	3	3	3	4	4	5	4	5	3	3	5	3	4	2	3	4	5	3	4	4	5	5
10	4	3	3	4	4	5	3	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	5	3	4	5	4	4	4	3	4	4
11	4	3	3	4	3	4	2	3	4	4	5	4	4	3	4	3	5	3	5	3	5	4	3	4	2	3	4	4	3	4	3	5	3
12	3	2	3	4	4	5	3	3	5	3	5	3	4	4	3	2	3	4	3	5	4	2	4	5	3	3	5	4	4	3	2	3	4
13	3	3	3	4	2	3	3	2	3	4	4	3	4	2	3	3	5	5	4	4	3	5	2	3	3	2	3	4	2	3	3	5	5
14	5	3	4	5	4	4	4	3	5	5	5	3	5	4	5	3	4	4	5	3	3	4	4	4	4	3	5	5	4	5	3	4	4
15	4	3	3	3	3	4	2	3	4	4	5	3	3	3	4	3	5	3	4	5	3	4	3	4	2	3	4	3	3	4	3	5	3
16	5	3	3	4	3	4	2	3	4	4	5	3	4	4	5	3	3	3	4	2	2	4	3	4	2	3	4	4	4	5	3	3	3
17	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3
18	4	3	3	5	5	4	2	5	4	2	4	3	5	5	4	3	4	4	3	3	3	4	5	4	2	5	4	5	5	4	3	4	4
19	4	5	4	5	4	4	4	3	5	5	4	4	5	5	4	5	3	4	5	3	2	3	4	4	4	3	5	5	5	4	5	3	4
20	3	4	3	4	3	5	3	4	3	5	4	5	4	4	3	4	5	2	4	3	4	5	3	5	3	4	3	4	4	3	4	5	3

Variable 3. Clima Social laboral

CLIMA SOCIAL LABORAL																													
		RELACIONES																											
	Apellidos y Nombres	ΠBM1	ΠBM2	ΠBM3	ΠBM4	ΠBM5	ΠBM6	ΠBM7	ΠBM8	ΠBM9	ΠBM10	ΠBM11	ΠBM12	ΠBM13	ΠBM14	ΠBM15	ΠBM16	ΠBM17	ΠBM18	ΠBM19	ΠBM20	ΠBM21	ΠBM22	ΠBM23	ΠBM24	ΠBM25	ΠBM26	ΠBM27	
1		1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	
2		0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0
3		0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4		1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	1
5		1	1	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0
6		1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1
7		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1
8		0	0	1	0	1	0	1	1	0	1	0	0	1	0	1	1	0	1	0	1	1	0	1	0	0	1	0	0
9		1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	0	1
10		0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	0
11		0	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1
12		1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1
13		1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1
14		1	1	1	0	1	0	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	0	1	0	1	1	1	0	1	1	0	0	0
15		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
16		0	0	1	1	1	0	1	0	1	0	1	0	0	0	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	0	0	0	0
17		1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0
18		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1
19		1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	0	1	0	0
20		1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL		14	15	19	15	19	7	15	15	14	16	14	12	10	15	18	18	16	19	7	15	15	14	16	13	11	10	11	
p		0.7	0.75	0.95	0.75	0.95	0.35	0.75	0.75	0.7	0.8	0.7	0.6	0.5	0.75	0.9	0.9	0.8	0.95	0.35	0.75	0.75	0.7	0.8	0.65	0.55	0.5	0.55	
q		0.3	0.25	0.05	0.25	0.05	0.65	0.25	0.25	0.3	0.2	0.3	0.4	0.5	0.25	0.1	0.1	0.2	0.05	0.65	0.25	0.25	0.3	0.2	0.35	0.45	0.5	0.45	
p*q		0.21	0.1875	0.0475	0.1875	0.0475	0.2275	0.1875	0.1875	0.21	0.16	0.21	0.24	0.25	0.1875	0.09	0.09	0.16	0.0475	0.2275	0.1875	0.1875	0.21	0.16	0.2275	0.2475	0.25	0.2475	
varianza																													

CLIMA SOCIAL LABORAL

AUTORREALIZACION																										
ITEM28	ITEM29	ITEM30	ITEM31	ITEM32	ITEM33	ITEM34	ITEM35	ITEM36	ITEM37	ITEM38	ITEM39	ITEM40	ITEM41	ITEM42	ITEM43	ITEM44	ITEM45	ITEM46	ITEM47	ITEM48	ITEM49	ITEM50	ITEM51	ITEM52	ITEM53	ITEM54
1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0
0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	0	0	1	1	0	0
1	0	1	1	0	1	1	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	1	0	1	0	0
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1
0	0	1	1	0	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1
0	1	0	0	0	1	1	0	0	1	0	1	1	0	1	0	1	1	0	1	0	0	1	0	1	0	0
0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	0	1	1	1	1
1	1	0	0	0	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	0	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1
0	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	1	0	1	0	1	1	1	0	1	1	0	0	0	1	1
0	0	0	0	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	0	0	0	0	1	0
0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	1	0	0
1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	0	0
0	0	1	0	1	0	1	0	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	0	1	0	1	0	0
0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9	12	12	10	10	11	16	13	11	10	15	20	19	16	19	7	15	15	14	16	13	11	10	11	16	13	11
0.45	0.6	0.6	0.5	0.5	0.55	0.8	0.65	0.55	0.5	0.75	1	0.95	0.8	0.95	0.35	0.75	0.75	0.7	0.8	0.65	0.55	0.5	0.55	0.8	0.65	0.55
0.55	0.4	0.4	0.5	0.5	0.45	0.2	0.35	0.45	0.5	0.25	0	0.05	0.2	0.05	0.65	0.25	0.25	0.3	0.2	0.35	0.45	0.5	0.45	0.2	0.35	0.45
0.2475	0.24	0.24	0.25	0.25	0.2475	0.16	0.2275	0.2475	0.25	0.1875	0	0.0475	0.16	0.0475	0.2275	0.1875	0.1875	0.21	0.16	0.2275	0.2475	0.25	0.2475	0.16	0.2275	0.2475

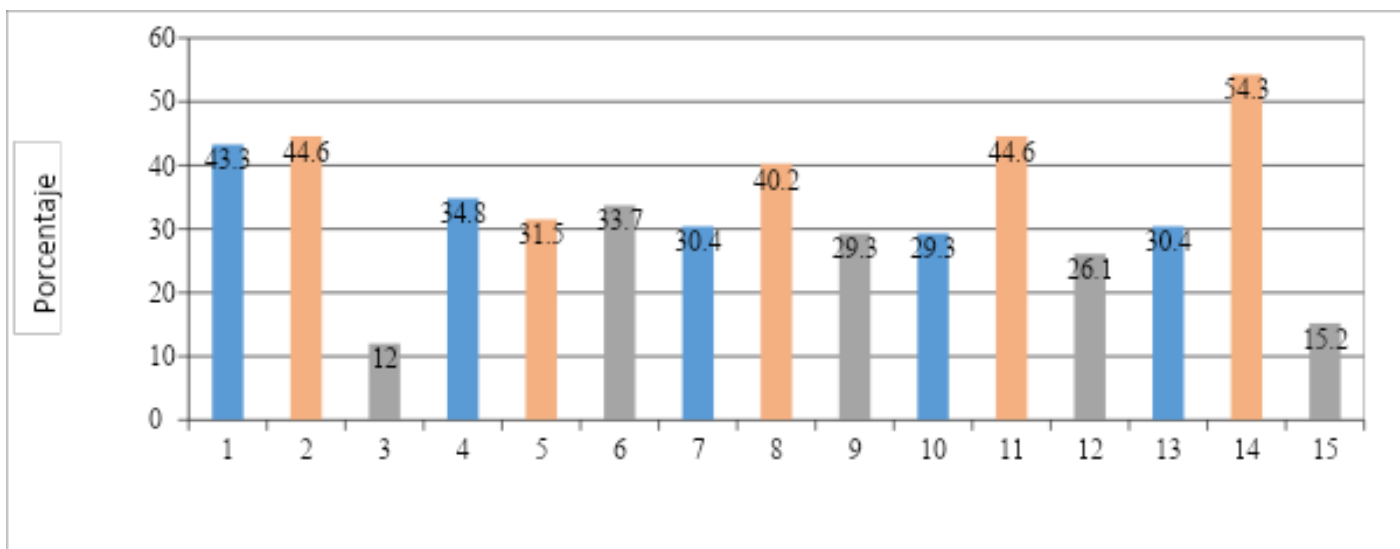
CUMA SOCIAL LABORAL																																						
ESTADOS/CANAO																																						
PEV65	PEV66	PEV67	PEV68	PEV69	PEV70	PEV61	PEV62	PEV63	PEV64	PEV65	PEV66	PEV67	PEV68	PEV69	PEV70	PEV71	PEV72	PEV73	PEV74	PEV75	PEV76	PEV77	PEV78	PEV79	PEV80	PEV81	PEV82	PEV83	PEV84	PEV85	PEV86	PEV87	PEV88	PEV89	PEV90	TOTA		
1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	75	
0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	53
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	86	
0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	1	46	
1	0	1	0	1	1	0	1	1	0	0	1	0	1	0	1	1	0	0	1	0	1	0	0	1	0	1	0	1	1	0	1	1	0	1	0	42		
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	78	
0	1	0	0	1	1	0	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	69
1	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	1	0	1	1	0	1	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1	1	0	1	0	1	40	
0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	0	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	68	
0	0	1	1	0	0	0	1	0	1	1	0	1	1	1	0	0	1	1	0	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	0	1	0	1	0	0	52		
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	84	
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	84	
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	79	
0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	1	1	0	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	43	
1	1	0	0	0	0	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	0	1	1	1	1	72	
0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	34	
0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	40		
0	1	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	1	1	1	0	0	1	1	1	0	0	1	58		
1	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	1	0	1	0	52		
0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	18	
10	11	9	12	12	10	10	11	16	13	11	10	15	19	15	14	16	13	11	10	11	16	13	11	10	11	9	12	12	10	10	11	16	13	10	12	1173		
05	055	045	06	06	05	05	055	08	065	055	05	075	095	075	07	08	065	055	05	055	08	065	055	05	055	045	06	06	05	05	055	08	065	05	06	5865		
05	045	055	04	04	05	05	045	02	035	045	05	025	005	025	03	02	035	045	05	045	02	035	045	05	045	055	04	04	05	05	045	02	035	05	04			
025	02475	02475	024	024	025	025	02475	016	02275	02475	025	01875	00475	01875	021	016	02275	02475	025	02475	016	02275	02475	025	02475	02475	024	024	025	025	02475	016	02275	025	024	183625		
																																					38002	

Anexo 18. Confiabilidad de los instrumentos

Variables		Estadístico de prueba	Resultado de fiabilidad
Variable transformacional	liderazgo	Alpha de Cronbach	,876
Variable habilidades sociales		Alpha de Cronbach	,903
Variable clima social laboral		Kr-20	,979

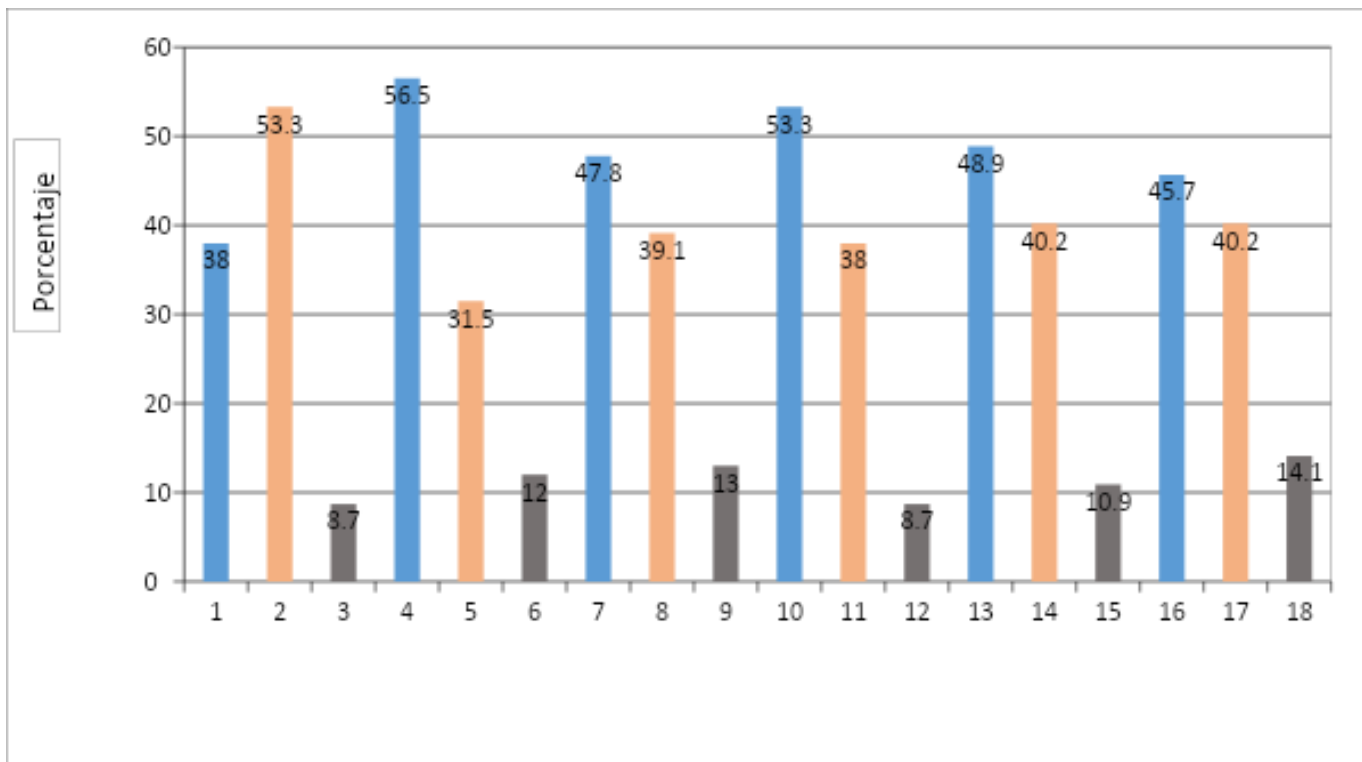
Se observa que la confiabilidad de la variable liderazgo transformacional alcanzó el valor de ,876, habiendo una consistencia alta en la fiabilidad del instrumento. De igual forma la variable habilidades sociales ,903, habiendo una consistencia alta en la fiabilidad del instrumento. Para establecer la confiabilidad de la variable Clima social laboral se utilizó el Coeficiente KR-20 de Kuder – Richardson. Este coeficiente se emplea en instrumentos que tienen dos alternativas tipo dicotómicas y se pueden codificar en sí y no, o correcto e incorrecto (Shenk & Westerhaus, 2001). Se observa que la confiabilidad de la variable clima social laboral alcanzó el valor de 0.979, habiendo una consistencia alta en la fiabilidad del instrumento.

Anexo 19. Distribución de frecuencia y porcentajes según dimensiones



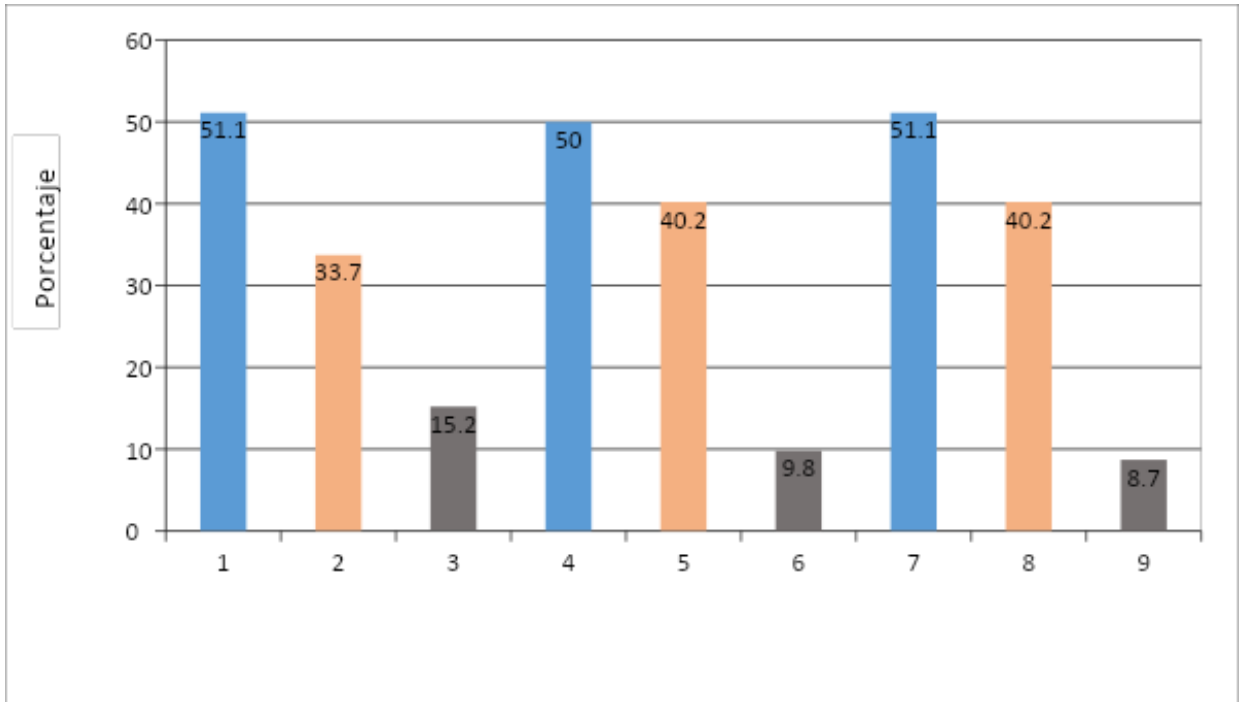
Distribución porcentual de las dimensiones de la variable liderazgo transformacional

Fuente: Base de datos



Distribución porcentual de las dimensiones de la variable habilidades sociales

Fuente: Base de datos



Distribución porcentual de las dimensiones de la variable clima social laboral

Fuente: Base de datos

Anexo 20. Prueba de hipótesis específicas

Ajuste del modelo de la primera hipótesis específica

Criterios de ajuste de modelo	Pruebas de la razón de verosimilitud			
	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
	100,474			
	24,101	76,372	8	0,000

Fuente: Base de datos

En la tabla la información de ajuste de los modelos indica que el valor del modelo empírico a la que se aproxima la razón de verosimilitud es de 76,372 con 8 grados de libertad y su significancia es estadísticamente significativa ($p=0,000$), por lo que se rechaza la hipótesis nula en todos los coeficientes del modelo, con una probabilidad de error menor del 5%.

Estimaciones de parámetros

	Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
						Límite inferior	Límite superior
Umbral [D1_Relaciones = 1]	-3,746	0,867	18,671	1	0,000	-5,445	-2,047
[D1_Relaciones = 2]	-0,728	0,723	1,013	1	0,314	-2,145	0,690
Ubicación [VI1_Liderazgo_transformacional=1]	-3,225	0,994	10,535	1	0,001	-5,172	-1,277
[VI1_Liderazgo_transformacional=2]	0,002	0,664	0,000	1	0,998	-1,300	1,303
[VI1_Liderazgo_transformacional=3]	0 ^a			0			
[VI2_Habilidades_sociales=1]	-3,853	1,056	13,312	1	0,000	-5,923	-1,783
[VI2_Habilidades_sociales=2]	-2,047	0,888	5,317	1	0,021	-3,787	-0,307
[VI2_Habilidades_sociales=3]	0 ^a			0			

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Fuente: Base de datos

De acuerdo con la tabla de las estimaciones de parámetros, se puede afirmar que el liderazgo transformacional y habilidades sociales son factores que inciden sobre relaciones del clima social laboral del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020, de acuerdo con la significatividad estadística de 0,001 y 0,000 respectivamente con un grado de libertad y en el nivel regular.

Por lo tanto. Liderazgo transformacional y habilidades sociales inciden en la variable relaciones del clima social laboral del personal del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020, de acuerdo con el seudo cuadrado de Nagelkerke de 65%, con la significatividad estadística de 0,000. Asimismo, liderazgo transformacional y habilidades sociales son factores que inciden sobre relaciones del clima social laboral del personal del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020 con la significatividad estadística de 0.001 y 0,013 con un grado de libertad.

Ajuste del modelo de la segunda hipótesis específica

Modelo	Criterios de ajuste de modelo	Pruebas de la razón de verosimilitud		
	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	119,841			
Final	23,668	96,173	8	0,000

Fuente: Base de datos

En la tabla la información de ajuste de los modelos se indica que el valor del modelo empírico a la que se aproxima la razón de verosimilitud es de 96,173 con 8 grados de libertad y su significancia es estadísticamente significativa ($p=0,000$), por lo que se rechaza la hipótesis nula en todos los coeficientes del modelo, con una probabilidad de error menor del 5%.

Estimaciones de parámetros

		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[D2_Autorrealiazacion = 1]	-5,194	1,044	24,759	1	0,000	-7,239	-3,148
	[D2_Autorrealiazacion = 2]	-0,724	0,722	1,005	1	0,316	-2,140	0,691
Ubicación	[VI1_Liderazgo_transformacional=1]	-3,929	1,089	13,019	1	0,000	-6,062	-1,795
	[VI1_Liderazgo_transformacional=2]	-0,761	0,748	1,034	1	0,309	-2,226	0,705
	[VI1_Liderazgo_transformacional=3]	0 ^a			0			
	[VI2_Habilidades_sociales=1]	-5,143	1,153	19,896	1	0,000	-7,402	-2,883
	[VI2_Habilidades_sociales=2]	-2,263	0,932	5,898	1	0,015	-4,090	-0,437
	[VI2_Habilidades_sociales=3]	0 ^a			0			

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Fuente: Base de datos

De acuerdo con la tabla de las estimaciones de parámetros, se puede afirmar que liderazgo transformacional y habilidades sociales son factores que inciden sobre la autorrealización del clima social laboral del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020, de acuerdo con la significatividad estadística de 0,000 y 0,000 respectivamente con un grado de libertad y en el nivel regular.

Por lo tanto. Liderazgo transformacional y habilidades sociales inciden en la variable autorrealización del clima social laboral del personal del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020, de acuerdo con el pseudo cuadrado de Nagelkerke de 77%, con la significatividad estadística de 0,000. Asimismo, liderazgo transformacional y habilidades sociales son factores que inciden sobre la autorrealización del clima social laboral del personal del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020 con la significatividad estadística de 0,000 y 0,000 con un grado de libertad.

Ajuste del modelo de la tercera hipótesis específica

Modelo	Criterios de ajuste de modelo	Pruebas de la razón de verosimilitud		
	Logaritmo de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	-2 85,236			
Final	26,777	58,460	8	0,000

Fuente: Base de datos

En la tabla la información de ajuste de los modelos se indica que el valor del modelo empírico a la que se aproxima la razón de verosimilitud es de 58,460 con 8 grados de libertad y su significancia es estadísticamente significativa ($p=0,000$), por lo que se rechaza la hipótesis nula en todos los coeficientes del modelo, con una probabilidad de error menor del 5%.

Estimaciones de parámetros

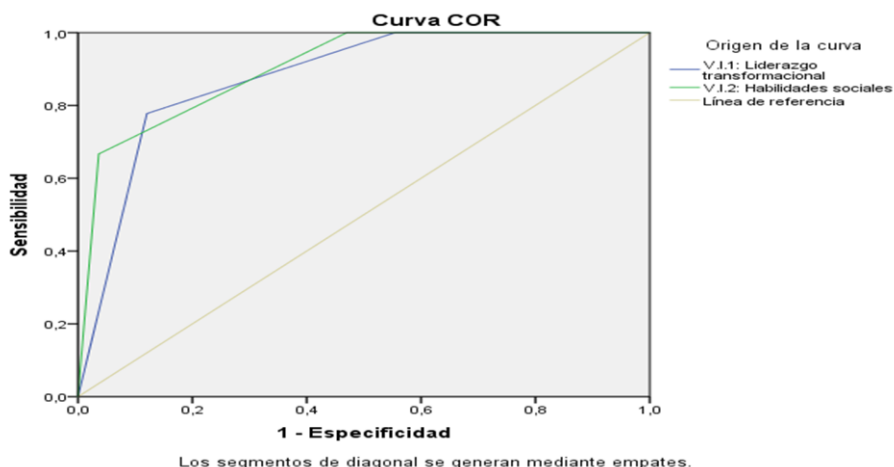
D3: Estabilidad/Cambio	B	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Exp(B)	95% de intervalo de confianza para Exp(B)	
							Límite inferior	Límite superior
Bajo	Intersección	-1977,000	1166,000	2875,000	1	0,090		
	[V.I.1: Liderazgo transformacional=1]	18363,000	4885365	0,000	1	0,997	943571	0,000 .b
	[V.I.1: Liderazgo transformacional=2]	1582,000	1205,000	1723,000	1	0,189	4865,000	0,458 51619,000
	[V.I.1: Liderazgo transformacional=3]	0c	.	.	0	.	.	.
	[V.I.2: Habilidades sociales=1]	19637,000	1325,000	219655,000	1	0,000	3374	251417,000 452,910
	[V.I.2: Habilidades sociales=2]	1757,000	1386,000	1,608	1	0,205	5796	0 87628
	[V.I.2: Habilidades sociales=3]	0c	.	.	0	.	.	.
Medio	Intersección	-0,813	0,784	1075,000	1	0,300		
	[V.I.1: Liderazgo transformacional=1]	16404,000	4885,000	0,000	1	0,997	133077,000	0,000 .b

[V.I.1: Liderazgo transformacional=2]	1404,000	1028,000	1867,000	1	0,172	4071,000	0,543	30503,000
[V.I.1: Liderazgo transformacional=3]	0c	.	.	0
[V.I.2: Habilidades sociales=1]	18225,000	0,000	.	1	.	822322,0	82232,000	822,322
[V.I.2: Habilidades sociales=2]	2000,000	1034,000	3741,000	1	0,005	7390,000	0,974	56102,000
[V.I.2: Habilidades sociales=3]	0c	.	.	0

De acuerdo con la tabla de las estimaciones de parámetros, se puede afirmar que liderazgo transformacional y habilidades sociales son factores que inciden sobre la estabilidad y cambio del clima social laboral del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020, de acuerdo con la significatividad estadística de 0,003 y 0,001 respectivamente con un grado de libertad y en el nivel regular.

Por lo tanto. Liderazgo transformacional y habilidades sociales inciden en la variable estabilidad y cambio del clima social laboral del personal del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020, de acuerdo con el seudo cuadrado de Nagelkerke de 56%, con la significatividad estadística de 0,000. Asimismo, liderazgo transformacional y habilidades sociales son factores que inciden sobre estabilidad y cambio del clima social laboral del personal del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020 con la significatividad estadística de 0,000 y 0,005 con un grado de libertad.

Anexo 21. Resultados de la prueba de Curva COR



Fuente: Base de datos

Tabla 26

Área bajo la curva COR

Variables de resultado de prueba	Área	Error estándar ^a	Significación asintótica ^b	95% de intervalo de confianza asintótico	
				Límite inferior	Límite superior
V.I.1: Liderazgo transformacional	,878	,051	,000	,779	,977
V.I.2: Habilidades sociales	,904	,048	,000	,810	,998
Las variables de resultado de prueba: V.I.1: Liderazgo transformacional, V.I.2: Habilidades sociales tienen, como mínimo, un empate entre el grupo de estado real positivo y el grupo de estado real negativo. Las estadísticas podrían estar sesgadas.					
a. Bajo el supuesto no paramétrico					
b. Hipótesis nula: área verdadera = 0,5					

Se observó que el área bajo la curva normal es de 0,878 para la variable independiente 1 liderazgo transformacional y 0,904 para para la variable independiente 2 habilidades sociales. Para las dos variables mencionadas el poder de discriminación es estadísticamente significativo ($p=0,000 < 0,05$), por lo que se concluye el modelo de regresión se ajusta adecuadamente a los datos. En consecuencia, del análisis de curva COR es posible afirmar que: liderazgo transformacional y habilidades sociales influyen en el clima social laboral de los docentes del Instituto Tecnológico del Rímac, 2020; es de mencionar que el modelo explica 83,9% de la variable dependiente, cuando se consideran las dos variables independientes, en consecuencia 26,1% de clima social laboral pueden ser explicados por

otras variables que no fueron objeto de análisis en el estudio. También es confirmado por el área COR ($p > 0,05$).



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

1.- TÍTULO

Liderazgo transformacional y habilidades sociales en el clima social laboral del Instituto Superior Tecnológico de las Fuerzas Armadas, Rímac, 2020

2.-AUTOR

Mgtr. Sumner Jesús Romero Flores (ORCID: 0000-0002-5282-0006)

3.- RESUMEN

El objetivo de esta investigación fue determinar cómo Incide el liderazgo transformacional, y las habilidades sociales en el clima social laboral del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020. La investigación se ubica en el enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, correlacional y causal al demostrar la relación de las variables y transversal, por el momento en el cual se desarrolló la investigación, y de tipo descriptivo. Se usó el método hipotético deductivo, el cuestionario de Liderazgo transformacional MLQ Forma 5x, con una escala de medición de las percepciones de los encuestados tipo Likert, que constó de 20 ítems, el cuestionario de Habilidades Sociales, en el cual también se consideró una escala de medición tipo Likert que constó de 33 ítems y el cuestionario de Clima Social Laboral con una escala de medición de las percepciones de los encuestados tipo dicotómica, que constó de 90 ítems; orientada a medir las percepciones de los docentes y administrativos sobre el ambiente institucional. La población estuvo conformada por los docentes y personal administrativos del Instituto de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020, con 120 trabajadores. El muestreo fue probabilístico, aleatorio simple de 92 colaboradores por medio de una fórmula estadística. Entre el resultado se tiene que el liderazgo transformacional y habilidades sociales inciden en la variable clima social laboral del personal del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020, de acuerdo con el seudo cuadrado de Nagelkerke de 84%, con la significatividad estadística de 0,000. Asimismo, el liderazgo transformacional y habilidades sociales son factores que inciden sobre clima social laboral del personal del

Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020 con la significatividad estadística de 0,000 y 0,000 con un grado de libertad.

4.- PALABRAS CLAVE

Liderazgo transformacional, habilidades sociales, clima social laboral

5. -ABSTRACT

The objective of this research was to determine how transformational leadership and social skills affect the social work climate of the Institute of Higher Technological Public Education of the Armed Forces, Rímac 2020. The research is located in the quantitative approach, with a design not experimental, correlational and causal when demonstrating the relationship of the variables and cross-sectional, by the time the research was carried out, and of a descriptive type. The hypothetical deductive method, the MLQ Form 5x transformational leadership questionnaire, was used with a Likert-type scale measuring the perceptions of the respondents, which consisted of 20 items, the Social Skills questionnaire, in which a scale was also considered Likert-type measurement that consisted of 33 items and the Labor Social Climate questionnaire with a dichotomous-type measurement scale of respondents' perceptions, which consisted of 90 items; oriented to measure the perceptions of teachers and administrators about the institutional environment. The population was made up of teachers and administrative personnel from the Institute of the Armed Forces, Rímac 2020, with 120 workers. The sampling was probabilistic, simple randomized of 92 collaborators by means of a statistical formula. Among the results is that transformational leadership and social skills affect the variable social work climate of the staff of the Institute of Higher Technological Public Education of the Armed Forces, Rímac 2020, according to the Nagelkerke pseudo square of 84%, with the statistical significance of 0.000. Likewise, transformational leadership and social skills are factors that affect the working social climate of the staff of the Institute of Higher Technological Public Education of the Armed Forces, Rímac 2020 with the statistical significance of 0.000 and 0.000 with a degree of freedom.

6. - KEYWORDS

Transformational leadership, social skills, social work climate

7.- INTRODUCCIÓN

Es importante poseer habilidades sociales de comunicación y resolución de conflictos en el contexto personal y laboral, tal como lo demuestran diversas investigaciones. Asimismo, es clave contar con habilidades de liderazgo para promover la transformación de sistemas educativos acorde a las exigencias actuales, donde los docentes puedan aplicar programas pedagógicos de innovación orientados en influir en las relaciones interpersonales dentro del ámbito académico, promoviendo de esta manera, una educación de calidad para los estudiantes, permitiéndoles ser profesionales hábiles intelectual y socialmente. Ciertamente, lo anterior obedece a un ideal ya que en realidad hay pocos avances en cuanto a la implementación de competencias de liderazgo en el contexto educativo, así como ausencia de contenidos vinculados con habilidades sociales y relaciones interpersonales, tanto a nivel de directivos, docentes como en el alumnado.

A nivel internacional se ha evidenciado problemas de liderazgo transformacional, específicamente países como Estados Unidos, donde durante la década de los 50, el sistema educativo consideró importante enseñar desde la niñez el respeto a la autoridad, religión y leyes, restringiéndose notoriamente cuestionamientos a la autoridad, dando como resultado ciudadanos inseguros y reprimidos emocionalmente (Burns, 1998). Este escenario mejoró a partir de la década de los 90, introduciendo contenido de valores, cortesía y deportes, entre otras virtudes ciudadanas (Mendoza, Ortiz & Parker, 2007). Como consecuencia de lo anterior, de acuerdo con un informe presentado por Deschamps, Rinfret, Lagace & Prive (2016), se tienen niveles bajos de liderazgo en las instituciones educativas norteamericanas y la motivación de los alumnos se ve afectada principalmente por falta de imparcialidad que demuestran los docentes y directivos hacia los estudiantes.

A nivel Latinoamericano, situaciones como las de Venezuela, afectada política-económica y socialmente, reflejan desmejoramiento en la calidad educativa, demandando actualmente la implementación de nuevos esquemas de educación superior que permitan la pronta recuperación de la calidad de vida y niveles de satisfacción de los ciudadanos, a partir de un liderazgo transformacional, orientado en cultivar las competencias necesarias para el desarrollo de ciudadanos integrales y competitivos laboral y socialmente, lo cual representa un verdadero reto para la directiva del Consejo Nacional de Universidades (CNU), quienes tienen dicha responsabilidad a su cargo (González, 2008).

En el contexto nacional, se evidencia la ausencia de liderazgo transformacional y habilidades sociales en el sistema educativo, originado entre otros aspectos, por políticas

nacionales que destinaban presupuestos insuficientes para el gasto universitario año tras año, repercutiendo en la desmejora salarial de docentes y directivos, lo que desmotiva y crea un ambiente de trabajo hostil (Balduzzi, 2015). En detrimento de ello, se afecta la labor docente creando un efecto dominó de malestar socioemocional, generando baja calidad educativa e insatisfacción en estudiantes y padres de familias comprometidos con su desarrollo académico y profesional. Adicionalmente, sostiene Mclauchlan (2014), se evidencia la proliferación de instituciones nuevas, ocasionando el reclutamiento de personal no calificado para la docencia universitaria y más crítico aún, para la gestión directiva.

Continuando con el desarrollo teórico, se aborda la conceptualización del Liderazgo transformacional, según Bass & Avolio (2006), corresponde a una serie de pasos, orientados hacia la motivación de los intereses del personal, con el objetivo de transformarlos en seguidores eficientes, los cuales cumplan y se identifiquen con el logro de las metas de la organización, dejando de lado sus propios intereses, para centrarse en logros organizacionales. Por lo tanto, se debe aplicar herramientas de liderazgo en el personal docente del Instituto Superior Tecnológico de las Fuerzas Armadas, Rímac para lograr un clima social laboral satisfactorio donde se promuevan las habilidades sociales y lograr así un mejor desenvolvimiento de las actividades académicas, así como mejorar el índice académico de los estudiantes.

Por su parte, Kouzes & Posner (2018), concluyeron que los líderes transformacionales inspiran a todos a su alrededor a perfeccionarse, otorgando méritos de manera grupal e individual, animando a encontrar nuevas maneras de pensar y favoreciendo la visualización de sus propias metas de su equipo de trabajo. En ese orden, Chiavenato (2002), acotó que el elemento sustancial que permite ganar autoridad a un líder transformacional es brindar la libertad para que el seguidor pueda cumplir a cabalidad con su responsabilidad. Los basamentos previos motivan a implementar un liderazgo transformacional en el Instituto Superior Tecnológico de las Fuerzas Armadas, para brindar a los docentes herramientas que le inspiren a realizar su labor desarrollando nuevas maneras de enseñar, siendo más productivos y logrando resultados satisfactorios.

En cuanto a las dimensiones del liderazgo transformacional, se tiene la dimensión Motivación Inspiradora; que se caracteriza porque el líder motivacional cuenta con la capacidad para inspirar a otros a lograr un nivel de rendimiento mayor al esperado. Asimismo, se presenta la Dimensión Estimulación intelectual, respecto a este modelo de líder, indicaron que es aquel que imparte conocimientos en los colaboradores, para que

puedan analizar sus propias propuestas, partiendo de estrategias que serán favorables para definir nuevos lineamientos y maneras de trabajo. La Dimensión Consideración individual; consta de la habilidad del líder para brindar oportunidades y retos a los colaboradores, integrando empatía, protección y motivación. La Dimensión Influencia idealizada o ética; el líder bajo este perfil influye en los seguidores a través de la planificación de metas o proyectos futuros, su imagen demuestra alto nivel de comportamiento, basado en principios y ética profesional. Y respecto a la dimensión tolerancia psicológica, se orienta en brindar a los colaboradores un espacio para comunicar abiertamente sus críticas y conflictos laborales. Esto representa una oportunidad para corregir los errores y solventar conflictos internos, incluso se podrá solucionar situaciones más complejas. Bass & Avolio (2006)

En relación con las Habilidades sociales, Gismero (2010), señaló que corresponden a la respuesta verbal y/o gestual, ante eventos específicos que permite a los individuos manifestar sus necesidades, deseos, opiniones, ideas y sentimientos, de forma libre y espontánea, dentro de un contexto interpersonal. Como se indica, dichas habilidades forman parte de las expresiones y fluidez comunicativa que poseen los individuos, lo cual permite socializar en cualquier contexto, sea personal, laboral, familiar, etc. De igual forma, Lacunza, Castro & Contini (2009) plantearon que, durante los primeros años de vida, especialmente la familia y otras figuras de apego, aportan elementos clave para el crecimiento interpersonal del infante. Por lo tanto, Monjas (1998), argumentó en es difícil realizar un concepto absoluto sobre HHSS, sin embargo, expuso que la habilidad social corresponde a la manera de actuar de cada persona en un contexto interpersonal, a través del cual tramite criterios, bajo un respeto propio y hacia los demás, permitiéndose resolver situaciones cotidianas en el presente y evitar conflictos a futuro. Lo anterior sustenta que las HHSS estén estrechamente unidas al esquema comunicativo desde la infancia, por lo tanto, si se arrastra vicios partiendo de allí, difícilmente se logrará tener dichas habilidades en la vida adulta, siendo necesario en ese caso, reaprender esquemas comunicativos.

Respecto a las dimensiones Gismero (2010), planteó las siguientes dimensiones; Dimensión Autoexpresión, este apartado demuestra la habilidad para referirse sobre sí mismo, de una manera natural, sin reflejar ansiedades, ya sea en cualquier entorno social, como en entrevistas de trabajo, tiendas, entidades formales, en grupos de labores y reuniones informales, entre otros. En cuanto a la dimensión Autodefensa se establece la respuesta del individuo ante situaciones imprevistas, en defensa de los derechos propios, como el no permitir colarse en la fila. Asimismo, en la dimensión Expresión de sentimientos, implica el

manejo de emociones, donde a veces se puede manifestar con el enojo, rencor y otros sentimientos perjudiciales, así como desacuerdos con otros. En cuanto a la Dimensión Interacción, concierne a la habilidad para cerrar conversaciones indeseadas, como con un proveedor, o con amigos que continúan hablando en un momento inoportuno. La dimensión Petición, demuestra la capacidad para solicitar a otros algo que es necesario para sí mismo. La Dimensión Iniciativa. Se refiere a la capacidad del individuo para interactuar con otros del sexo opuesto, ya sea a través de una plática, tener una cita, o hacer un halago de forma espontánea, (Gismero, 2010).

Continuando con el Clima social laboral, fue definida por Moos (2008) como el clima social es el grado de confort que los individuos experimentan en un determinado lugar, donde se presentan diferentes interacciones sociales. Es decir que, en un centro educativo, determinada clase puede tornarse poco o nada creativa, según sean dictadas las tareas. El objetivo del autor se orienta en deducir las variables de dichos contextos sociales. Basado en ello, se planteó este estudio para brindar sugerencias que permitan lograr un clima social laboral de calidad para el mejor rendimiento de docentes y alumnos del Instituto Superior Tecnológico de las Fuerzas Armadas, Rímac.

Por otra parte, Toro (2001), definió el clima laboral como la esencia de la empresa, su cultura y su identidad, lo cual permite elevar el nivel de productividad y competitividad. También, Fernández (2008), realizó estudios relacionados con el clima social y evidenció que donde se presenta una identidad más estructurada y participativa, el clima laboral se orienta en ser más equilibrado. Según lo señalado, se infiere la importancia de contar en el contexto educativo con un clima social laboral adecuado para docentes, sustentado en la aplicación de un liderazgo transformacional para mejorar las relaciones interpersonales y así elevar la calidad educativa para los estudiantes.

En relación con sus dimensiones, definidas por Moos (2008), comenzando por la Dimensión Relaciones Interpersonales, la cual permite discernir el nivel de compromiso del personal con la organización y la manera en que esta les brinda apoyo en retribución de sus resultados, promoviendo la ayuda mutua entre los trabajadores. Dimensión Autorrealización, cuestiona el grado de motivación brindado a los trabajadores herramientas para empoderarse y tomar decisiones por sí mismos, enfocándose en la importancia de la planificación, la efectividad y cierre de las tareas programadas, así como el dominio del sentido de urgencia en la realización de sus funciones. Finalmente, la Dimensión Estabilidad y Cambio, la cual evalúa los conocimientos de los colaboradores respecto a sus funciones, dentro de un

programa de inducción y capacitación sobre las normas y planificación de trabajo. De igual manera, el contar con un ambiente de trabajo agradable, contribuye para lograr mejores resultados. (Moos, 2008).

En ese sentido, esta investigación tiene una gran importancia, ya que tanto el liderazgo, habilidades sociales y clima social, están relacionadas con vivir en una comunidad, y que las relaciones sociales han sido parte de la evolución de las sociedades. En cada una de ellas han existido líderes que de una y otra manera han dirigido estas comunidades, por ello el tema ha estado presente implícitamente en el constante desarrollo de estas y que en la actualidad sigue vigente, por lo que el desarrollo el presente estudio se justifica en este aspecto, tomando en cuenta qué clima social va a permitir fortalecer las instituciones y organizaciones. Por ello es necesario fomentar el liderazgo transformador en los directivos y docentes, como factor de cambio para romper viejos paradigmas y en adelante, concientizar a los estudiantes sobre el valor del servicio a los demás. Frente al escenario descrito se planteó como objetivo de investigación

A partir de lo cual se formula la hipótesis de este estudio, teniendo como hipótesis general es, existe incidencia entre el liderazgo transformacional y habilidades sociales en el clima social laboral del Instituto Superior Tecnológico de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020, y como objetivo general de la investigación fue propuesto lo siguiente, determinar la incidencia entre el liderazgo transformacional y habilidades sociales en el clima social laboral del Instituto Superior Tecnológico de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020.

8.- METODOLOGÍA

La investigación se desarrolló bajo el paradigma positivista, ya que el objetivo es comprobar la hipótesis por medios estadísticos o determinar los parámetros de una determinada variable mediante la expresión numérica, el enfoque fue cuantitativo, porque se usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico” (Hernández, Fernández & Baptista., 2010)., el método empleado en el estudio fue hipotético deductivo, de igual manera el tipo de estudio es de investigación básica porque busca explorar y ampliar la información analizada, más no tiene propósitos aplicativos, solo describe la realidad tal como se presenta. El nivel fue descriptivo, considerando que se orientó en detallar los atributos y características de las variables estudiadas y fue correlacional causal, ya que el estudio se basó en demostrar la relación entre las variables estudiadas y en ese sentido, se establecieron métodos de causalidad que mide la influencia de una o más variables en una

variable dependiente. Según su alcance es transversal ya que la información fue medida en un tiempo establecido y específico. (Shenk & Westerhaus, 2001)

La muestra fue de tipo probabilística aleatorio simple y estuvo constituida por los docentes y personal administrativos del Instituto de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020. Se utilizó la técnica de la encuesta y la aplicación de varios cuestionarios. El cuestionario de Liderazgo transformacional MLQ, el cuestionario de Habilidades Sociales, en el cual también se consideró una escala de medición tipo Likert y el cuestionario de Clima Social Laboral con una escala de medición de las percepciones de los entrevistados tipo Dicotómica, orientada a medir las percepciones de los docentes sobre el ambiente institucional. Los datos fueron analizados a través de la estadística descriptiva e inferencial.

9.- RESULTADOS

Los resultados se muestran con base a las variables de la investigación.

a) En relación con la variable liderazgo transformacional

Dimensiones de la variable liderazgo transformacional

Tabla 1

Distribución de frecuencia y porcentajes según dimensiones de la variable liderazgo transformacional

Niveles	Motivación inspiradora		Estimulación intelectual		Consideración individual		Influencia ética		Tolerancia psicológica	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	40	43,3	32	34,8	28	30,4	27	29,3	28	30,4
Medio	41	44,6	29	31,5	37	40,2	41	44,6	50	54,3
Alto	11	12,0	31	33,7	27	29,3	24	26,1	14	15,2
Total	92	100,0	92	100,0	92	100,0	92	100,0	92	100,0

Fuente: Base de datos

En la tabla 1, en primer lugar observamos que los resultados por cada dimensión, el grupo del 43,3% (40) administrativos y docentes de la dimensión motivación inspiradora indican que el nivel es bajo, el 44,6% (41) presenta un nivel medio y 12,0% (11) presentaron nivel alto; la dimensión estimulación intelectual, el 34,8% (32) de administrativos y docentes presentan nivel bajo, el 31,5% (29) presenta un nivel medio y 33,7% (31) presentaron nivel alto; luego la dimensión consideración individual, el 30,4% (28) administrativos y docentes presentan nivel bajo, el 40,2% (37) presenta un nivel medio y 29,3% (27) presentaron nivel alto; luego se observa la dimensión influencia ética, el 29,3% (27) administrativos y docentes presentan nivel bajo, el 44,6% (41) presenta un nivel medio y 26,1% (24) presentaron nivel

alto y luego se aprecia la dimensión tolerancia psicológica el 30,4% (28) administrativos y docentes presentan nivel bajo, el 54,3% (50) presenta un nivel medio y 15,2% (14) presentaron nivel alto. De los resultados obtenidos se concluye que la dimensión estimulación intelectual tiene mejores resultados en comparación con las otras dimensiones.

b) Variable habilidades sociales

Tabla 2

Niveles de la variable habilidades sociales

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	44	47,8
	Medio	39	42,4
	Alto	9	9,8
	Total	92	100,0

Fuente: Base de datos

En tabla 2, los administrativos y docentes obtuvieron como resultados que el 47,8% (44) presentaron nivel bajo, el 42,4% (39) presentaron nivel medio y el 9,8% (9) presentaron nivel alto de habilidades sociales.

Dimensiones de la variable habilidades sociales

Tabla 3

Distribución de frecuencia y porcentajes según dimensiones de la variable habilidades sociales

Niveles	Autoexpresión		Autodefensa		Expresión de sentimientos		Interacción		Petición		Iniciativa	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	35	38,0	52	56,5	44	47,8	49	53,3	45	48,9	42	45,7
Medio	49	53,3	29	31,5	36	39,1	35	38,0	37	40,2	37	40,2
Alto	8	8,7	11	12,0	12	13,0	8	8,7	10	10,9	13	14,1
Total	92	100,0	92	100,0	92	100,0	92	100,0	92	100,0	92	100,0

Fuente: Base de datos

En la tabla 3 se observa que la dimensión autoexpresión, el 38,0% (35) administrativos y docentes presentan nivel bajo, el 53,3% (49) presenta un nivel medio y 8,7% (8) presentaron nivel alto; la dimensión autodefensa, el 56,5% (52) administrativos y docentes presentan nivel bajo, el 31,5% (29) presenta un nivel medio y 12,0% (11) presentaron nivel; luego la dimensión expresión de sentimientos, el 47,8% (44) de administrativos y docentes presentan nivel bajo, el 39,1% (36) presenta un nivel medio y 13,0% (12) presentaron nivel alto; luego la dimensión interacción, el 53,3% (49) administrativos y docentes presentan nivel bajo, el

38,0% (35) presenta un nivel medio y 8,7% (8) presentaron nivel alto; luego la dimensión petición, el 48,9% (45) administrativos y docentes presentan nivel bajo, el 40,2% (37) presenta un nivel medio y 10,9% (10) presentaron nivel alto y finalmente la dimensión iniciativa el 45,7% (42) administrativos y docentes presentan nivel bajo, el 40,2% (37) un nivel medio y 14,1% (13) presentaron nivel alto. De los resultados obtenidos se concluye que la dimensión iniciativa tiene mejores resultados en comparación con las otras dimensiones.

c) Variable clima social laboral

Tabla 4

Niveles de la variable clima social laboral

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	44	47,8
	Promedio	39	42,4
	Alto	9	9,8
	Total	92	100,0

Fuente: Base de datos

En tabla 4, los administrativos y docentes obtuvieron como resultados que el 47,8% (44) presentaron nivel bajo, el 42,4% (39) presentaron nivel medio y el 9,8% (9) presentaron nivel alto de clima social laboral.

Dimensiones de la variable clima social laboral

Tabla 5

Distribución de frecuencia y porcentajes de directivos y docentes según dimensiones de la variable clima social laboral

Niveles	Relaciones		Autorrealización		Estabilidad/cambio	
	f	%	f	%	f	%
Bajo	47	51,1	46	50,0	47	51,1
Medio	31	33,7	37	40,2	37	40,2
Alto	14	15,2	9	9,8	8	8,7
Total	92	100,0	92	100,0	92	100,0

Fuente: Base de datos

En la tabla 5, se observa la dimensión relaciones, el 51,1% (47) administrativos y docentes presentan nivel bajo, el 33,7% (31) presenta un nivel medio y 15,2% (14) presentaron nivel alto; la dimensión autorrealización, el 50,0% (46) administrativos y docentes presentan nivel bajo, el 40,2% (37) presenta un nivel medio y 9,8% (9) presentaron nivel alto y finalmente la dimensión estabilidad/cambio el 51,1% (47) administrativos y docentes presentan nivel

bajo, el 40,2% (37) presenta un nivel medio y 8,7% (8) presentaron nivel alto en la dimensión. De los resultados obtenidos se concluye que la dimensión estabilidad/cambio tiene bajos resultados en comparación con las otras dimensiones.

10.-DISCUSIÓN

Acorde al resultado del objetivo general que fue determinar cómo incide el liderazgo transformacional, habilidades sociales en el clima social laboral del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020 y de su hipótesis general saber si el liderazgo transformacional, habilidades sociales inciden porcentualmente en el clima social laboral del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020, se demostró que efectivamente el liderazgo transformacional y habilidades sociales inciden en la variable clima social laboral del personal del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020, de acuerdo con el seudo cuadrado de Nagelkerke de 84%, con la significatividad estadística de 0,000. Asimismo, el liderazgo transformacional y habilidades sociales son factores que inciden sobre clima social laboral del personal del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020 con la significatividad estadística de 0,000 y 0,000 con un grado de libertad.

Por lo tanto, el liderazgo transformacional, como una habilidad para dirigir grupos o las propias actividades del individuo, representa la posibilidad de orientar los logros hacia un tema en común y no individualista, aunque se respeta la individualidad, lo que propicia una situación de cambio motivacional, un enriquecimiento intelectual apegado a la ética en un contexto organizacional; que en conjunto con el desarrollo de las habilidades sociales del ser humano, como la comunicación, la interacción y la expresión libre; son elementos que inciden en el clima social aplicado en el espacio laboral, mejorando el entendimiento entre los individuos, la interacción entre el personal académico, estudiantes y demás miembros, y la producción o logros institucionales, en lo gerencial y administrativo y por supuesto en lo académico.

De esta misma manera, se pudo determinar la incidencia del liderazgo transformacional, habilidades sociales en las relaciones interpersonales del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020, de acuerdo con el seudo cuadrado de Nagelkerke de 65%, con la significatividad estadística de 0,000.

Asimismo, el liderazgo transformacional y habilidades sociales son factores que inciden sobre relaciones del clima social laboral del personal del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020 con la significatividad estadística de 0.001 y 0,013 con un grado de libertad.

Lo que comprueba la primera hipótesis específica; sobre si el liderazgo transformacional, habilidades sociales inciden porcentualmente en las relaciones del clima social laboral del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020. En este sentido, las buenas relaciones entre docentes y docentes, docentes y directivos, y por supuesto docentes y estudiantes generará un excelente ambiente de trabajo, y entre sus actores se establecerá el logro por el compromiso académico.

Por lo tanto, acorde a los resultados de la investigación, se puede colegir que las habilidades sociales es una construcción psicológica y social, la cual es expresada por las personas en diversas situaciones, tanto laborales como en su vida diaria, se ha demostrado que tener habilidades sociales altas ayuda en muchas situaciones, sobre todo en un entorno laboral, ya que permite la comunicación fluida, el trabajo en equipo, empatía y sociabilizar. Si bien es cierto, no todas las personas tienen un alto grado del manejo de sus habilidades sociales, es aquí donde se debe trabajar, ya que ello permitirá una mejor experiencia, en este caso en el ámbito laboral.

El segundo objetivo específico ha sido determinar cómo incide el liderazgo transformacional, habilidades sociales en la autorrealización del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020. Los resultados se han obtenido en porcentajes, de acuerdo con el pseudo cuadrado de Nagelkerke de 77%, con la significatividad estadística de 0,000. Asimismo, el liderazgo transformacional y habilidades sociales son factores que inciden sobre la autorrealización del clima social laboral del personal de este Instituto con la significatividad estadística de 0.000 y 0,000 con un grado de libertad.

Al hablar de la autorrealización se dice que quien asume el liderazgo transformacional genera un proceso de cambio hacia las mejoras continuas de los procesos, en esta oportunidad hacia la efectividad del buen funcionamiento de la institución y su organización; que a su vez se sustentan en el desarrollo de las habilidades de comprensión, la comunicación, el respeto, la tolerancia y la interrelación de los miembros de una organización efectiva y mejor aún si hablamos de la educación, por lo que el desarrollo de la dimensión autorrealización garantiza

la eficiencia de sus procesos y de la alta responsabilidad de sus directivos, académicos y estudiantes, en la toma de decisiones, la autonomía para un excelente desarrollo laboral.

Para finalizar, se tiene el último objetivo específico, que postuló determinar cómo incide el Liderazgo transformacional, habilidades sociales en la estabilidad y cambio del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020). Y la comprobación de la hipótesis sobre si el liderazgo transformacional, habilidades sociales inciden porcentualmente en la estabilidad y cambio del clima social laboral del Instituto. Cuyos resultados se presentan en de acuerdo con el seudo cuadrado de Nagelkerke de 56%, con la significatividad estadística de 0,000. Asimismo, el liderazgo transformacional y habilidades sociales son factores que inciden sobre estabilidad y cambio del clima social laboral del personal de este Instituto de Educación Superior con la significatividad estadística de 0.000 y 0,005 con un grado de libertad.

En esta oportunidad, nuevamente se aprovecha el fundamento de cambio en las organizaciones que genera el liderazgo transformacional, al valor de la ética, las capacidades particulares en procura de un amigable y efectivo clima laboral, en el caso de las instituciones educativas, las evoluciones que se lleven a cabo deben incidir en el desarrollo cognitivo intelectual; por lo cual, tanto este liderazgo, como el desarrollo de las habilidades sociales correspondientes a la comunicación, lo emocional y las relaciones personales efectivamente repercuten en el logro de la estabilidad como dimensión del clima social laboral.

11.-CONCLUSIONES

El liderazgo transformacional y habilidades sociales inciden en la variable clima social laboral del personal del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020, de acuerdo con el seudo cuadrado de Nagelkerke de 84%, con la significatividad estadística de 0,000. Asimismo, el liderazgo transformacional y habilidades sociales son factores que inciden sobre clima social laboral del IESTPFFAA, con la significatividad estadística de 0,000 y 0,000 con un grado de libertad.

El Liderazgo transformacional y habilidades sociales inciden en la dimensión relaciones del clima social laboral del personal del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020, de acuerdo con el seudo cuadrado de Nagelkerke de 65%, con la significatividad estadística de 0,000. Asimismo, el liderazgo transformacional y habilidades sociales son factores que inciden sobre relaciones del clima social laboral del

personal del IESTPFFAA, con la significatividad estadística de 0.001 y 0,013 con un grado de libertad.

El Liderazgo transformacional y habilidades sociales inciden en la dimensión autorrealización del clima social laboral del personal del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020, de acuerdo con el pseudo cuadrado de Nagelkerke de 77%, con la significatividad estadística de 0,000. Asimismo, el liderazgo transformacional y habilidades sociales son factores que inciden sobre la autorrealización del clima social laboral del personal del IESTPFFAA, con la significatividad estadística de 0.000 y 0,000 con un grado de libertad.

El Liderazgo transformacional y habilidades sociales inciden en la dimensión estabilidad y cambio del clima social laboral del personal del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de las Fuerzas Armadas, Rímac 2020, de acuerdo con el pseudo cuadrado de Nagelkerke de 56%, con la significatividad estadística de 0,000. Asimismo, el liderazgo transformacional y habilidades sociales son factores que inciden sobre estabilidad y cambio del clima social laboral del IESTPFFAA, con la significatividad estadística de 0.000 y 0,005 con un grado de libertad.

12.-REFERENCIAS

- Balduzzi, E. (2015). Liderazgo educativo del profesor en el aula y la personalización Educativa. *Revista española de pedagogía*, 73(260), 141-155. Recuperado de <https://revistadepedagogia.org/wp-content/uploads/2015/01/260-08.pdf>.
- Bass, B. & Avolio, B. (2006). *Manual for the multifactor leadership questionnaire*. California. Estados Unidos: Consulting Psychologist Press.
- Burns, J. (1998). *Leadership*. New York: Harper Colophon Books.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración de los nuevos tiempos*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Deschamps, C. Rinfret, N. Lagace, M. Privé, C. (2016). Transformational Leadership and Change: How Leaders Influence Their Followers' Motivation Through Organizational Justice. *Journal of Healthcare Management*, (61), 194-213. Recuperado de 10.1097/00115514-201605000-00007.
- Fernández, R. (2008). *Active aging. The contribution of psychology*. Gottingen: Hogrefe & Huber.
- Gismero, E. (2010). *Escala de Habilidades Sociales. (3° ed.)*. Madrid: TEA Ediciones, S.A.

- González, O. (2008). Liderazgo transformacional en el docente universitario. Maracaibo, Venezuela. Universidad del Zulia. *Multiciencias*, 8(1), 38-47. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=904/90480105>
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación*. (5ª ed.). México: Mc Graw Hill.
- Kouzes, J. Posner, B. (2018). *Desafío del Liderazgo* (6.ª ed.). Barcelona: REM. Recuperado de: <https://www.reverte.com/media/reverte/files/book-attachment-3197.pdf>
- Lacunza, A. Castro, A. Contini, N. (2009). Habilidades sociales preescolares: una escala para niños de contextos de pobreza. *Revista De Psicología*, 27(1), 3-28. Recuperado de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/psicologia/article/view/239>
- Mclauchlan, P. (2014). La situación de las universidades peruanas. *Notas para el debate*, 12 (3), 9-38. Recuperado de <http://www.grade.org.pe/publicaciones/44-la-situacion-de-las-universidades-peruanas/>
- Mendoza, I. Ortiz, M. Parker, H. (2007). Dos décadas de investigación y desarrollo en liderazgo transformacional. *Revista del Centro de Investigación*. 7 (27), 25-41. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=342/34202702>
- Monjas, L. (1998). *Programa de Entrenamiento de habilidades sociales de Interacción Social*. Salamanca: Trilce.
- Moos, K. (2008). *A Social Climate Scale, Work Environment Scale Manual, Development, Applications*, (4ª ed.). New York: Free Press.
- Shenk, J. Westerhaus, M. (2001). Population Definition, Sample Selection, and Calibration Procedures for Near Infrared Reflectance Spectroscopy. *Crop Sci.* 31(1), 469-474. Recuperado de <https://dl.sciencesocieties.org/publications/cs/abstracts/31/2/CS0310020469>
- Toro, F (2001). *El clima Organizacional. Perfil de empresas colombianas*. Bogotá: Ed. Cincel.