

ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS “CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI”



LOS ESTILOS DE LIDERAZGO EN LA FORMACIÓN MILITAR DE CADETES DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS “CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI”, AF- 2021

**Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Ciencias Militares con
Mención en Ingeniería**

Autores

John Jhairo Cuva Cordova

0000-0001-8768-035

Frank Jhonathan Santillan Ibarra

0000-0003-0354-7645

Asesores

Dr. Abel Gallo Coca

0000-0002-4591-3503

Dr. Julio Peña Corahua

0000-0002-9967-128X

**Lima - Perú
2021**

Dedicatoria

A mis padres, quienes me han brindado su apoyo de manera incondicional en los momentos más difíciles y que comparten y festejan conmigo los logros obtenidos.

Jhon Jhairo Cuva Cordova

A Dios, a mis padres Hugo Santillan y Elsa Ibarra por no tener límites cuando se trata de apoyar a sus hijos, a mis demás familiares quienes apostaron por mí y me brindaron toda su confianza aun en los momentos más difíciles.

Frank Jhonathan Santillan Ibarra

Reconocimiento

El agradecimiento y el reconocimiento especial para los catedráticos de la EMCH "CFB" por su destacable profesionalismo, por sus valiosos aportes y su apoyo para que este trabajo tenga los resultados esperados.

A las autoridades y docentes de la EMCH "CFB", que participaron en el proceso de producción científica de este trabajo.

INDICE

Caratula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Reconocimiento.....	iii
Indice.....	iv
Indice de tablas.....	vi
Indice de figuras.....	vii
Resumen	x
Abstract	xi
Introduccion.....	xii
CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.1 Descripción Problemática.....	14
1.2. Delimitación de la investigación	16
1.3. Formulación del Problema.....	17
1.3.1. Problema General	17
1.3.2. Problemas Específicos	17
1.4. Objetivos de la Investigación.....	17
1.5. Justificación e Importancia de la Investigación.....	18
CAPÍTULO II: MARCO TEORICO	
2.1. Antecedentes de la investigación.....	20
2.1.1. Antecedentes internacionales.....	20
2.1.2. Antecedentes nacionales	26
2.2. Bases teóricas	31
2.3. Marco conceptual.....	35
CAPÍTULO III: HIPOTESIS Y VARIABLES	
3.1. Formulación de Hipótesis.....	37
3.1.1. Hipótesis General.....	37
3.1.2.Hipótesis Específicas.....	37
3.2. Definición conceptual y operacional de las variables.....	37

3.3. Cuadro de operacionalización de variables	38
--	----

CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Método de estudio	39
4.2. Enfoque de la investigación.....	39
4.3. Tipo de investigación.....	39
4.4. Nivel y diseño de la investigación.....	40
4.4.2. Diseño de la investigación	40
4.5. Técnicas e instrumento para a recolección de datos	40
4.5.3 Validación y confiabilidad del instrumento	42
4.6 Población y muestra.....	44
4.6.1 Población objetivo	44
4.6.2 Método de muestreo.....	45
4.6.3 Tamaño de la muestra	46

CAPÍTULO V: INTERPRETACIÓN, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

5.1. Análisis descriptivo	47
5.2. Análisis inferencial.....	80
5.3. Discusión de Resultados.....	82
CONCLUSIONES	84
RECOMENDACIONES	854
PROPUESTA DE MEJORA	85
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	86
ANEXOS	899
Anexo 1: Matriz de consistencia.....	89
Anexo 2: Elaboración de los instrumentos	91
Anexo 3: Validez, confiabilidad y evaluación de instrumentos: juicio de expertos.....	95
Anexo 4: Base de datos	958

INDICE DE TABLAS

TABLA 1: Desarrollo de valores y costumbres del ser humano	47
TABLA 2: Enfoque de actividades	48
TABLA 3: Tolerancia en situaciones difíciles	49
TABLA 4: Influencia del ejemplo del superior	50
TABLA 5: Confianza en sí mismo	51
TABLA 6: Respaldo de acciones/decisiones	52
TABLA 7: Carisma	53
TABLA 8: Beneficio de la comunidad	54
TABLA 9: Castigos	55
TABLA 10: Igualdad de trato	56
TABLA 11: Predisposición para delegar	57
TABLA 12: Capacidad para ordenar	58
TABLA 13: Recompensas	59
TABLA 14: Capacidad para cumplir funciones	60
TABLA 15: Menor uso de recursos	61
TABLA 16: Esfuerzos extras	62
TABLA 17: Resistencia física	63
TABLA 18: Energético	64
TABLA 19: Sentido autoritario	65
TABLA 20: Adaptación de cargos	66

TABLA 21: Enfrentamiento a observaciones	67
TABLA 22: Adaptación a cambios en la Escuela Militar	68
TABLA 23: Sentido de responsabilidad	69
TABLA 24: Obediencia hacia sus superiores	70
TABLA 25: Solución a problemas dentro de la Escuela	71
TABLA 26: Capacidad de análisis	72
TABLA 27: Influencia de la personalidad en el éxito estudiantil	73
TABLA 28: Habilidades dentro del cargo	74
TABLA 29: Satisfacción en sus labores	75
TABLA 30: Vocación de servicios	76
TABLA 31: Impulso de conocimiento científico	77
TABLA 32: Trabajo en equipo	78
TABLA 33: ESTILOS DE LIDERAZGO	79
TABLA 34: FORMACIÓN MILITAR	80
TABLA 35: PRUEBAS DE NORMALIDAD	81
TABLA 36: PRUEBAS DE CHI CUADRADO	81

INDICE DE FIGURAS

FIGURA 1: Desarrollo de valores y costumbres del ser humano	47
FIGURA 2: Enfoque de actividades	48
FIGURA 3: Tolerancia en situaciones difíciles	49
FIGURA 4: Influencia del ejemplo del superior	50
FIGURA 5: Confianza en sí mismo	51
FIGURA 6: Respaldo de acciones/decisiones	52
FIGURA 7: Carisma	53
FIGURA 8: Beneficio de la comunidad	54
FIGURA 9: Castigos	55
FIGURA 10: Igualdad de trato	56
FIGURA 11: Predisposición para delegar	57
FIGURA 12: Capacidad para ordenar	58
FIGURA 13: Recompensas	59
FIGURA 14: Capacidad para cumplir funciones	60
FIGURA 15: Menor uso de recursos	61
FIGURA 16: Esfuerzos extras	62
FIGURA 17: Resistencia física	63
FIGURA 18: Energético	64
FIGURA 19: Sentido autoritario	65
FIGURA 20: Adaptación de cargos	66
FIGURA 21: Enfrentamiento a observaciones	67
FIGURA 22: Adaptación a cargos en la Escuela Militar	68

FIGURA 23: Sentido de responsabilidad	69
FIGURA 24: Obediencia hacia sus superiores	70
FIGURA 25: Solución a problemas dentro de la Escuela	71
FIGURA 26: Capacidad de análisis	72
FIGURA 27: Influencia de la personalidad en el éxito estudiantil	73
FIGURA 28: Habilidades dentro del cargo	74
FIGURA 29: Satisfacción en sus labores	75
FIGURA 30: Vocación de servicios	76
FIGURA 31: Impulso de conocimiento científico	77
FIGURA 32: Trabajo en equipo	78
FIGURA 33: ESTILOS DE LIDERAZGO	79
FIGURA 34: FORMACIÓN MILITAR	80

RESUMEN

El presente estudio titulado: “Los estilos de liderazgo en la formación militar de cadetes de la escuela militar de chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, AF- 2021”, tuvo por objetivo determinar si son adecuados los estilos de liderazgo aplicados en la formación militar de los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”, AF – 2021. El estudio contó con un enfoque cuantitativo de tipo básico – descriptivo ya que comprendió en la recolección de datos para poder describir situaciones corrientes a los sujetos que formaron parte del estudio.

La técnica que se empleó para este estudio fue la encuesta usando su debido instrumento el cuestionario en escala Likert de 5 alternativas en escala ordinal para medir y obtener datos de las variables estilos de liderazgo y la formación militar de una muestra de 291 cadetes de la EMCH.

En cuanto a los resultados, se puede destacar que existe nivel de significancia menor a 0.05 ($0,000 < 0,05$), además, el estilo de liderazgo predomina en adecuado y la formación militar predomina en muy adecuado. Por tanto, concluimos que si existe relación entre la variable estilos de liderazgo y formación militar de cadetes de la Escuela Militar de Chorrillo “Coronel Francisco Bolognesi”, AF-2021.

ABSTRACT

The present study entitled: "The leadership styles in the military training of cadets of the military school of Chorrillos "Colonel Francisco Bolognesi", AF-2021", aimed to determine if the leadership styles applied in the Military School of Chorrillos "CFB" for the comprehensive training of cadets, FY - 2021. The study had a basic-descriptive quantitative approach, since it included data collection to be able to describe current situations to the subjects who were part of the study.

The technique used for this study was the survey using its proper instrument, the Likert scale questionnaire of 5 alternatives in ordinal scale to measure and obtain data on the variables of leadership styles and military training from a sample of 291 cadets from the EMCH.

Regarding the results, it can be noted that there is a level of significance lower than 0.05 ($.000 < 0.05$), in addition, the leadership style predominates in adequate and the military training predominates in very adequate. Therefore, we conclude that there is a relationship between the variable leadership styles and military training of cadets from the Chorrillos Military School "Coronel Francisco Bolognesi", AF-2021.

INTRODUCCIÓN

La formación militar permite en el mediano y largo plazo el desempeño estudiantil y laboral de muchos jóvenes que ingresan desde la vida civil hacia la militar, por lo que, cuando la enseñanza de la escuela militar va alineada a una enseñanza integral, los resultados se verán reflejados en el ejercicio de su profesión y en el desarrollo de su vida cotidiana. Prestamos importancia a este tema porque la forma de liderar, principalmente en la enseñanza, va a influir en gran manera en el desarrollo de confianza y disciplina por parte de los cadetes, para que éstos, a su vez, puedan imitar el modelo de trabajo cuando les toque dirigir a su equipo a fin de alcanzar los objetivos trazados.

Existen diversos estilos de liderazgo, tales como el Autoritario, Asertivos, Autócrata, la de Riendas Sueltas y más; sin embargo, hemos considerado estudiar los dos más preponderantes que se ha podido apreciar en toda nuestra etapa de cadete. Por un lado, tenemos a aquel liderazgo que busca seguir con el sistema y manera de comando que siempre se ha tenido “TRANSACCIONAL”, y por el otro aquel que busca cambios en esta organización que supone serian mejor “TRANSFORMACIONAL”. La presente investigación busca analizar y determinar el estilo que mayor impacto tiene en la educación militar de los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”

La investigación tiene como esquema general el modelo presentado por la EMCH “CFB” que busca un mejor entendimiento para el lector, de la misma manera se ha previsto usar palabras comprensibles y poco complejas en todo el trabajo para hacer de la lectura una más amena y de mayor agrado. Es de diseño no experimental y se obtuvo la data real sobre

las variables de estudio a través del instrumento de la encuesta a cadetes y suboficiales de la mencionada Escuela, el cual se analizó mediante el programa estadístico SPSS.

La estructura de la investigación está conformada por cuatro capítulos, según detalla continuación:

En el Capítulo I presentamos el problema de investigación con su respectiva descripción de toda la realidad utilizando el método del embudo, presentamos también las delimitaciones, formulación del problema, objetivos de la investigación y justificación e importancia de la investigación.

En el capítulo II; se detalla el marco teórico, se presenta los antecedentes de la investigación, bases teóricas de las variables y marco conceptual.

En el capítulo III; se describe la formulación de hipótesis, definición conceptual y operacionalización de variables.

En el capítulo IV; la metodología del estudio, entre éstas se describe el enfoque de la investigación, tipo, nivel y diseño; así como las técnicas e instrumentos para la recolección de datos, además se describe la validación y confiabilidad del instrumento, la población objetivo, el método de muestreo y hallar el tamaño de muestra.

En el capítulo V se detalla la interpretación, análisis y discusión de los resultados, tales como el análisis descriptivo, análisis inferencial y se prosigue con la discusión de resultados.

CAPÍTULO I PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Descripción Problemática

El liderazgo, como diría Jhon C. Maxwell, representa la posibilidad de mejorar a las personas dentro de un área, mediante la orientación de un líder, que es aquel que posee la capacidad de influenciar mejores aptitudes y capacidades a sus subordinados.

Y, aunque desde épocas anteriores el liderazgo ha sido un gran fenómeno de interés a ser estudiado, también es cierto que desde siempre ha existido el liderazgo natural, esa que surge de manera espontánea dentro de un grupo, donde no necesariamente se cuenta con una figura dominante señalada. Ya, con el pasar del tiempo, han existido en nuestra historia una gran cantidad de líderes que han influenciado en el actuar de nuestra sociedad, principalmente desde periodos pre-matriarcales hasta que en el siglo XIX comienza el estudio formal de las teorías de liderazgo. Ya en los años 80's surgen las "Teorías del liderazgo" que coloca al líder como el encargado de la organización y define a cuatro estilos de liderazgo: *transaccional*; que representa al líder que intercambia con el seguidor mediante el mecanismo de estímulo-respuesta, *transformacional*; que busca elevar las aspiraciones de los seguidores y del líder; *carismático*, que representa al líder refuerza la autoestima del seguidor; y *visionario*, que representa al líder ubica la visión céntrica de la organización y busca resultados. *Fernández y Quintero (2017)*

Es así que, a lo largo del tiempo, se presentaron diversos líderes, entre ellos, militares; como Aníbal Barca (247 a.C. – 183 a.C.) quien fue general y estadista cartaginés que pasó a la historia por haber vencido en numerosas ocasiones a los romanos; o Carlomagno (742 – 814), quien fue rey de los lombardos y tuvo la capacidad estratégica para lograr la unificación de Europa; o Viriato, quien ha puesto en jaque a la mayor

maquinaria bélica de la antigüedad, Roma; en fin, existe gran cantidad de grandes líderes a través de la historia, quienes, a su vez, no todos tuvieron los mismos recursos ni oportunidades, pero si tuvieron el legado de liderar a grandes poblaciones.

Así también, existen variedad de líderes, pero nos interesa mencionar a un gran líder militar peruano, nombre emblema de nuestra gran Escuela Militar, y nos referimos a Francisco Bolognesi, declarado Patrono del Ejército Peruano, fue un militar peruano conocido por su participación en la Guerra del Pacífico y que, con el grado de coronel se enfrentó a fuerzas chilenas para defender la plaza Arica y murió haciendo mérito a promesa de pelear “hasta el último cartucho”. *Fernández y Tamaro (2004)*

En la actualidad, vivimos en un país de constantes cambios y metas donde es indispensable la presencia un líder en cada grupo que conforma nuestra sociedad. Cada uno de estos líderes participan e influyen los actos futuros de cada grupo, y debemos tener en cuenta que es un rol de suma importancia en la sociedad. A partir de este punto, se ha visto que, al hablar de liderazgo, descubrimos que hay muchos estilos de estos y que cada uno tiene diferente influencia en nuestra sociedad.

Debemos tener en cuenta que el Ejército del Perú es un órgano muy importante en nuestra sociedad, y como parte de esta, es necesario que tenga líderes que lo comanden bien y busquen su progreso y desarrollo. Estos líderes son los que deberán llevar de la mano hacia el buen camino a los reclutas nuevos que pretendan pertenecer a nuestro glorioso Ejército. Para lograr esto el líder adoptara un estilo de liderazgo que sea el más adecuado e idóneo en la formación castrense del soldado, y para esto deberemos descubrir cuál es el estilo más adecuado que debemos adoptar para lograr el objetivo.

La Escuela Militar de Chorrillos “CFB”, ha adoptado distintos cambios a lo largo de su historia, por algunos de los tipos de oficiales superiores que lo comandan. Sabemos que existen maneras de comandar o de llegar al subordinado, y esto no es otra cosa que

liderar, así también, se resalta que existen distintos estilos, los cuales influyen en los cadetes pertenecientes a esta escuela, y estos llegaran a adoptar uno más que otro, lo desarrollaran y en el futuro inculcaran a sus subordinados. Contemplando un futuro opacado si no se ha tomado un estilo de liderazgo correcto para el buen desarrollo de nuestra Escuela Militar.

El propósito de nuestra investigación es el de describir cuál es el estilo de liderazgo más adecuado a adoptar con los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”, para que estos en un futuro cercano logren un mejor desempeño hacia el Ejército del Perú, y esto a su vez a nuestra patria.

1.2. Delimitación de la investigación

Según Bernal (2010) la delimitación de una investigación se refiere a la dimensión de amplitud o contexto en el que se realizará el estudio, en ese sentido, según nuestro interés, delimitamos la investigación en tres ramas: según el espacio, tiempo y social.

1.2.1. Delimitación Espacial

Por su interés y cercanía a la población de estudio, el presente trabajo de investigación será desarrollado en las instalaciones de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, ya que es el campo en la que nos formamos los cadetes y podemos evaluar un adecuado estilo de liderazgo.

1.2.2. Delimitación Temporal

Por el límite de tiempo, la estructura de este estudio permite a que éste se lleve a cabo entre los meses comprendidos de febrero a junio del 2021.

1.2.3. Delimitación Social

Se ha podido plantear la forma del trabajo, principalmente, a los 265 cadetes pertenecientes a la compañía de 4to año, pero se ha visto conveniente hacer el estudio a todos los cadetes más 50 oficiales, ya que todos estamos incluidos y somos testigos del comportamiento de los estilos de liderazgo dados dentro de la EMCH “CFB”., lo que nos arroja aproximadamente 1200 individuos.

1.3. Formulación del Problema

1.3.1. Problema General

¿Son adecuados los estilos de liderazgo aplicados en la formación militar de cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”, AF- 2021?

1.3.2. Problemas Específicos

PS1: ¿Es adecuado el estilo de liderazgo transformacional en la formación militar de cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”, AF - 2021?

PS2: ¿Es adecuado el estilo de liderazgo transaccional en la formación militar de cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”, AF - 2021?

1.4. Objetivos de la Investigación

1.4.1. Objetivo General

Determinar si son adecuados los estilos de liderazgo aplicados en la formación militar de cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”, AF – 2021.

1.4.2. Objetivos Específicos

OE1: Determinar si es adecuado el estilo de liderazgo transformacional en la formación militar de cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”, AF – 2021

OE2: Determinar si es adecuado el liderazgo transaccional en la formación militar de cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”, AF - 2021

1.5. Justificación e Importancia de la Investigación

1.5.1. Justificación

Partiendo de la metodología de Méndez (2012) la justificación de una investigación se caracteriza por ser teórica, práctico y metodológico, la misma que garantiza la justificación del presente estudio.

Justificación práctica. Esta investigación servirá tanto a nivel personal e institucional; pues ayudará a conocer si el estilo de liderazgo detallado funciona o no dentro de la Escuela Militar de Chorrillos para que, a partir de los resultados, se pueda tomar decisiones con respecto a la continuidad de dicha formación o si es necesario renovarla.

Justificación teórica. Es una oportunidad el hecho de poder desarrollar estudios formales de investigación en la que sea posible constatar las afirmaciones de distinguidos libros, artículos, entre otros. Además, puede ser usado como punto de partida para otras investigaciones ya sea para diversos autores, para aplicación en clases o a modo general en la comunidad académica.

Justificación metodológica. Esta investigación permite fortalecer diversos estudios que buscan captar las mejores técnicas para ejercer el liderazgo de tal forma que intervenga efectivamente en el cadete. Por otro lado, para lograr el cumplimiento de los objetivos que nos hemos propuesto en la presente investigación se ha previsto desarrollar la técnica de

la encuesta con su herramienta denominada: el cuestionario, el cual será elaborado, y antes de ser aplicado, será sometido al juicio de expertos (método Delphi), para luego determinar su validez y confiabilidad a fin de garantizar su eficacia y efectividad al ser aplicados a la muestra de estudio. Por tanto, permitirá esclarecer si influye o no tal estilo de liderazgo en la formación militar.

1.5.2. Importancia

Sabemos que los cadetes son el futuro del ejército, y tendrán la gran responsabilidad de dirigirla un día; ante este futuro suceso es apropiado que el futuro oficial adopte un estilo de liderazgo adecuado para el comando de la institución y buscar su bienestar. Entonces, la importancia de la presente investigación prima en la obtención de resultados que aporten satisfactoriamente en la continuidad o detención del estilo de liderazgo detallado, las mismas que influirán en la formación militar de los cadetes, pues, servirá de aporte para la guía y seguimiento continuo del instructor hacia sus subordinados tanto en disciplina, forma de comando y enseñanza dentro del ejército.

CAPÍTULO II MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes internacionales

- 1) Rodriguez Y. (2019) desarrolló el artículo “*Elementos para la formación del liderazgo militar en Colombia*”, Artículo que se desarrolló dentro de la especialización en alta gerencia, y que aborda los estilos de liderazgo aplicados en ambientes laborales civiles y castrenses. Además, se exploran las habilidades, competencias y cualidades formadas en el entrenamiento integral en diferentes países con la práctica del liderazgo militar, con el fin de realizar las estrategias en la formación de elementos seleccionados para las Fuerzas Militares de Colombia. La tesis tuvo como dimensiones a los diferentes estilos de liderazgo: autoritario, transformacional, transaccional y democrático; por otro lado, dentro del desarrollo de los elementos del liderazgo, encontramos a las dimensiones: visionario, habilidades, comunicación y el manejo de conflictos. Las principales teorías en la que se basó la tesis, fueron la de Keller (2014) “el liderazgo militar es un arte, una actividad creativa basada en el carácter, la capacidad y el poder mental”, pero que también se sostenga en Serrano & Portalanza (2014) quienes le dan importancia al liderazgo, puesto que genera competencia para guiar al cumplimiento de metas y objetivos, a su vez, afirman que el líder sirve como ejemplo, dado que su comportamiento prevalece confianza, motivación e inspiración y esto aumenta significativamente la creatividad y análisis de situaciones que mejoraría la obtención de resultados. La metodología se efectuó con una recopilación de base de datos, manuales y guías de instituciones castrenses y civiles,

pertinentes para el contenido del liderazgo. Para concluir, los resultados muestran la aplicación de estilos trascendentales en las instituciones militares como son el autoritario y transformacional, y a su vez, se expone la oportunidad en la redacción sobre la formación de los elementos del liderazgo militar a nivel nacional, observando la falencia de documentos que mantengan la motivación para ser un comandante durante la carrera militar.

En el mencionado anterior, podemos decir que la investigación resalta concretamente la variable de estudio, pues buscan un estilo de liderazgo que los motiva a lograr el grado de comandante durante la carrera militar, pero esto sería posible si ellos practicaran el estilo autoritario y transformacional, es por ello, que esta investigación es de gran aporte para la nuestra, pues afina nuestra inclinación de que el estilo de liderazgo transformacional influye benéficamente en la formación militar.

- 2) Monsalve, Chamorro y Luzardo (2018) desarrolló el artículo “*Liderazgo militar y su relación con la moral combativa de la segunda división del ejército nacional de Colombia*”, tal artículo tuvo como propósito determinar el tipo de liderazgo militar que predomina en la Segunda División del Ejército Nacional de Colombia y su relación con la moral combativa. Se utilizaron técnicas cualitativas como la entrevista a profundidad y técnicas cuantitativas como la encuesta. La información fue tratada a través del análisis factorial exploratorio. Las dimensiones de la tesis dentro de los tipos de liderazgo abarcan al liderazgo transformacional, transaccional y Jaissez-faire. Las principales teorías en la que se basó la tesis, fueron la de Martínez (2011), quien sostiene que “un estado de ánimo positivo hacia el cumplimiento de la misión”, es decir, que, a partir de la situación en la que el soldado se encuentre, tener una moral elevada le permitirá sobrevivir y llevar a término su objetivo misional. Los resultados de esta investigación demostraron que el estilo de

liderazgo de mayor presencia en el grupo de comandantes analizados es el transaccional, y factores como el trabajo en equipo, la comunicación y la motivación influyen en la moral combativa de sus subalternos.

En el antecedente mencionado anteriormente, podemos resaltar primero la importancia de practicar una encuesta o una entrevista a profundidad, pues le da mayor claridad y precisión a una investigación; por otro lado, en dicha investigación se menciona que el estilo de liderazgo predominante es la transaccional, que no es otra cosa que los comandantes se basan en recompensas o castigos para lograr el desempeño óptimo de sus subordinados; entonces, como en nuestra investigación nos hace poner en una balanza al estilo transformacional o transaccional, este antecedente nos acerca más al resultado final.

- 3) Ayoub J. (2010) desarrolló la tesis titulada “*Estilos de liderazgo y sus efectos en el desempeño de la administración pública mexicana*”. Tesis desarrollada para optar el grado de doctorado. Esta investigación cuantitativa se diseñó para identificar, utilizando el modelo de liderazgo de alcance pleno, cuáles son los estilos de liderazgo que ejercen los funcionarios federales en la administración pública centralizada de México, cuál de estos estilos incrementa en mayor medida el desempeño de los funcionarios (esfuerzo extra y eficacia), y cómo impacta la crisis que el seguidor percibe, en la cantidad de carisma que está dispuesto a atribuir a su líder. Las dimensiones tomadas en la tesis fueron los estilos de liderazgo Transformacional, Transaccional y Pasivo-evasivo. Las principales teorías en las que se basa la tesis, es la de Avolio y Bass donde se ha demostrado que el fenómeno del liderazgo se encuentra presente en todo tipo de organización y que, en su mayoría está relacionado positivamente con mayores niveles de desempeño, no obstante, las evidencias generadas hasta la fecha sobre liderazgo en las organizaciones privadas y su relación con indicadores de desempeño han sido escasas y en organizaciones públicas, han

sido nulas. La técnica utilizada y el alto índice de respuestas permitió generar una base de datos altamente representativa de la administración pública federal mexicana (N=1,433). Los análisis de correlación y regresión lineal simple confirman significativamente que los comportamientos transformacionales, más que los transaccionales, incrementan el desempeño de los funcionarios y la utilización de comportamientos pasivo-evasivos lo disminuyen. Asimismo, y aun cuando el estilo transaccional es eficaz al explicar hasta un 52% de la variabilidad observada en el desempeño, el análisis de regresión múltiple comprueba que utilizar comportamientos transformacionales aumenta 34% más el esfuerzo extra y la eficacia percibida por los funcionarios. Los datos también confirman, mediante ANOVA de un factor, la utilización de comportamientos transformacionales en todos los niveles de la organización, siendo más frecuentes en los niveles altos y menos en los niveles bajos, por lo que la capacitación es recomendada. Finalmente, se discuten las implicaciones para la teoría, la práctica y se sugiere mayor investigación que permita determinar la causalidad en la relación entre variables.

Del párrafo anterior podemos rescatar que, aunque el estilo transaccional sea eficaz, también es cierto que en más del 50% puede variar; por el contrario, la aplicación de un estilo transformacional incrementa significativamente (34%) el desempeño de los funcionarios públicos claro está que no es lo mismo que la formación militar, pero se asemeja, pues nosotros serviremos al Estado Peruano, por tanto, lo consideramos también como alto valor de aporte.

- 4) Melenje A. (2016) desarrolló la tesis “Estilos y dimensiones del liderazgo que predominan en los docentes de una escuela de formación de la policía nacional de Colombia” Tesis para obtener el grado de maestría en educación, la cual se diseñó para contribuir al mejoramiento de la educación en la Policía Nacional

de Colombia, a través de identificar cómo los estilos de liderazgo adecuados se convierten en un factor importante y decisivo que contribuye a la formación de líderes directivos para la organización. Está enmarcada dentro de una investigación de tipo cualitativo, cuyos instrumentos utilizados para la recolección de la información es la observación la encuesta y cuyos resultados permiten comprender el fenómeno de liderazgo entre los implicados en el proceso enseñanza-aprendizaje de esta institución de educación superior. Las dimensiones que tomó la tesis fueron el liderazgo pedagógico, la calidad educativa, la planificación estratégica y el liderazgo transaccional. Las teorías en la que basa la tesis fue la de Mckinse, Barbery y Mourshed (2007) y la OCDE (2008) los cuales sitúan el liderazgo como el segundo factor interno más importante y que más relevancia tiene en el aprendizaje. La población objetivo de esta investigación son los docentes adscritos a una escuela de formación de la Policía Nacional de Colombia ubicada en la ciudad de Bogotá, de igual forma para responder a la encuesta, con otra perspectiva desde el ámbito de impacto y evaluación, el cómo ven el liderazgo de sus docentes se tomó un grupo de 20 estudiantes. En el análisis del instrumento aplicado se pudo detectar la presencia de conductas relacionadas con un líder transformacional y transaccional en los docentes incluidos en la muestra, asimismo, se destaca que la mayor frecuencia de conductas y características encontradas en los docentes de II y III año de formación en la Escuela de la Policía Nacional de Colombia, de acuerdo con la opinión de los cadetes y alférez, y de los mismos docentes, demuestra la presencia de características de liderazgo transformacional para tres docentes y características correspondientes a las de un líder transaccional en dos de ellos.

Ante lo mencionado párrafos atrás, podemos observar que dentro de la Escuela de la Policía Nacional de Colombia predomina el estilo transformacional (presente en tres docentes); sin embargo, existe un equilibrio, pues no lleva por mucho al estilo transaccional (presente en dos docentes). Por tanto, podemos decir que, dentro de una formación militar, tiene mayor impacto un estilo transformacional y, definitivamente, estos datos permitirán reforzar la idea de investigación.

- 5) Martín, Estepa y López (2012), desarrolló la tesis titulada *“Significados de liderazgo que contribuyen los miembros de una empresa de seguridad privada de la ciudad de Bogotá”* Tesis para optar el grado de maestría en psicología, dentro de la investigación se señala que el liderazgo es un fenómeno alrededor del cual se ha generado diferentes estudios que han favorecido al desarrollo teórico-conceptual del mismo, permitiendo establecer comprensiones aplicables a los contextos organizacionales, evidenciando así su importancia la relación de esta competencia con otras variables que permiten la efectividad y el desarrollo en las organizaciones. Las dimensiones de la tesis que abarca al sentido de liderazgo son: nivel estratégico, táctico superior, táctico inferior, y nivel operativo. Las principales teorías en las que se basa la tesis son la teoría de la trayectoria a la meta, que presenta dos variables situacionales que moldean la relación entre el comportamiento del líder y los resultados; por otro lado, Evans y Lindsay (2008) afirman que el éxito de cualquiera de los estilos que se usen va a depender de la madurez de los subordinados. Los resultados de la investigación arrojaron que la mayoría de los significados se enmarcaron en lo normativo, puesto que son propios de una jerarquía rígida con una tendencia a la evaluación de resultados y productos de cada área, y que, en la categoría histórico-genética, el reconocimiento hacia figuras particulares de liderazgo se relaciona directamente con el tipo de interacciones.

En la investigación anterior, aunque se enmarcan en trabajar bajo normas y no se menciona la palabra transformacional, se incita a practicar el reconocimiento hacia las figuras representativas del liderazgo, y que éste es una adecuada práctica para impulsar el desarrollo de los colaboradores. Esta investigación es de importancia para nosotros porque vamos viendo que, con las demás investigaciones, tiene gran preponderancia el estilo transformacional y transaccional.

2.1.2. Antecedentes nacionales

- 1) Castro y Celi (2019) desarrollaron la tesis titulada: “Liderazgo militar en la instrucción especializada de los cadetes de cuarto año de Infantería de la escuela militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” Tesis titulada para optar el título profesional de licenciado de ciencias militares con mención en administración, la cual tuvo por objetivo general determinar la relación que existe entre Liderazgo Militar con Instrucción Especializada de los Cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “coronel Francisco Bolognesi, 2019. Las dimensiones de la tesis se agruparon dentro del liderazgo militar: tipos de liderazgo, manejo de grupo y perfil militar; por otro lado, dentro de la instrucción especializada se agruparon: pruebas especializadas y el desarrollo de destrezas o capacidades. La parte metodológica es de diseño no experimental, descriptivo correlacional. La población alcanzó a doscientos veinte cadetes de Cuarto Año de Infantería, siendo la muestra de cuarenta Cadetes. Las principales teorías parten de Castañeda (2007) quien afirma que “El liderazgo militar es el conjunto de cualidades y hábitos positivos que motivan y permiten a un individuo conducir a un grupo de personas al logro de fines superiores por principios y valores de alto contenido moral” y que, según el Diccionario de Ciencias de Conducta, la consideración de ser exitoso o no dentro de la Fuerza Militar de Colombia depende de los resultados de sus

hombres, previo trabajo de planeación, ejecución, verificación y de actuación. Los resultados realizados mostraron que la Correlación de Pearson es un valor positivo y alto es decir ,979 y la Sig. Bilateral es de ,000, en este caso se acepta la hipótesis alterna que dice: Si existe una relación significativa entre el Liderazgo Militar y la Instrucción Especializada de los Cadetes de cuarto año de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos.

Ante lo mencionado en el párrafo anterior, podemos apreciar que la contribución del liderazgo militar si influye significativamente en la instrucción de cadetes dentro de nuestra Escuela Militar de Chorrillos, por tanto, es de gran importancia investigar cuál es el adecuado estilo de liderazgo que se va a manejar consecutivamente dentro de nuestra muy querida Escuela.

- 2) Castillo, Castillo y Carpio (2019) desarrollaron la tesis titulada: *“Formación en liderazgo y desempeño laboral de los oficiales egresados de las maestrías en Ciencias Militares, 2015-2017”* Tesis para optar el grado de magister, la cual tuvo por objetivo determinar si existe relación entre la formación de liderazgo y el desempeño laboral de los oficiales egresados de las maestrías en Ciencias Militares, 2015 – 2017, siguiendo un enfoque cuantitativo, llegando a la conclusión que la formación en liderazgo de los oficiales egresados de las Maestrías en Ciencias Militares (MCM) de la Escuela de Guerra del Ejército – Escuela de Postgrado (ESGE – EPG) se relaciona directamente con el desempeño laboral con una significancia moderada, tal como se planteó en la hipótesis de investigación. Las dimensiones de la tesis fueron la formación en liderazgo, el desempeño laboral y ciencias militares.

Ante lo mencionado en el párrafo anterior, podemos destacar la influencia positiva moderada que tiene una adecuada formación basada en el liderazgo dentro del desempeño

laboral, por tanto, es un aporte a nuestro estudio, ya que nos ayuda a ampliar nuestros horizontes de visibilizar los beneficios que un cadete obtiene más allá de la Escuela.

- 3) Segura y Coloma (2018) desarrollaron la tesis titulada: “Evaluación del liderazgo y el rendimiento académico de los cadetes de tercer año de la escuela militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, 2017. Tesis para optar el título profesional de licenciado en ciencias militares, la cual tuvo como objetivo general, establecer la relación entre la evaluación liderazgo y el rendimiento académico de los cadetes de la Escuela militar, determinar el nivel de liderazgo que se logra durante el proceso de enseñanza-aprendizaje durante la instrucción recibida, reflejándose en un superior rendimiento académico, contribuyendo a desarrollar habilidades y destrezas, y esta a su vez como parte de la formación profesional con competencias y capacidades, en su calidad de futuros oficiales y líderes del Ejército del Perú. Las dimensiones usadas dentro de la tesis son: el estilo coercitivo, autoritario, afiliativo, democrático, ejemplar y el formativo. Las teorías que abarca la tesis son las teorías sobre el liderazgo, teoría sobre personalidad de los rasgos, teoría basada en el comportamiento o conductual y teorías situacionales. El diseño de investigación fue Cuantitativo, no experimental, transversal, descriptivo y correlacional; También se utilizó por instrumento: cuestionario, para determinar en qué medida se relaciona las variables. Los resultados obtenidos evidencian que el nivel de liderazgo de los cadetes, que alcanzaron mejores desempeños durante el proceso de enseñanza – aprendizaje de las asignaturas obtuvieron un mayor rendimiento académico en el contexto del proceso de formación profesional. Finalmente, se concluyó que la evaluación del liderazgo se relaciona significativamente con el Rendimiento académico de

los cadetes de tercer año de la Escuela Militar de Chorrillos “coronel Francisco Bolognesi”, investigación realizada el año 2017.

En este estudio, podemos resaltar que el estilo de liderazgo aporta en gran manera al mayor rendimiento académico de los cadetes dentro de su formación profesional, con ello, revalidamos la importancia del dominio de un apropiado estilo de liderazgo dentro de la formación militar de los cadetes.

- 4) Diaz J. (2015) desarrolló la tesis titulada “*Formación militar en la escuela militar de Chorrillos y el desempeño profesional de los oficiales egresados promoción 2014*” Tesis para optar el grado académico de magíster, la cual tuvo por objetivo analizar el rol y funciones que cumplen los oficiales egresados de la promoción 2014 en los diferentes puestos de las guarniciones militares, ello normalmente se empeñan como jefe de grupo, sección y circunstancialmente como jefe de compañía accidental o jefes de base accidental, jefes de patrulla en zonas que se encuentra en estado de derecho o zonas declaradas en estado de emergencia. a investigación corresponde a una investigación de tipo no experimental; no existe la posibilidad del control de las variables de investigación como son la formación militar en la Escuela Militar de Chorrillos y el desempeño profesional de oficiales egresados. Las dimensiones tomadas en la tesis fueron dentro de la variable Formación militar en la EMCH: el perfil de ingreso, currículo de la EMCH y la Cultura institucional de la EMCH y dentro de la variable Desempeño profesional de oficiales egresados: desempeño axiológico, acciones militares y nuevas amenazas. La teoría en la que se basa la tesis es la de Calorio, G. (2010), pues afirma que la formación militar está orientada a desarrollar las competencias y valores profesionales, sociales y personales, por ello, es indispensable que éste sea manejado adecuadamente, ya que va marcar el desempeño profesional

de los oficiales. El nivel de investigación de la presente investigación aplicada uno de los enfoques más pertinentes para este tipo de investigación en virtud de la complejidad de los fenómenos sociales. El universo está dado por el número de oficiales egresados de la Escuela Militar de Chorrillos promoción 2014 del cual la selección de la muestra se realizó empleando el método no probabilístico de muestreo por conveniencia que fue un total de 75. Los resultados de la investigación demuestran que existe una relación significativa y casi directa entre la variable independiente formación militar y el desempeño de oficiales egresados promoción 2014 de la Escuela Militar de Chorrillos.

Ante lo menciona en el párrafo anterior, rescatamos la valoración de nuestras variables, pues nuestra variable dependiente formación militar, también tendría influencia en otras variables, por ejemplo, el desempeño de oficiales egresados de la Escuela Militar; por lo que resulta favorable para el cadete, así como también, para ampliar la calidad de la presente investigación.

- 5) Silva (2015) citó a Manes (2011) “Dimensiones del Liderazgo Transformacional predominantes en la directora de la institución Educativa Privada Federico Villareal de la provincia de Talara”. Tesis para optar el grado de maestro en Educación con Mención en Gestión Educativa en la Universidad de Piura. Señala que el liderazgo es un proceso de conducir a un grupo de personas en una determinada dirección por medios no restrictivos y que es efectivo cuando logra cumplir sus metas gracias al trabajo de sus colaboradores; a su vez, éstos se dejan influenciar si el líder satisface sus necesidades. Y concluye diciéndonos que el liderazgo no es coercitivo, es influyente, es colaborativo y existe un seguimiento al líder, siempre que exista una satisfacción mutua.

En el párrafo citado anteriormente, el autor defiende el liderazgo transformacional, pues, no es cuestión de restringir, sino muy por el contrario, influir. Podemos deducir entonces, que el estilo de liderazgo transformacional podría traer mejores resultados, pues no solo es cumplir, sino también, ayudar; y esta idea es lo que queremos para nuestro estudio.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Definición de Liderazgo

“El liderazgo es el arte de influir sobre la gente para que trabaje con entusiasmo en la consecución de un objetivo en pro del bien común”, Rozo (2010). Un individuo que es capaz de ser participe en los actos de otro e influir en que sus decisiones sean correctas o incorrectas, es considerado un líder; “el líder es capaz de motivar a sus seguidores por su carisma o excitación intelectual, o consideración individual” Bass (1985), y sea cual sea la forma de hacerlo, buscara un beneficio colectivo para sus seguidores, transformando visiones en realidades.

Distintos son los puntos de vista en que el Liderazgo es visto, desde el punto social sabemos que:

“El liderazgo es un valor social en sí y, al mismo tiempo realiza la labor de la identidad y la consolidación y aprecio de las formas sociales o si se prefiere da fijeza a los procedimientos y a los sistemas de maduración y seriedad del sistema, del grupo y de los miembros de dicho grupo” Arias (2012).

Por otra parte está también el punto de vista educativo, el cual es necesaria en lugares de estudio y formación en las personas.

2.2.1.1. Origen del liderazgo

Desde épocas anteriores el liderazgo ha sido un gran fenómeno de interés a ser estudiado, los grandes filósofos de la antigüedad como Platón, Maquiavelo, Aristóteles y más, nos dejaron ideas y conceptos aproximados sobre dicho fenómeno, en base a estas ideas, demás sucesores estudiaron el tema a tanta profundidad que dedicaron sus vidas enteras en encontrar el concepto más claro y específico. Sin embargo, hasta el momento no existe un concepto o definición específica en cuanto a este tema y por su complejidad es muy probable que nunca se alcance o acepte la definición más acertada en cuanto a este fenómeno.

Recordemos también que el liderazgo refiere a la capacidad de influencia de un individuo a otro. Y, como la historia nos ha enseñado, un líder no solo busca el bien, y si no es bien utilizado puede causar desastres que lamentaremos. Han existido en nuestra historia una gran cantidad de líderes que han influenciado en el actuar de nuestra sociedad, inclusive en el siglo XX antes del inicio de la Segunda Guerra Mundial, un hombre con hambre de poder influenció de gran manera en su país Alemania, influenciando en ellos y llevándolos a una gran guerra del cual el resto es historia. Este es solo un caso más de las tantas historias que muestran liderazgo, siempre ha existido y nunca desaparecerá.

2.2.1.2.Principales estilos de liderazgo

“En general, los estilos de Liderazgo permiten describir la forma en la que un líder adopta de manera adecuada actuaciones que le permite encaminar a su equipo de trabajo hacia la consecución de las metas, que han sido propuestas con el fin de cumplirlas” Arias (2012).

a) Estilo Transaccional

En este estilo de liderazgo es necesario también citar a él gran investigador con respecto a Liderazgo, Bernard Bass quien trata de definir el concepto claro en cuanto al

liderazgo transaccional, definiendo que es un liderazgo contingente de recompensas que consiste en intercambios económicos y emocionales que clarifican las funciones y responsabilidades, así como las recompensas a recibir por los resultados deseados. También nos explica que este tipo de liderazgo es útil en organizaciones consolidadas y con estructuras jerárquicas bien definidas, y, en aquellas que su organización no tiene la necesidad de enfrentar a situaciones de cambio frecuentes, Bass (1985).

Para Guanilo (2017), el liderazgo transaccional se define como un intercambio de intereses entre el colaborador y el empleador. Este líder realiza reconocimientos a los logros, por medio de recompensas por los esfuerzos y el desempeño del colaborador, así mismo, no interviene en las tareas, simplemente designa responsabilidades y espera a que se cumplan sin interferir en ellas.

b) *Estilo Transformacional*

“El liderazgo transformacional viene a ser una forma de influencia que motiva a los seguidores a alcanzar logros que superan los que, normalmente, puede esperarse de ellos”. Alteco (2015). Recordemos también que este estilo de Liderazgo es uno de los enfoques más estudiados y a la vez desarrollados de los últimos tiempos, según las estadísticas mostradas por Bass en todos sus estudios, este estilo es también quien mejores resultados nos ha brindado desde sus inicios. Este estilo presenta ciertos componentes que son más bien características de un liderazgo Transaccional como viene a ser el carisma, la inspiración, la estimulación intelectual y la consideración individualizada, Rozo (2010).

Bass (1981) nos señala también que este estilo tendrá éxito solo si se cambia la base motivacional de la persona o del individuo, desde una motivación regular hasta llevarla al compromiso. Este estilo no es nada rutinario y busca metas o retos diarios, capaces de activar en un individuo el deseo de superación y mejora hacia el bien común.

Para Gonzales (2016) el liderazgo transformacional influencia de forma positiva y significativa a los subordinados, y afirma que en el ámbito militar es efectivo por el aumento de la motivación laboral de los subalternos, dado, que se construye una identidad colectiva dentro de los equipos e incrementa la capacidad cognitiva para generar un ambiente de formación con pensamiento crítico, lo que amplía el compromiso por cumplir con cada labor asignada.

2.2.2. Definición de Formación militar

La formación militar es la formación que reciben los cadetes dentro de su preparación militar para poder ejercerlo en beneficio de la Patria.

Para cadetes de las Escuelas Militares, su etapa de formación prima en la guía que le da sus primeros superiores, pues son ellos su ejemplo a seguir, y el fruto de ello se notará en los cambios de actitudes y comportamiento del cadete dentro de su hogar y su entorno social; es ahí, donde se reflejará la imagen institucional a la que pertenece (Sandoval & Otálora, 2015). Luego, con el pasar del tiempo, la doctrina militar adoptada durante todos los años de estudios se verá reflejada en sus principios y valores al desarrollar sus actividades laborales, pero lo que hay que resaltar aquí, es que, sea cual sea su método de trabajo, el estilo de liderazgo que lo dominó en toda su carrera, también lo forjará en sus subordinados.

2.2.2.1. Enseñanza militar

a) Formativa

La enseñanza de formación es la que permite la preparación profesional para el desempeño de los cometidos, además de ser una vía para educar en la vida militar a los jóvenes que ingresan desde la vida civil. Por otro lado, cuando la enseñanza de formación

se alinea como una enseñanza integral, entre valores y actitudes generales y específicas de la profesión militar, se verán reflejadas en la profesión y la preparación física. De ahí la importancia y la prudencia con que se tiene que afrontar toda reforma de la enseñanza de formación en las Fuerzas Armadas. (Juan Romero, 2013)

b) De desempeño

La enseñanza por desempeño profesional competente está ligada con el rendimiento académico, pues se direcciona a la solución de problemas y la capacidad de análisis

2.3. Marco conceptual

Estilos de Liderazgo. Según Rozo (2010) “El liderazgo se define como el proceso de dirigir e influir en las actividades laborales de los miembros de un grupo y se reconoce como componente fundamental que influye en la efectividad general de una organización”

Liderazgo Transformacional. Figueroa (2011) señala que: “este estilo de liderazgo es completamente opuesto al Liderazgo Transaccional y opera con la base de cambiar la motivación regular basada solamente en la recompensa para llevarla al compromiso con las metas, las personas y la organización” (p.45). Por otro lado; Bass (1985) señala que “este estilo es aquel que motiva a las personas a hacer más de lo que ellas mismas esperan y como consecuencia, se producen cambios en los grupos, las organizaciones y la sociedad” (p.20)

Liderazgo Transaccional. Para Figueroa (2011): “Este estilo está basado en cumplir con los objetivos y cumplir con el desempeño esperado, recompensar si se logran los objetivos, y castigar o reprender si no” (p.46).

Formación militar. Díaz (2015): Es un proceso de transformación física, mental y cultural, de hombres y mujeres para lograr que voluntariamente

entreguen al país sus capacidades, habilidades, inteligencia y la vida si fuese necesario en el cumplimiento de los deberes que impone el servicio de las armas.

Valores Institucionales. Díaz (2015): Es un conjunto de valores éticos y morales que la Escuela Militar pone al servicio de la Sociedad y que constituyen la principal fuente de fortaleza, inspiración y motivación constituyéndose en ejes transversales en la Educación del Ejército.

Liderazgo Social. Gonzáles (2006), señala que este liderazgo se centra en un valor social y, al mismo tiempo realiza la labor de la identidad y la consolidación y aprecio de las formas sociales o si se prefiere da fijeza a los procedimientos y a los sistemas de maduración y seriedad del sistema, del grupo y de los miembros de dicho grupo (p.37).

Profesión militar. Según Berrio, se refiere a la profesión por vocación y amor entregada a la patria.

Oficiales. Pérez y Gardey (2009) indica que, se refiere al militar que pertenece a una categoría superior a la de los suboficiales e inferior a la de los jefes.

Rendimiento académico. Chadwick (1979) define el rendimiento académico como la expresión de capacidades y características psicológicas del estudiante desarrolladas través del proceso de enseñanza-aprendizaje que le facilita obtener un nivel de funcionamiento y logros académicos a lo largo de un periodo.

CAPÍTULO III HIPOTESIS Y VARIABLES

3.1. Formulación de Hipótesis

3.1.1. Hipótesis General

Los estilos de liderazgo aplicados en la Escuela Militar de Chorrillos “CFB” influyen eficientemente en la formación militar de sus cadetes.

3.1.2. Hipótesis Específicas

HE1: El Liderazgo Transformacional es el más adecuado en la formación militar de cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”, AF – 2021.

HE2: El Liderazgo Transaccional no es el más idóneo en la formación militar de cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” AF – 2021.

3.2. Definición conceptual y operacional de las variables

Estilos de liderazgo. Es la manera en que un líder logra sus propósitos y puede determinar si la escuela es eficaz o no.

- *Transformacional.* Es el liderazgo donde la función de los líderes es alentar, inspirar y motivar a los subordinados a que innoven y creen cambios que ayuden a crecer.
- *Transaccional.* Es el liderazgo con estrategia de dirección de equipos que se basan en la mejora continua de los resultados operativos mediante la fijación de incentivos para los alumnos.

Formación militar. Es la actividad que se realiza en las fuerzas armadas y cuya finalidad es proporcionar a sus miembros la formación requerida para el ejercicio profesional.

- *Formativa militar.* Confiere a la formación militar respecto al presente.
- *Formativa de desempeño.* Confiere a la formación militar respecto al desarrollo por competencia del cadete.

3.3. Cuadro de operacionalización de variables

MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADOR	INSTRUMENTO
VARIABLE INDEPENDIENTE	ESTILOS DE LIDERAZGO	Transformacional	Es el liderazgo donde la función de los líderes es alentar, inspirar y motivar a los subordinados a que innoven y creen cambios que ayuden a crecer.	Sentido de pertinencia e identidad.	Cuestionario
				Implicancia en el trabajo.	
				Tolerancia psicológica	
				Inspiración motivacional	
				Confianza individual	
				Respaldo ante la comunidad educativa.	
				Carisma	
		Estimulación intelectual			
		Transaccional	Es el liderazgo con estrategia de dirección de equipos que se basan en la mejora continua de los resultados operativos mediante la fijación de incentivos para los alumnos.	Racionalidad	
				Ecuanimidad	
				Predisposición para delegar	
				Capacidad de ordenar a los subordinados	
				Premio contingente	
				Eficiencia	
Eficacia					
Esfuerzo extra					
VARIABLE DEPENDIENTE	FORMACIÓN MILITAR	Formativa militar	Confiere a la formación militar respecto al presente.	Resistencia física	Cuestionario
				Energético	
				Autoridad	
				Flexibilidad	
				Capacidad de reacción	
				Adaptación	
				Sentido de responsabilidad	
		Disposición de obedecer órdenes.			
		Formativa de	Confiere a la formación militar respecto al desarrollo por competencia del cadete.	Solución de problemas	
				Capacidad de análisis	
				Competencias transversales	
				Competencias específicas del cargo	
				Satisfacción	
				Conocimiento científico	
Capacidad de trabajos en equipo					

ELABORACIÓN: Trabajo de equipo

CAPÍTULO IV METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Método de estudio

Según Lases - Robles (2008) el Método Científico es un proceso de investigación que se utiliza para explorar observaciones y responder preguntas, desarrollando, probando y refutando hipótesis. Dado el siguiente concepto sabemos que el Método Científico es el más adecuado para esta investigación.

4.2. Enfoque de la investigación

Esta investigación posee un enfoque cuantitativo, dado que, para sus fines, fueron necesarios realizar distintas técnicas con características propias de dicho método, tales como: grupos de discusión y encuestas personales permanentes, todo esto a fin de recolectar toda la información posible. Asimismo, se utilizará la estadística descriptiva para establecer con exactitud los fenómenos de comportamiento del fenómeno estudiado.

4.3. Tipo de investigación

Nuestra investigación, está definida como una Investigación Básica o Teórica, dado que, a través de este, se incrementarán los conocimientos científicos como nuevas teorías o modificar las actuales o existentes. Tal y como nos lo dice Nieto (2010):

“Investigación Básica se realiza desde que el hombre tuvo la curiosidad científica de desentrañar los misterios del origen de todos los fenómenos de la naturaleza, la sociedad y el pensamiento”. Siendo los primeros los filósofos, posterior a estos los científicos, siendo ambos las más grandes muestras que veremos de amor a la sabiduría.

4.4. Nivel y diseño de la investigación

4.4.1. Nivel de investigación

R. Gray (1996) citado por Nieto (2010), sostiene: “La investigación descriptiva, comprende la colección de datos para probar hipótesis o responder a preguntas concernientes a la situación corriente de los sujetos del estudio” (p.31).

Tomando en cuenta el mencionado en el párrafo anterior, y, por las características que se presentan en los objetivos podemos determinar que es un nivel Descriptivo. Siendo el objetivo principal recopilar datos, características o aspectos de los individuos en los procesos sociales.

4.4.2. Diseño de la investigación

El diseño que ha sido utilizado en la presente investigación es No Experimental, de corte transaccional o transversal, descriptivo, pues tal y como lo define García (2005): “Son investigaciones cuantitativas con diseños metodológicos que no manipulan ni controlan variables de estudio, Se enfocan en la observación pasiva de fenómenos que se desarrollan en sus ambientes naturales, sin la intervención del investigador” (p.81)

4.5. Técnicas e instrumento para a recolección de datos

4.5.1. Técnicas

Encuesta:

Según Carrasco (2017), “la encuesta, es una técnica para la investigación social por excelencia, debido a su utilidad, versatilidad, sencillez y objetividad de los datos que con ellos se obtiene” (p.314).

Asimismo, es válido definir que la encuesta es una técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y analiza

una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población o universo más amplio, del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características, García (1993).

Análisis de datos

Se refiere a la técnica que consiste en examinar un conjunto de datos mediante clasificación de la información (tesis, documentales, entre otros) con la finalidad de obtener conclusiones precisas que ayudaran a la realización de nuestros objetivos.

4.5.2. Instrumento

✓ Cuestionario

La encuesta se aplicará a través de su instrumento denominado cuestionario, con el fin de recabar información importante sobre la variable, mediante una serie de preguntas sobre los aspectos fundamentales del problema en cuestión. Este instrumento de recolección de datos será estructurado y constituido por preguntas cerradas, correlacionadas por cada indicador, ya que tendrá por finalidad describir la variable única: “Estilos de Liderazgo”. Los criterios de construcción del instrumento recogida de datos (cuestionario) serán los siguientes:

El cuestionario realizado consistirá en preguntas concisas, evitando la ambigüedad y facilitar así las comparaciones entre respuestas.

Las preguntas del cuestionario serán agrupadas por indicadores de la variable única objeto de estudio para lograr una secuencia y orden en la investigación.

Tendremos en cuenta que, por un indicador de cada dimensión o de variable, realizara como un mínimo de una (1) pregunta.

Por último, todas las preguntas y respuestas serán pre – codificadas para facilitar en análisis de datos.

La calificación e interpretación se establecieron en 5 niveles y con los puntajes totales:

De 16 a 28 es *muy desadecuado*, de 29 a 41 es *desadecuado*, de 42 a 52 es *normal*, de 53 a 65 es *adecuado* y de 66 a 80 es *muy adecuado*. Los pesos son iguales para ambas variables.

4.5.3 Validación y confiabilidad del instrumento

La validez y confiabilidad reflejan la manera en que el instrumento se ajusta a las necesidades de la investigación (Hurtado, 2012). La validez hace referencia a la capacidad de un instrumento para cuantificar de forma significativa y adecuada el rasgo para cuya medición ha sido diseñado.

Para realizar la validación del presente instrumento, cada ítem deberá de ser sometido a un juicio de expertos en el tema, evaluando y asignando atributos para cada ítem; en base a estos resultados se procederá a llenar la Hoja de Opinión de acuerdo al modelo dictado por la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”.

De esta manera la Validez del trabajo de Investigación debe confirmar que la información que se obtendrá con la aplicación del Cuestionario respectivo, cumple con los propósitos y criterios necesarios para su aplicación, señalando con su aprobación la relevancia del estudio con respecto a sus objetivos así como a la coherencia lógica entre los componentes de sus respectivos Ítems o preguntas como: Claridad, Objetividad, Actualidad, Organización, Suficiencia, Intencionalidad, Consistencia, Coherencia,

Metodología y Pertinencia.

Para establecer la Confiabilidad del Instrumento se implementará una prueba piloto para someter los resultados de dicho instrumento a la Prueba de Alfa de Cronbach con el programa de SPSS 24, el cual aceptará sólo aquellos Ítems que obtuvieran un atributo mayor a 0.7 de Coeficiente de Confiabilidad.

CRITERIO DE CONFIABILIDAD DE VALORES	
No es Confiable	-1 a 0
Baja Confiabilidad	0.01 a 0.49
Moderada Confiabilidad	0.5 a 0.75
Fuerte Confiabilidad	0.76 a 0.89
Alta Confiabilidad	0.9 a 1

Resultados de la prueba piloto aplicando la prueba Alfa de Cronbach

La confiabilidad del instrumento se realizó a través del Alfa de Cronbach, es un procedimiento por el cual se analiza la homogeneidad de la variable a través de las varianzas de cada ítem. El resultado nos indica si el instrumento tiene o no un nivel de confiabilidad adecuado y aceptable según el cuadro de nuestra investigación de manera más exacta podría decirse “moderada confiabilidad” la que presenta nuestro instrumento, es decir es consistente en los resultados para nuestra investigación, sin embargo, gracias a la estadística elemento – escala tenemos preguntas cuyos datos obtenidos escapan de la media lo cual podrían modificarse para obtener una confiabilidad más elevada.

INSTRUMENTO 1 (ESTILOS DE LIDERAZGO)

Estadísticas de fiabilidad
Alfa de N de
Cronbach elementos

.824	16
------	----

INSTRUMENTO 2 (FOMACIÓN MILITAR)

<i>Estadísticas de fiabilidad</i>	
Alfa de	N de
Cronbach	elementos
.803	16

Fuente: Datos de investigación. (Elaboración: Propia).

- El valor obtenido del Alfa de Cronbach al ser de ,708 que establece una confiabilidad modera a fuerte, que brindan consistencia y estabilidad a la prueba.
- La prueba piloto se aplicó a 25 personas con una muestra aleatoria que tienen en común con la población de nuestro estudio tanto la edad e instrucción superior.

En la estadística elemento – escala se obtuvo datos de preguntas que escapan de la media y desviación estándar la cuál para la aplicación de nuestro instrumento en nuestra muestra se verá conveniente en lo posible reformularlas esto a fin de obtener datos más relevantes que contribuyan a la investigación científica

4.6 Población y muestra

4.6.1 Población objetivo

Según McCandless, Gabrielli y Murphy (2019) “la población o población objetiva, es el conjunto de todos los valores de un fenómeno o propiedad que se quiere observar”.

La población objetiva de la presente investigación está constituida por los 1200 cadetes pertenecientes a todos los años académicos, incluidos oficiales del Batallón de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”

4.6.2 Método de muestreo

McCandless, Gabrielli y Murphy (2019) afirman: “La muestra es la parte de la población que efectivamente se mide, con el objeto de obtener información acerca de toda la población”.

La muestra de la presente investigación se obtiene mediante la función estadística-matemática:

$$n = \frac{z^2 * p * q}{e^2} + N * z^2 * p * q$$

Donde:

n = Muestra

N= Población

Z= Valor de la abscisa de la curva normal, para una probabilidad del 95% de confianza, que equivale a una constante de 1,96

e = Margen de error muestral = 5 % (asumido por experiencia)

p= Proporción de ocurrencia del evento (se asume 0.5%)

(Proporción de las unidades de análisis que tienen un mismo valor de la variable).

q= Proporción de no ocurrencia del evento.... (Se asume 0.5%); (1-p, Proporción de las unidades de análisis, en las cuales el valor de la variable no se presenta).

4.6.3 Tamaño de la muestra

Entonces con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5% tenemos que el tamaño de la muestra se obtiene de la siguiente manera:

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 1200}{0.05^2 * (1200 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 291.19 \quad 291$$

Por tanto, el tamaño de la muestra es 291, lo que nos quiere decir que encuestaremos a 291 personas dentro de la Escuela Militar, entre cadetes y suboficiales.

CAPÍTULO V

INTERPRETACIÓN, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se presentarán los datos tabulados y ordenados en forma de tablas y gráficos propios de la encuesta aplicada según lo que proporcione cada sujeto parte del estudio al momento de rellenarla.

5.1. Análisis descriptivo

1.¿Considera Ud. que es importante que el ser humano desarrolle una actitud consciente y se identifique por sus valores y costumbres respecto a otras personas?

TABLA 1: *Desarrollo de valores y costumbres del ser humano*

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	155	53,3%
Casi Siempre	85	29,2%
A veces	51	17,5%
Total	291	100,0%

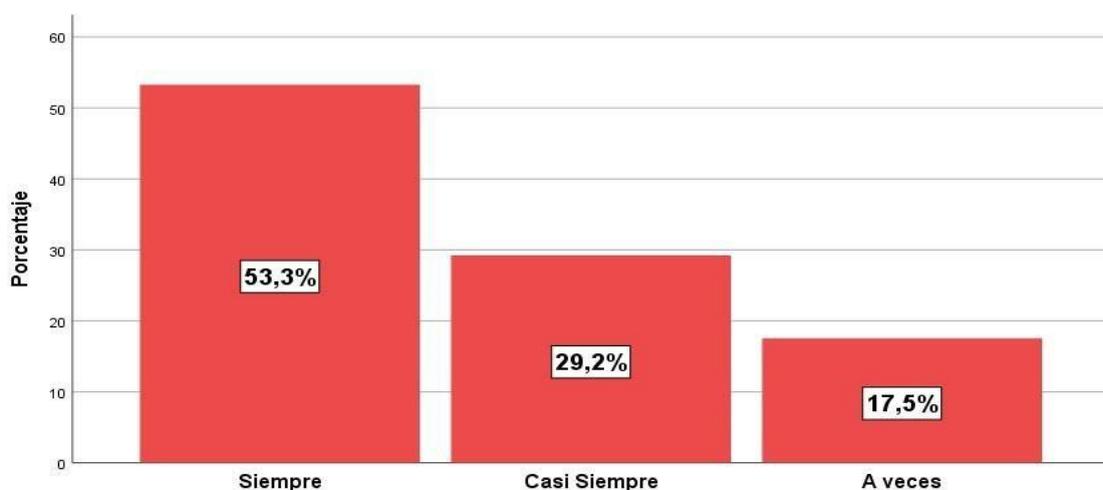


FIGURA 1. *Desarrollo de valores y costumbres del ser humano*

Interpretación 1

En la tabla 1 y figura 1 se describen y representan los datos obtenidos en la pregunta N°1 del cuestionario en cuanto a la variable estilos de liderazgo en la dimensión transformacional, obteniéndose mayor relevancia en los que respondieron que siempre siendo un 53.3% (155), seguido por los que respondieron casi siempre con un 29.2% (85) y ya con menor representatividad podemos encontrar los que respondieron “a veces” con un 17.5% (51) cadetes.

2. ¿Considera Ud. que es importante enfocarse al 100% en las actividades que realiza?

TABLA 2: *Enfoque en actividades*

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	103	35,4%
Casi Siempre	137	47,1%
A veces	51	17,5%
Total	291	100,0%

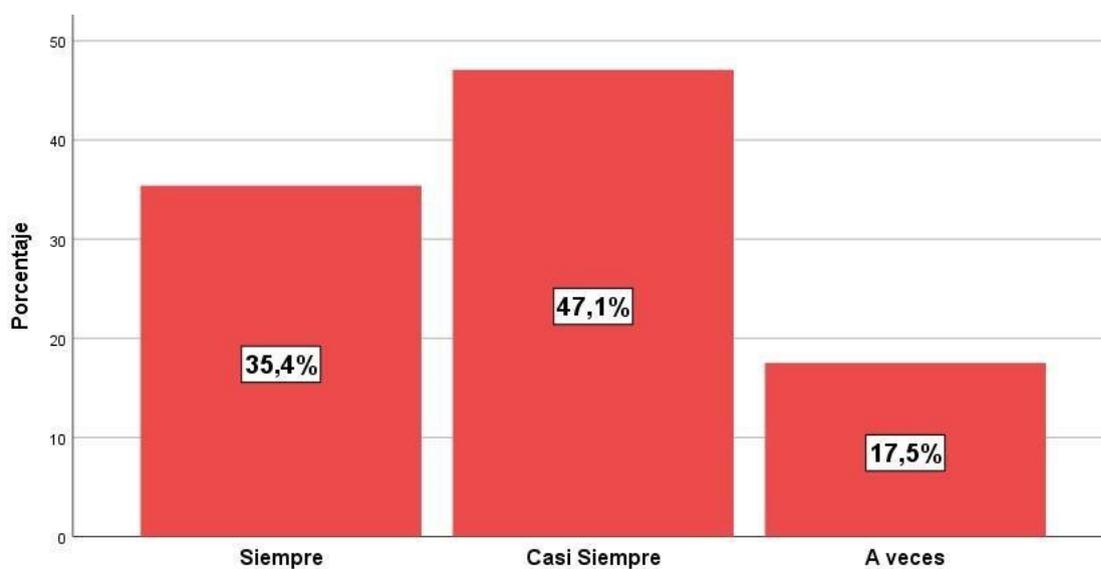


FIGURA 2. *Enfoque en actividades*

Interpretación 2

En la tabla 2 y figura 2 se describen y representan los datos obtenidos en la pregunta N°2 del cuestionario en cuanto a la variable estilos de liderazgo en la dimensión transformacional, obteniéndose mayor relevancia en los que respondieron casi siempre con un 47.1% (137), seguido por los que respondieron siempre con un 35.4% (103) y por último los que respondieron a veces con un 17.5% (51) cadetes.

3. ¿Considera Ud. que es importante que se le tolere cuando esté pasando por situaciones difíciles?

TABLA 3: Tolerancia en situaciones difíciles

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	172	59,1%
Casi Siempre	51	17,5%
A veces	34	11,7%
Casi Nunca	34	11,7%
Total	291	100,0%

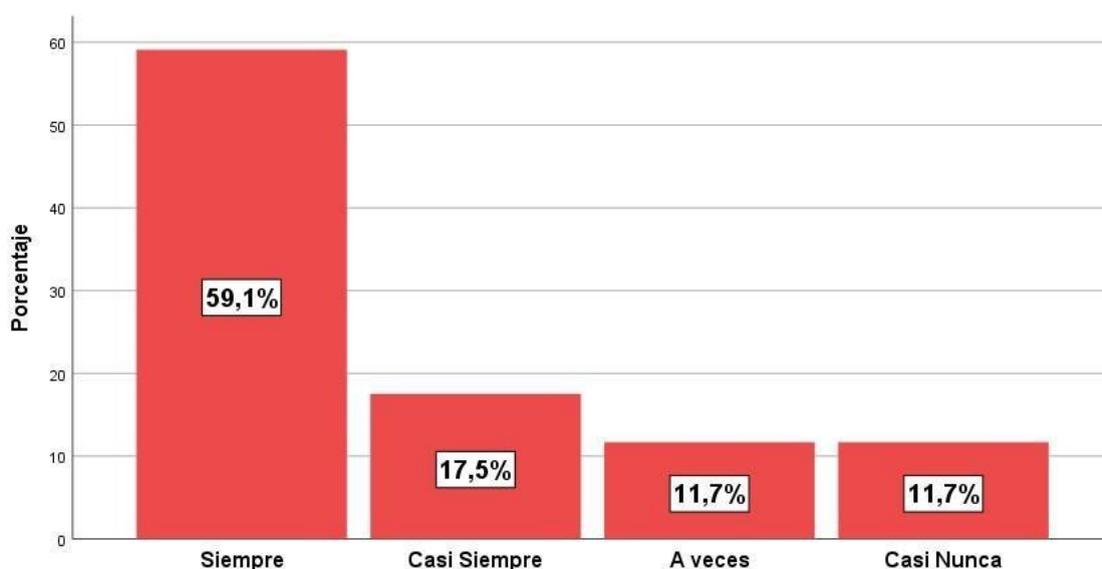


FIGURA 3: Tolerancia en situaciones difíciles

Interpretación 3

En la tabla 3 y figura 3 se describen y representan los datos obtenidos en la pregunta N°3 del cuestionario en cuanto a la variable estilos de liderazgo en la dimensión transformacional, obteniéndose mayor relevancia en los que respondieron siempre con un 59.1% (172), seguido por los que respondieron casi siempre con un 17.5% (51), luego tenemos a los que respondieron a veces con un 11.7% (34) y por último los que respondieron casi nunca igualmente con un 11.7% (34) cadetes.

4. ¿Considera Ud. que es importante el ejemplo que le da su superior para que usted se sienta motivado en lograr un mejor desempeño?

TABLA 4: *Influencia del ejemplo del superior*

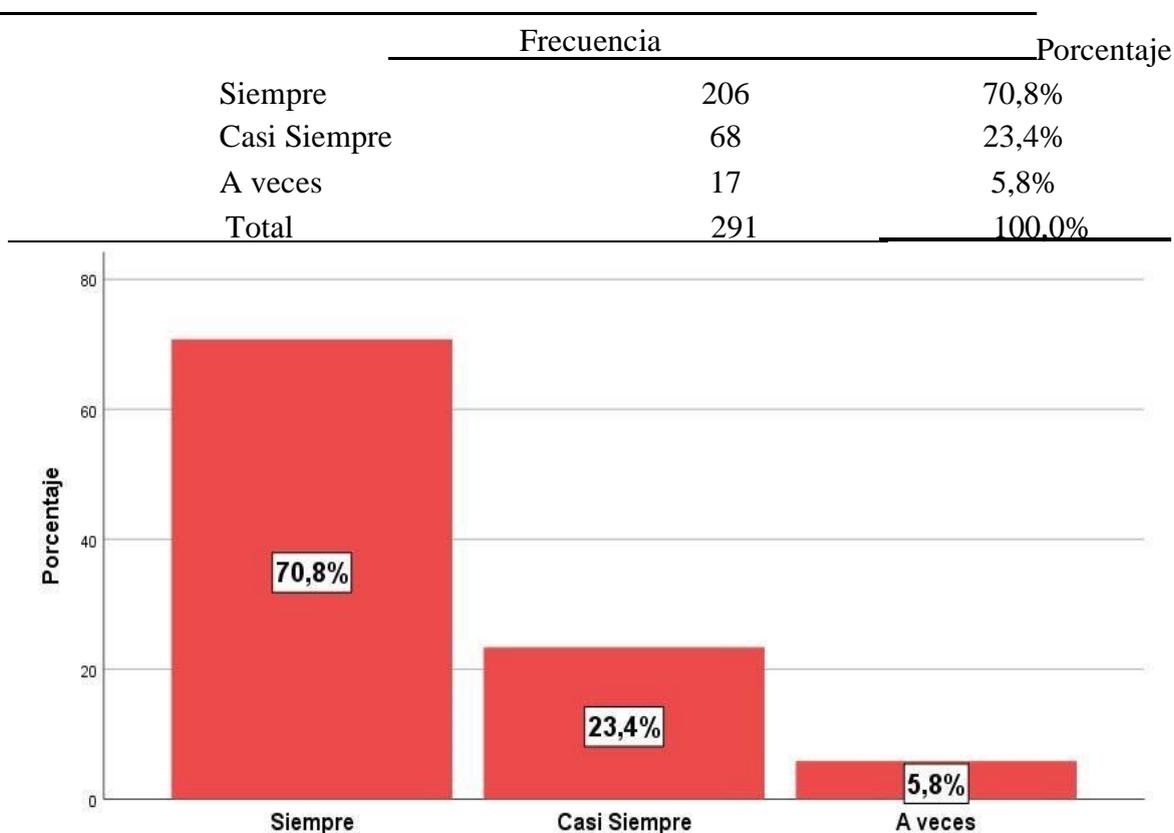


FIGURA 4: *Influencia del ejemplo del superior*

Interpretación 4

En la tabla 4 y figura 4 se describen y representan los datos obtenidos en la pregunta N°4 del cuestionario en cuanto a la variable estilos de liderazgo en la dimensión transformacional, obteniéndose mayor relevancia en los que respondieron siempre con un 70.8% (206), seguido por los que respondieron casi siempre con un 23.4% (68), y por último los que respondieron a veces con mínimo porcentaje del 5.8% (17) cadetes.

5. ¿Considera Ud. que es importante la confianza en uno mismo?

TABLA 5: *Confianza en sí mismo*

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	103	35,4%
Casi Siempre	85	29,2%
A veces	52	17,9%
Casi Nunca	51	17,5%
Total	291	100,0%

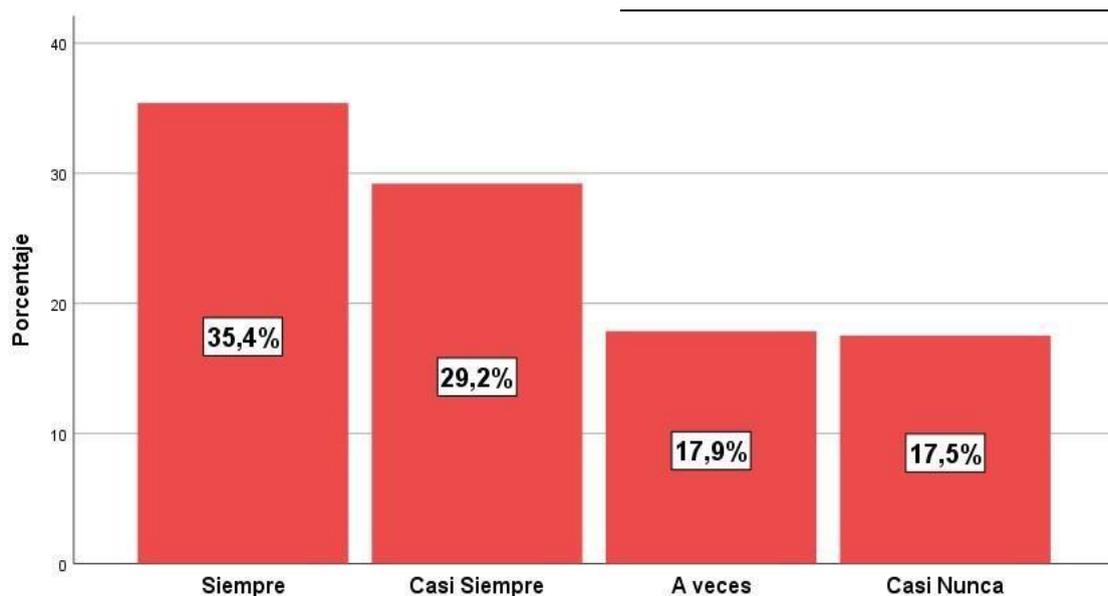


FIGURA 5. *Confianza en sí mismo*

Interpretación 5

En la tabla 5 y figura 5 se describen y representan los datos obtenidos en la pregunta N°5 del cuestionario en cuanto a la variable estilos de liderazgo en la dimensión transformacional, obteniéndose mayor relevancia en los que respondieron siempre con un 35.4% (103), seguido por los que respondieron casi siempre con un 29.2% (85), luego tenemos a los que respondieron a veces con un 17.9% (52) y por último los que respondieron casi nunca con un 17.5% (51) cadetes.

6. ¿Considera Ud. que es importante que usted se sienta respaldado en las acciones/decisiones que toma dentro de su comunidad educativa?

TABLA 6: Respaldo de acciones/decisiones

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	120	41,2%
Casi Siempre	103	35,4%
A veces	68	23,4%
Total	291	100,0%

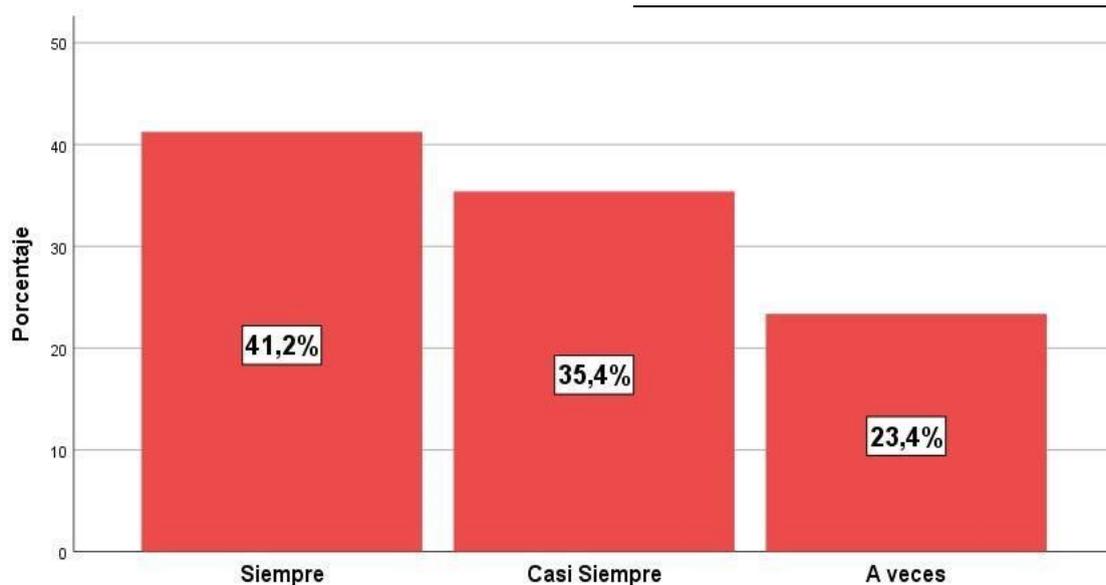


FIGURA 6: Respaldo de acciones/decisiones

Interpretación 6

En la tabla 6 y figura 6 se describen y representan los datos obtenidos en la pregunta N°6 del cuestionario en cuanto a la variable estilos de liderazgo en la dimensión transformacional, obteniéndose mayor relevancia en los que respondieron siempre con un 41.2% (120), seguido por los que respondieron casi siempre con un 35.4% (103), y por último los que respondieron a veces con un 23.4% (68) cadetes.

7. ¿Considera Ud. que es importante ser carismático para influir en las personas que nos rodean?

TABLA 7: Carisma

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	103	35,4%
Casi Siempre	102	35,1%
A veces	34	11,7%
Casi Nunca	52	17,9%
Total	291	100,0%

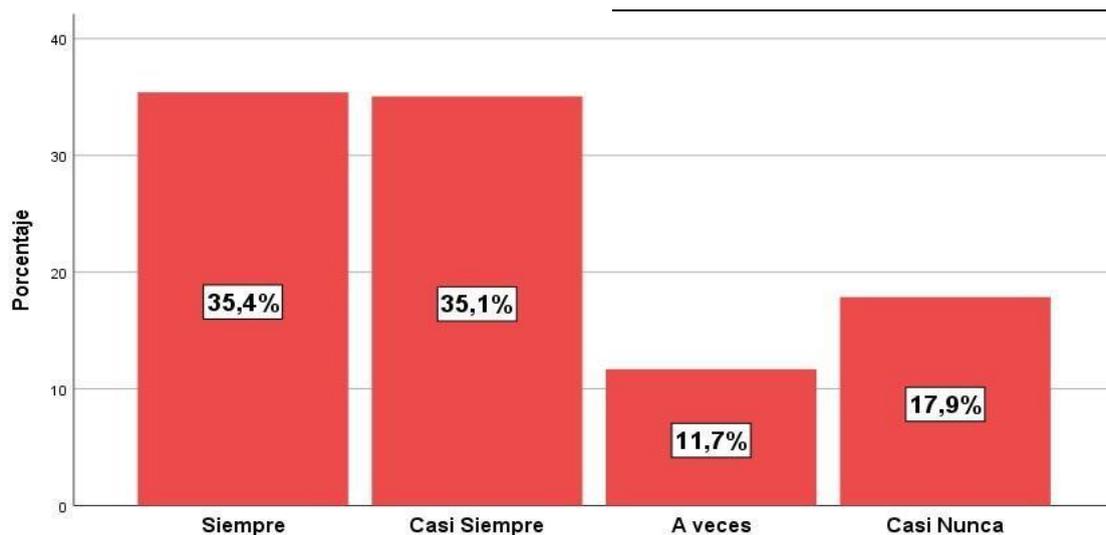


FIGURA 7: Carisma

Interpretación 7

En la tabla 7 y figura 7 se describen y representan los datos obtenidos en la pregunta N°7 del cuestionario en cuanto a la variable estilos de liderazgo en la dimensión transformacional, obteniéndose mayor relevancia en los que respondieron siempre con un 35.4% (103), seguido por los que respondieron casi siempre con un 35.1% (102), luego los que respondieron casi nunca con un 17.9% (52) y por último los que respondieron a veces con un 11.7% (34) cadetes.

8. ¿Considera Ud. que es importante desafiar sus límites y explorar nuevas oportunidades en beneficio de su comunidad?

TABLA 8: Beneficio de la comunidad

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	69	23,7%
Casi Siempre	120	41,2%
A veces	34	11,7%
Casi Nunca	17	5,8%
Nunca	51	17,5%
Total	291	100,0%

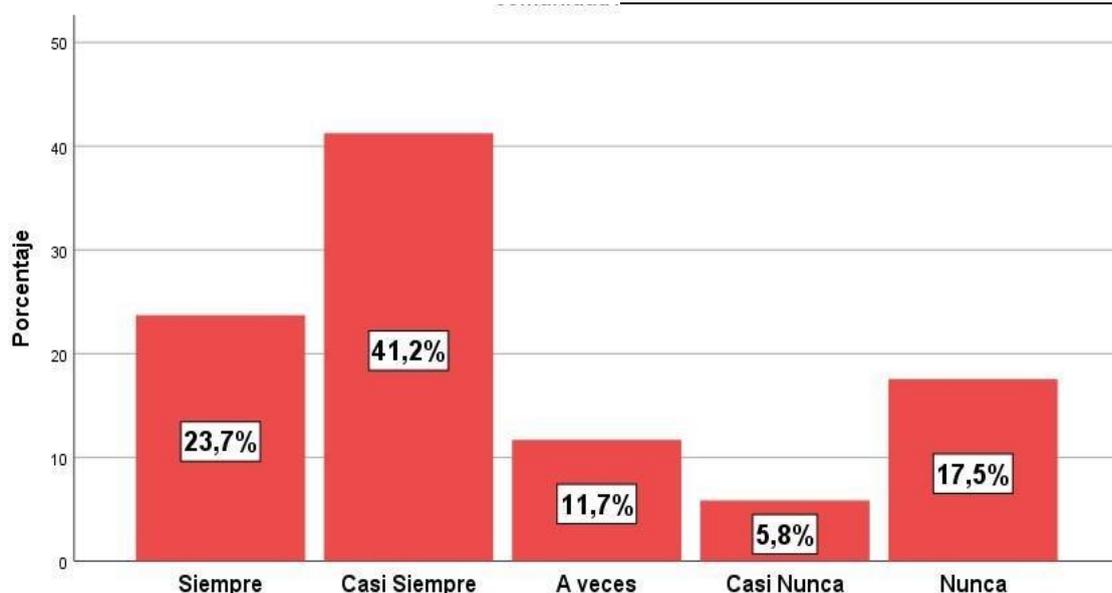


FIGURA 8: Beneficio de la comunidad

Interpretación 8

En la tabla 8 y figura 8 se describen y representan los datos obtenidos en la pregunta N°8 del cuestionario en cuanto a la variable estilos de liderazgo en la dimensión transformacional, obteniéndose mayor relevancia en los que respondieron casi siempre con un 41.2% (120), seguido por los que respondieron siempre con un 23.7% (69), luego los que respondieron nunca con un 17.5% (51), los que respondieron a veces con un 11.7% (34) y por último los que respondieron casi nunca con una representatividad mínima del 5.8% (17) cadetes.

9. ¿Considera usted que es importante llegar a los castigos para encontrar una situación que se adapte a la necesidad de la comunidad?

TABLA 9: Castigos

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	103	35,4%
Casi Siempre	120	41,2%
A veces	51	17,5%
Nunca	17	5,8%
Total	291	100,0%

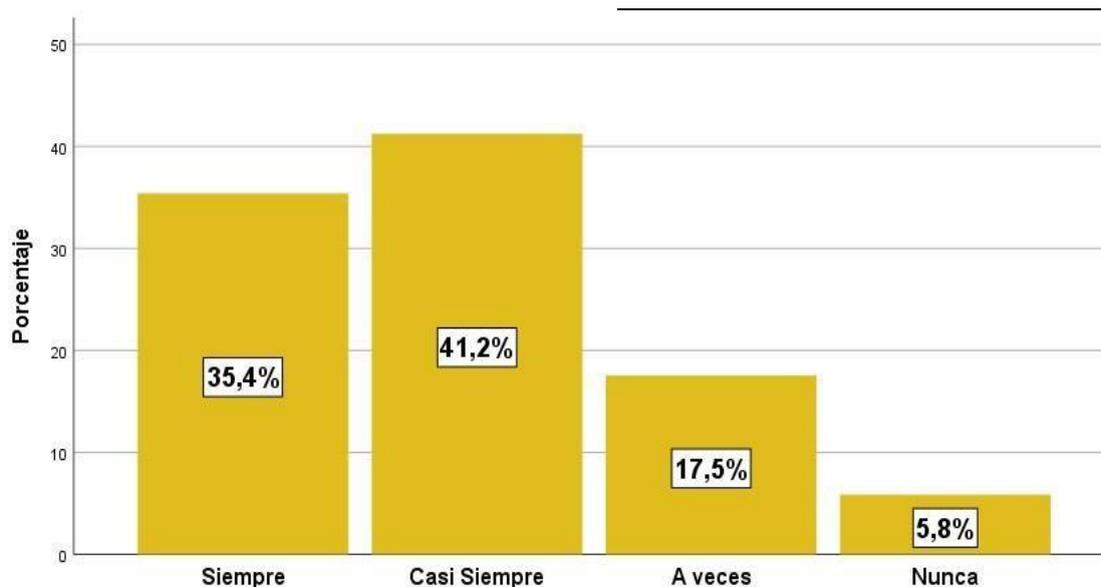


FIGURA 9: Castigos

Interpretación 9

En la tabla 9 y figura 9 se describen y representan los datos obtenidos en la pregunta N°9 del cuestionario en cuanto a la variable estilos de liderazgo en la dimensión transaccional, obteniéndose mayor relevancia en los que respondieron casi siempre con un 41.2% (120), seguido por los que respondieron siempre con un 35.4% (103), luego los que respondieron a veces con un 17.5% (51) y por último los que respondieron nunca con un 5.8% (17) cadetes.

10. ¿Considera Ud. que es importante que todos tengan el mismo trato dentro de su formación militar?

TABLA 10: Igualdad de trato

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	103	35,4%
Casi Siempre	85	29,2%
A veces	52	17,9%
Casi Nunca	51	17,5%
Total	291	100,0%

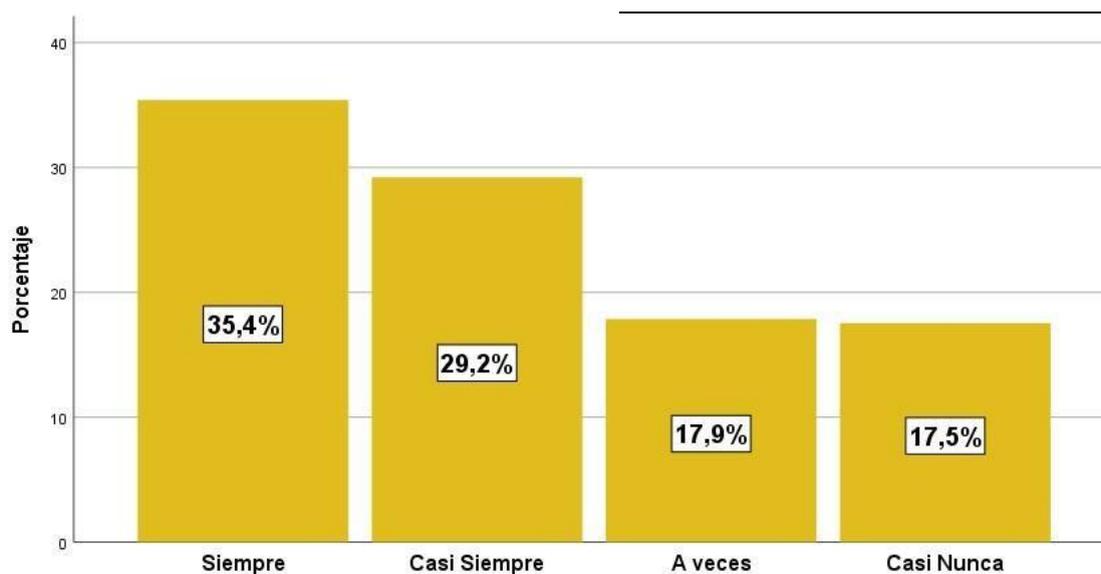


FIGURA 10: Igualdad de trato

Interpretación 10

En la tabla 10 y figura 10 se describen y representan los datos obtenidos en la pregunta N°10 del cuestionario en cuanto a la variable estilos de liderazgo en la dimensión transaccional, obteniéndose mayor relevancia en los que respondieron siempre con un 35.4% (103), seguido por los que respondieron casi siempre con un 29.2% (85), luego los que respondieron a veces con un 17.9% (52) y por último los que respondieron casi nunca con un 17.5% (51) cadetes.

11. ¿Considera Ud. que es importante que todos estén en la predisposición de delegar?

TABLA 11: Predisposición para delegar

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	69	23,7%
Casi Siempre	188	64,6%
A veces	34	11,7%
Total	291	100,0%

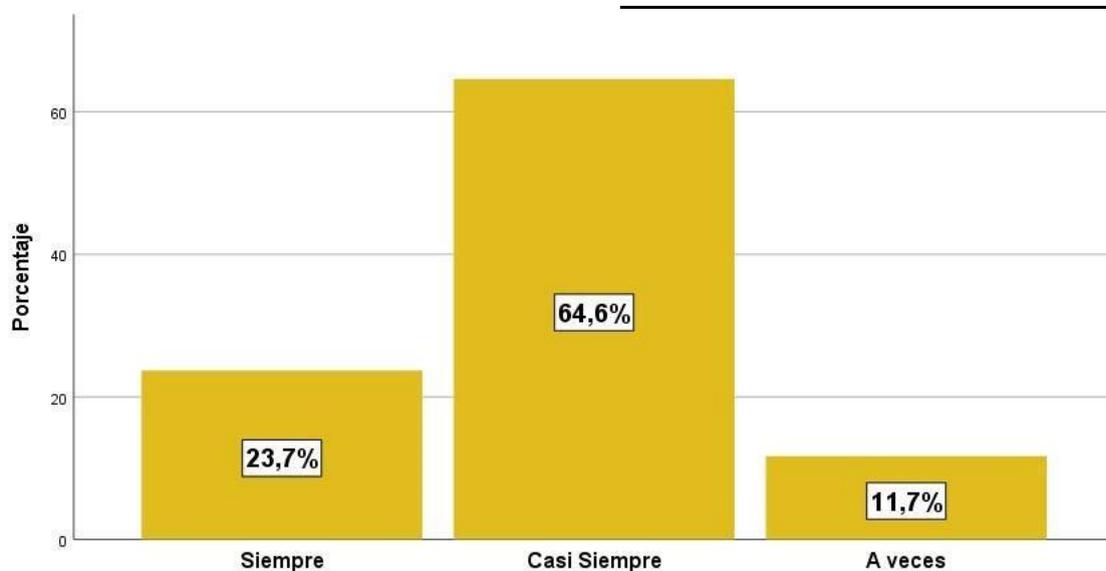


FIGURA 11: Predisposición para delegar

Interpretación 11

En la tabla 11 y figura 11 se describen y representan los datos obtenidos en la pregunta N°11 del cuestionario en cuanto a la variable estilos de liderazgo en la dimensión transaccional, obteniéndose mayor relevancia en los que respondieron siempre con un 35.4% (103), seguido por los que respondieron casi siempre con un 29.2% (85), luego los que respondieron a veces con un 17.9% (52) y por último los que respondieron casi nunca con un 17.5% (51) cadetes.

12. ¿Considera Ud. que es importante que el superior cuente con la capacidad para ordenar a sus subordinados?

TABLA 12: Capacidad de ordenar

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	188	64,6%
Casi Siempre	69	23,7%
A veces	17	5,8%
Casi Nunca	17	5,8%
Total	291	100,0%

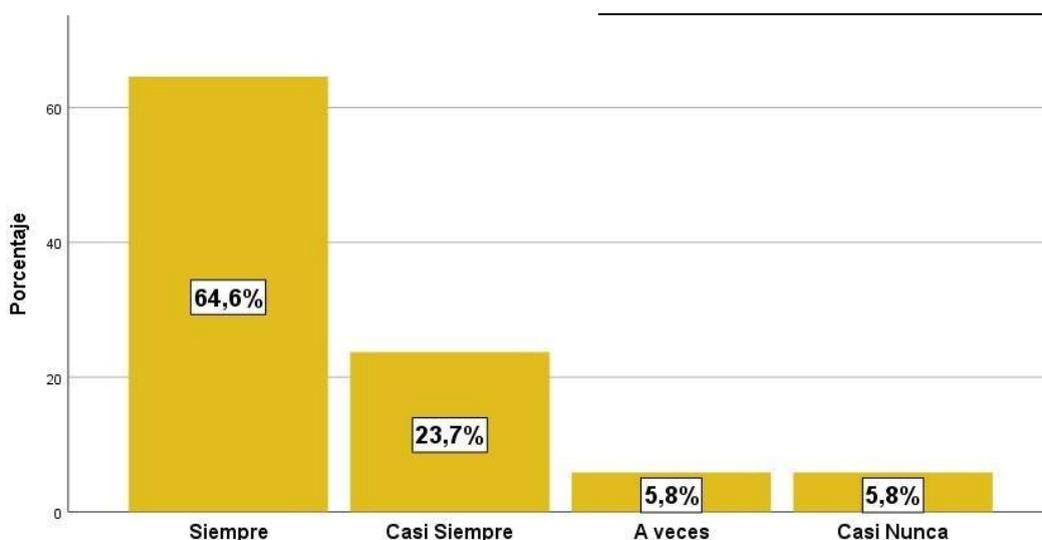


FIGURA 12: Capacidad de ordenar

Interpretación 12

En la tabla 12 y figura 12 se describen y representan los datos obtenidos en la pregunta N°12 del cuestionario en cuanto a la variable estilos de liderazgo en la dimensión transaccional, obteniéndose mayor relevancia en los que respondieron siempre con un 64.6% (188), seguido por los que respondieron casi siempre con un 23.7% (69), luego los que respondieron a veces y casi nunca con un porcentaje de 5.8% equivalente a 17 cadetes.

13. ¿Considera Ud. que las recompensas son el único medio para incrementar el esfuerzo y lograr mejores resultados?

TABLA 13: Recompensas

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	154	52,9%
Casi Siempre	51	17,5%
A veces	52	17,9%
Casi Nunca	17	5,8%
Nunca	17	5,8%
Total	291	100,0%

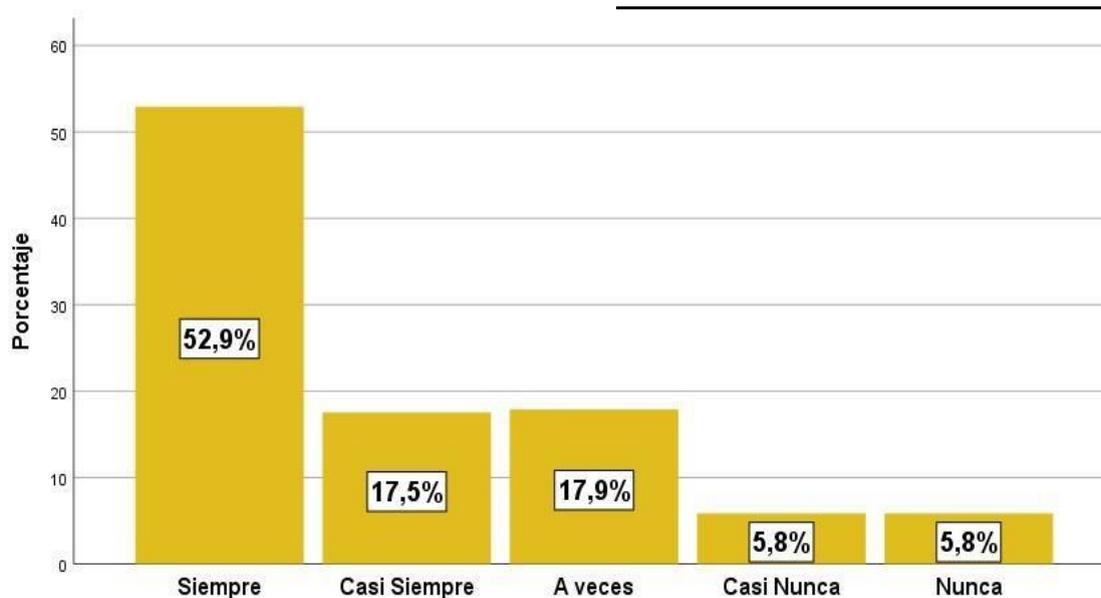


FIGURA 13: Recompensas

Interpretación 13

En la tabla 13 y figura 13 se describen y representan los datos obtenidos en la pregunta N°13 del cuestionario en cuanto a la variable estilos de liderazgo en la dimensión transaccional, obteniéndose mayor relevancia en los que respondieron siempre con un 52.9% (154), seguido por los que respondieron a veces con un 17.9% (52), los que respondieron casi siempre con un 17.5% (51), luego los que respondieron casi nunca y nunca con un porcentaje e igualitario de un 5.8% (17) cadetes.

14. ¿Considera usted que es importante contar con capacidad para realizar o cumplir adecuadamente una función?

TABLA 14: Capacidad para cumplir funciones

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	103	35,4%
Casi Siempre	85	29,2%
A veces	52	17,9%
Casi Nunca	51	17,5%
Total	291	100,0%

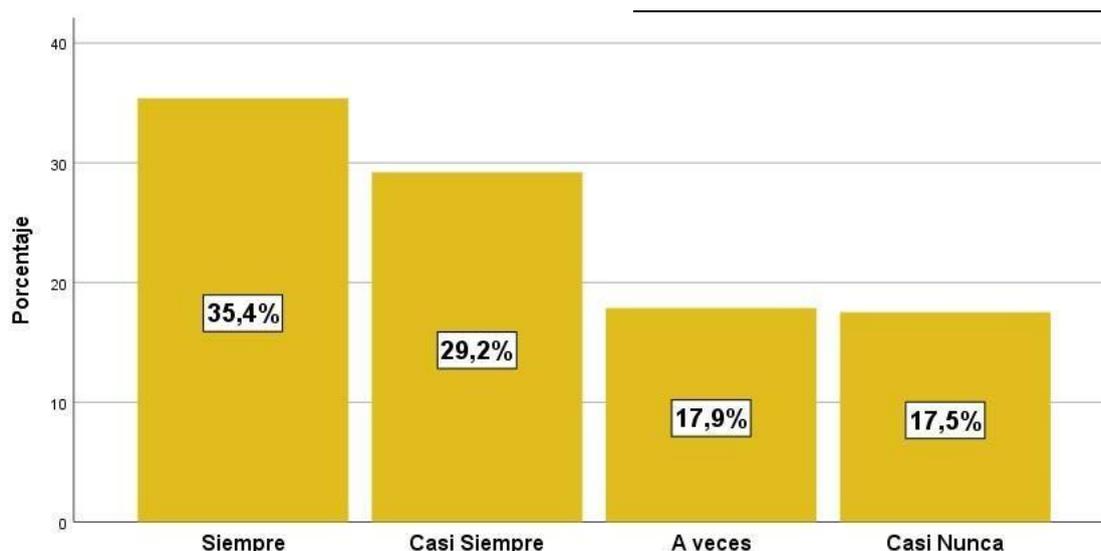


FIGURA 14: Capacidad para cumplir funciones

Interpretación 14

En la tabla 14 y figura 14 se describen y representan los datos obtenidos en la pregunta N°14 del cuestionario en cuanto a la variable estilos de liderazgo en la dimensión transaccional, obteniéndose mayor relevancia en los que respondieron siempre con un 35.4% (103), seguido por los que respondieron casi siempre con un 29.2% (85), luego tenemos a los que respondieron a veces con un 17.9% (52) y por último los que respondieron casi nunca con un 17.5% (51) cadetes.

15. ¿Considera Ud. que es importante cumplir con las actividades designadas con el menor uso de recursos?

TABLA 15: Menor uso de recursos

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	103	35,4%
Casi Siempre	85	29,2%
A veces	52	17,9%
Casi Nunca	51	17,5%
Total	291	100,0%

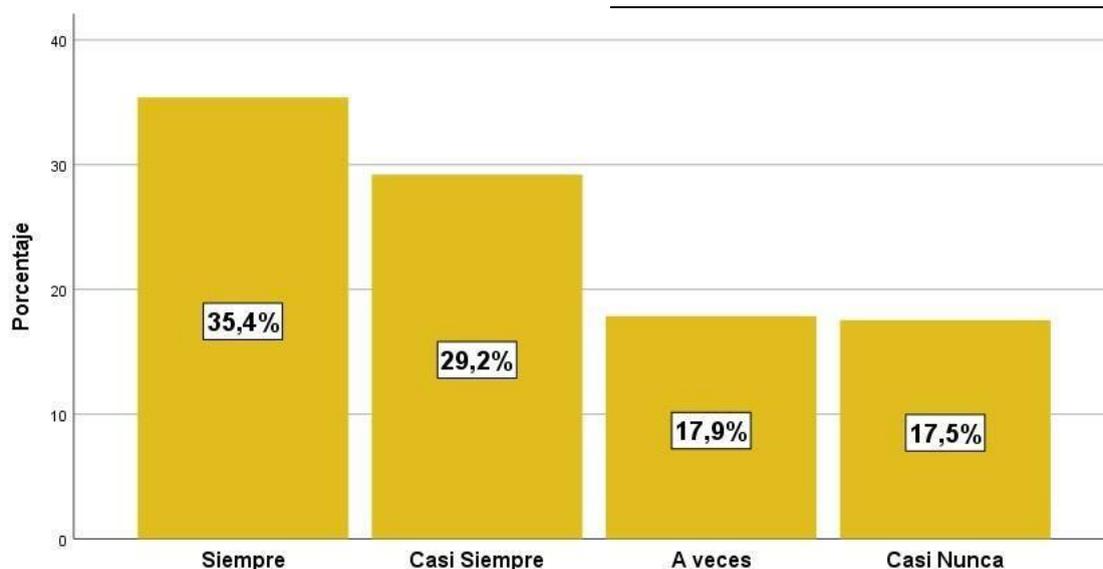


FIGURA 15: Menor uso de recursos

Interpretación 15

En la tabla 15 y figura 15 se describen y representan los datos obtenidos en la pregunta N°15 del cuestionario en cuanto a la variable estilos de liderazgo en la dimensión transaccional, obteniéndose mayor relevancia en los que respondieron siempre con un 35.4% (103), seguido por los que respondieron casi siempre con un 29.2% (85), luego tenemos a los que respondieron a veces con un 17.9% (52) y por último los que respondieron casi nunca con un 17.5% (51) cadetes.

16. ¿Considera Ud. que es importante realizar un esfuerzo extra en sus actividades a fin de que su Escuela salga beneficiada?

TABLA 16: *Esfuerzo Extra*

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	120	41,2%
Casi Siempre	103	35,4%
A veces	68	23,4%
Total	291	100,0%

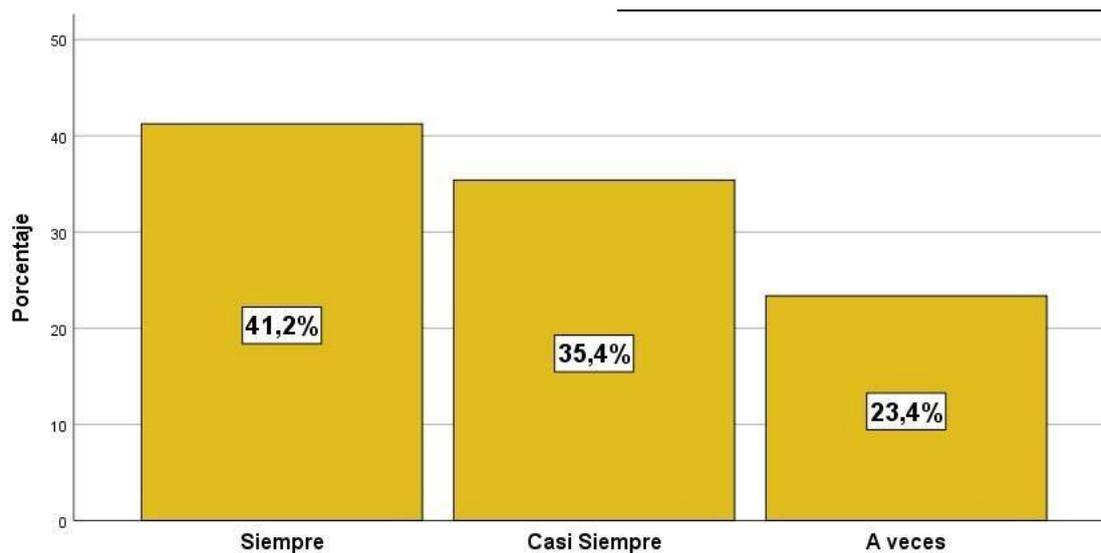


FIGURA 16: *Esfuerzo Extra*

Interpretación 16

En la tabla 16 y figura 16 se describen y representan los datos obtenidos en la pregunta N°16 del cuestionario en cuanto a la variable estilos de liderazgo en la dimensión transaccional, obteniéndose mayor relevancia en los que respondieron siempre con un 41.2% (120), seguido por los que respondieron casi siempre con un 35.4% (103), y por último los que respondieron a veces con un 23.4% (68) cadetes.

INSTRUMENTO 2

17. ¿Considera Ud. que es importante la resistencia física para cumplir con las exigencias dentro de su Escuela?

TABLA 17: Resistencia física

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	155	53,3%
Casi Siempre	85	29,2%
A veces	51	17,5%
Total	291	100,0%

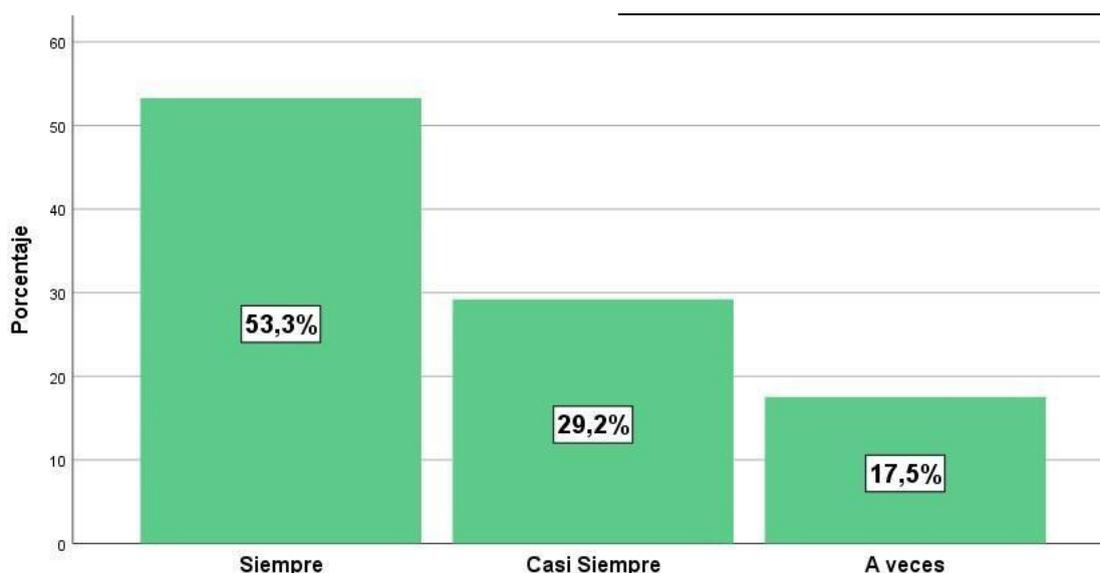


FIGURA 17: Resistencia física

Interpretación 17

En la tabla 17 y figura 17 se describen y representan los datos obtenidos en la pregunta N°17 del cuestionario en cuanto a la variable formación militar en la dimensión formativa militar, obteniéndose mayor relevancia en los que respondieron siempre con un 53.3% (155), seguido por los que respondieron casi siempre con un 29.2% (85), y por último los que respondieron a veces con un 17.5% (51) cadetes.

18. ¿Considera Ud. que es importante ser energético para transmitir confianza?

TABLA 18: Energético

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	103	35,4%
Casi Siempre	137	47,1%
A veces	51	17,5%
Total	291	100,0%

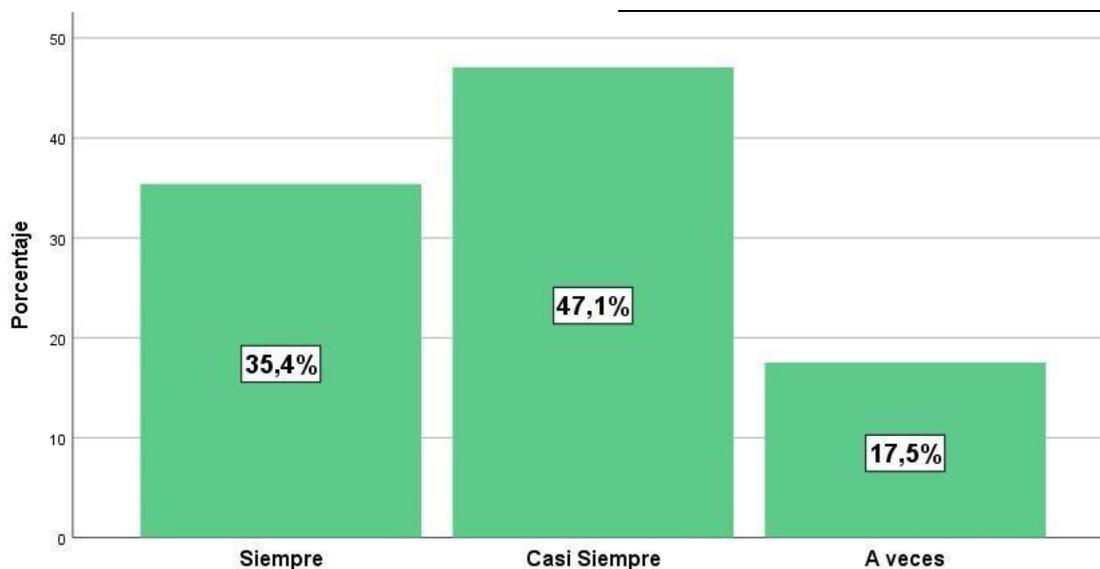


FIGURA 18: Energético

Interpretación 18

En la tabla 18 y figura 18 se describen y representan los datos obtenidos en la pregunta N°18 del cuestionario en cuanto a la variable formación militar en la dimensión formativa militar, obteniéndose mayor relevancia en los que respondieron casi siempre con un 35.4% (137), seguido por los que respondieron siempre con un 35.4% (103), y por último los que respondieron a veces con un 17.5% (51) cadetes.

19. ¿Considera Ud. que es importante que todo cadete debe tener sentido autoritario?

TABLA 19: Sentido autoritario

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	172	59,1
Casi Siempre	51	17,5
A veces	34	11,7
Casi Nunca	34	11,7
Total	291	100,0

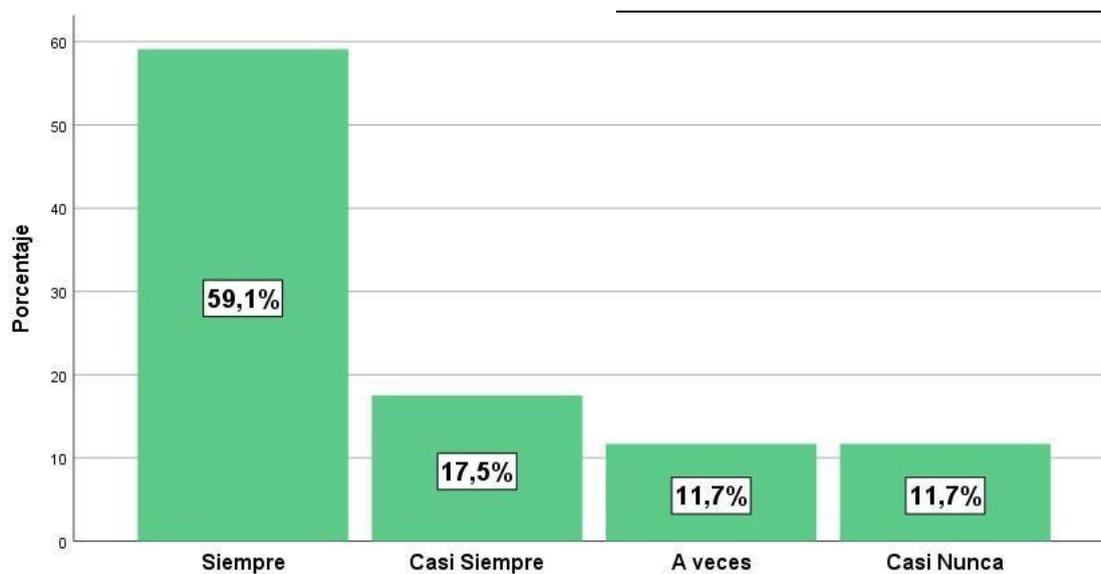


FIGURA 19: Sentido autoritario

Interpretación 19

En la tabla 19 y figura 19 se describen y representan los datos obtenidos en la pregunta N°19 del cuestionario en cuanto a la variable formación militar en la dimensión formativa militar, obteniéndose mayor relevancia en los que respondieron siempre con un 59.1% (172), seguido por los que respondieron casi siempre con un 17.5% (51), y por último un porcentaje igual del 11.7% (34) los que respondieron a veces y casi nunca.

20. ¿Considera Ud. que es importante adaptarse con facilidad a los cambios otorgados por sus superiores?

TABLA 20: Adaptación a cargos

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	206	70,8%
Casi Siempre	68	23,4%
A veces	17	5,8%
Total	291	100,0%

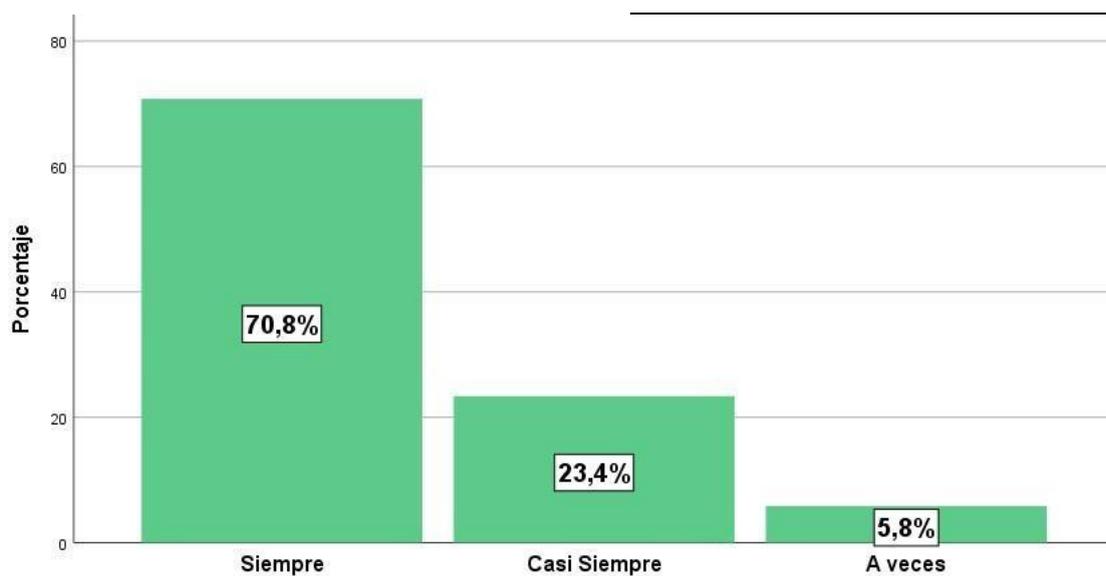


FIGURA 20: Adaptación a cargos

Interpretación 20

En la tabla 20 y figura 20 se describen y representan los datos obtenidos en la pregunta N°20 del cuestionario en cuanto a la variable formación militar en la dimensión formativa militar, obteniéndose mayor relevancia en los que respondieron siempre con un 70.8% (206), seguido por los que respondieron casi siempre con un 23.4% (68), y por último los que respondieron a veces con un 5.8% (17).

21. ¿Considera Ud. que es importante que el cadete cuente siempre con la disposición de enfrentarse a cambios, y responder ante esa situación en el menor tiempo posible?

TABLA 21: *Enfrentamiento a observaciones*

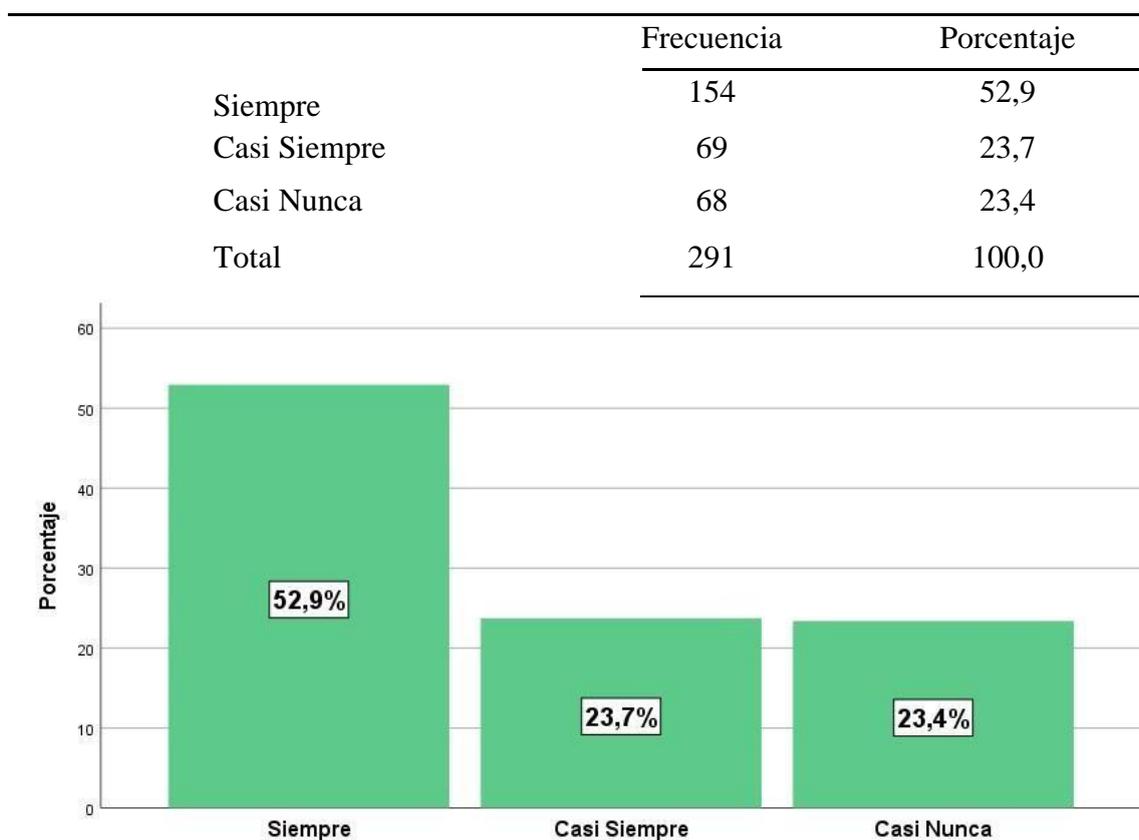


FIGURA 21: *Enfrentamiento a observaciones*

Interpretación 21

En la tabla 21 y figura 21 se describen y representan los datos obtenidos en la pregunta N°21 del cuestionario en cuanto a la variable formación militar en la dimensión formativa militar, obteniéndose mayor relevancia en los que respondieron siempre con un 52.9% (154), seguido por los que respondieron casi siempre con un 23.7% (69), y por último los que respondieron casi nunca con un 23.4% (68) cadetes.

22. ¿Considera Ud. que es importante adaptarse a los cambios realizados dentro de su Escuela?

TABLA 22: Adaptación a cambios en la Escuela Militar

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	120	41,2%
Casi Siempre	68	23,4%
A veces	86	29,6%
Casi Nunca	17	5,8%
Total	291	100,0%

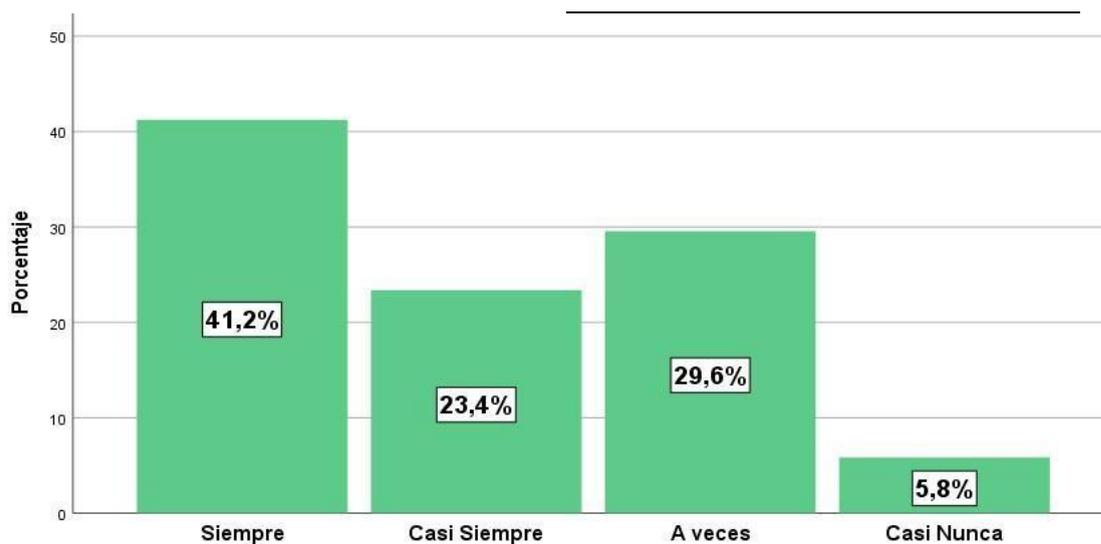


FIGURA 22: Adaptación a cambios en la Escuela Militar

Interpretación 22

En la tabla 22 y figura 22 se describen y representan los datos obtenidos en la pregunta N°22 del cuestionario en cuanto a la variable formación militar en la dimensión formativa militar, obteniéndose mayor relevancia en los que respondieron siempre con un 41.9% (120), seguido por los que respondieron a veces con un 29.6% (86), luego tenemos a los que respondieron casi siempre con un 23.4% (68), y por último los que respondieron casi nunca con un 5.8% (17) cadetes.

23. ¿Considera Ud. que es importante tener el sentido de responsabilidad en todo momento?

TABLA 23: Sentido de responsabilidad

	Frecuencia	
Porcentaje		
Siempre	103	35,4%
Casi Siempre	102	35,1%
A veces	34	11,7%
Casi Nunca	52	17,9%
Total	291	100,0%

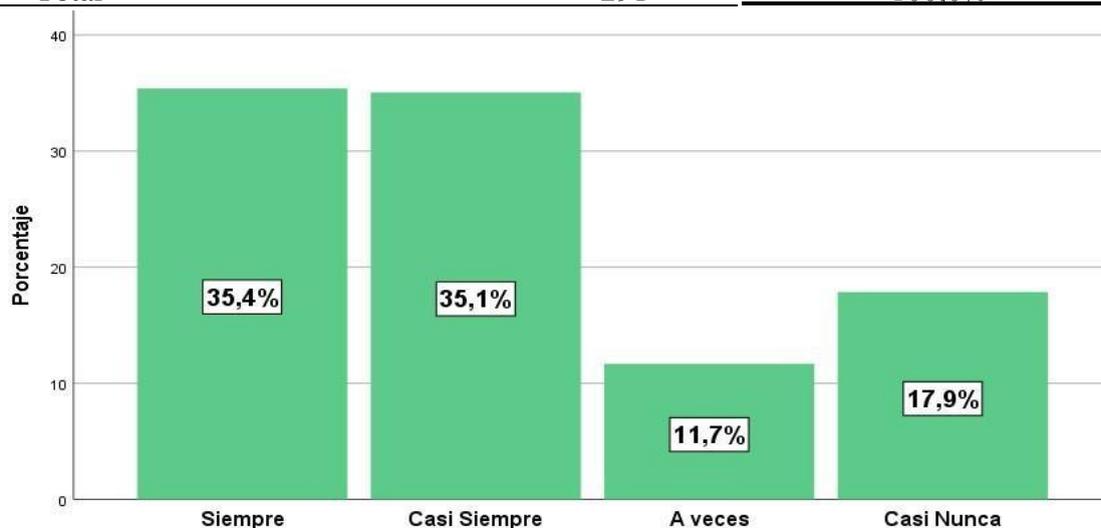


FIGURA 23: Sentido de responsabilidad

Interpretación 23

En la tabla 23 y figura 23 se describen y representan los datos obtenidos en la pregunta N°23 del cuestionario en cuanto a la variable formación militar en la dimensión formativa militar, obteniéndose mayor relevancia en los que respondieron siempre con un 35.4% (103), seguido por los que respondieron casi siempre con un 35.1% (102), luego los que respondieron casi nunca con un 17.9% (52) y por último los que respondieron a veces con un 11.7% (34) cadetes.

24. ¿Considera Ud. que es importante estar dispuestos en todo momento a obedecer órdenes de sus superiores?

TABLA 24: Obediencia hacia sus superiores

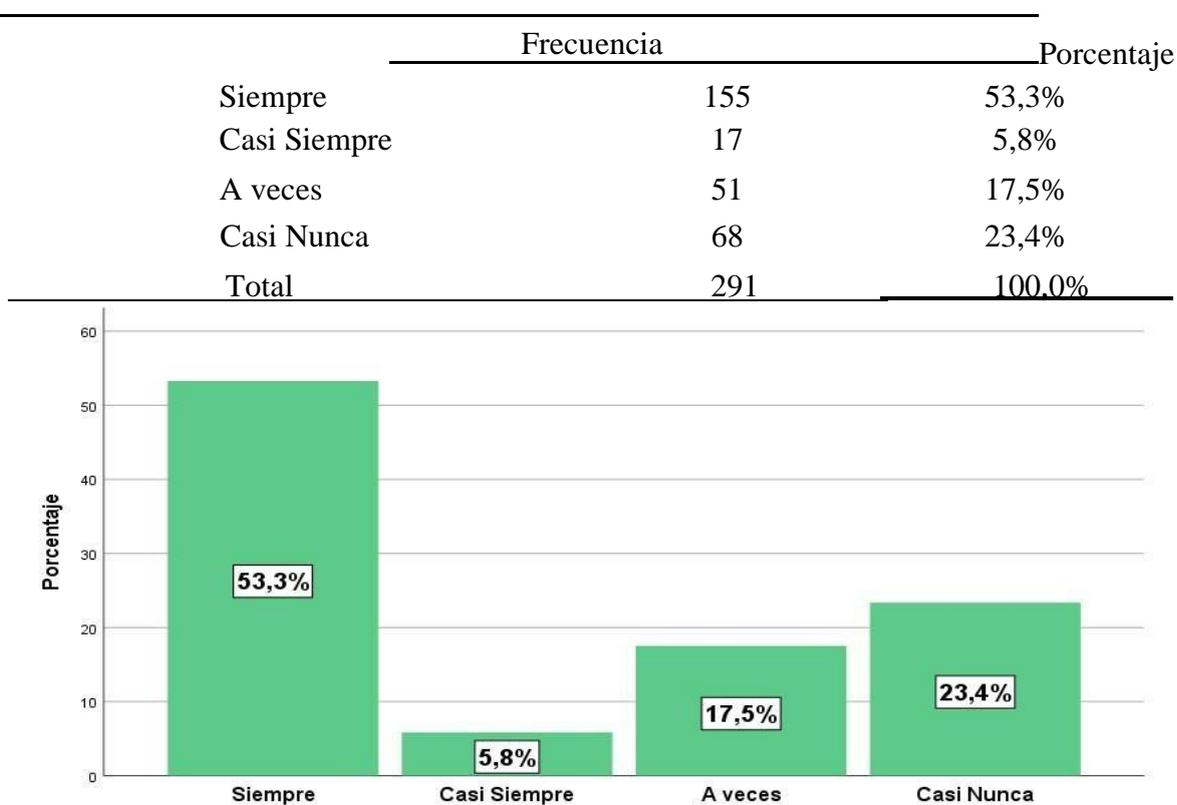


FIGURA 24: Obediencia hacia sus superiores

Interpretación 24

En la tabla 24 y figura 24 se describen y representan los datos obtenidos en la pregunta N°24 del cuestionario en cuanto a la variable formación militar en la dimensión formativa militar, obteniéndose mayor relevancia en los que respondieron siempre con un 53.3% (155), seguido por los que respondieron casi nunca con un 23.4% (68). luego los que respondieron a veces con un 17.5% (51) y por último los que respondieron casi siempre con un 5.8% (17) cadetes.

25. ¿Considera Ud. que es importante dar solución a problemas que surgen dentro de la Escuela?

TABLA 25: Solución a problemas dentro de la Escuela

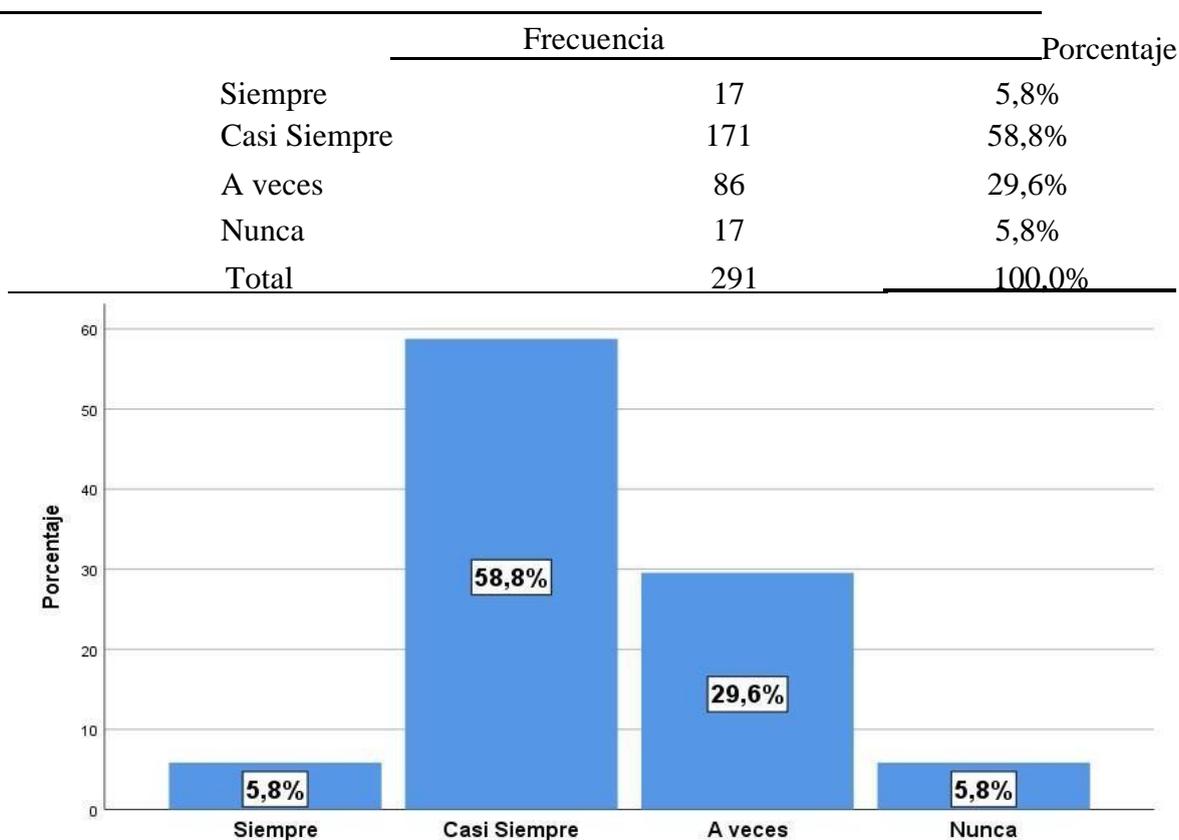


FIGURA 25: Solución a problemas dentro de la Escuela

Interpretación 25

En la tabla 25 y figura 25 se describen y representan los datos obtenidos en la pregunta N°25 del cuestionario en cuanto a la variable formación militar en la dimensión formativa militar, obteniéndose mayor relevancia en los que respondieron casi siempre con un 58.8% (171), seguido por los que respondieron a veces con un 29.6% (86), luego se obtuvo un porcentaje igual en los que respondieron siempre y nunca con un 5.8% (17) en ambos casos.

26. ¿Considera Ud. que es importante que el cadete incremente su capacidad de análisis para aplicarlo en el área que se le designen?

TABLA 26: Capacidad de análisis

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	137	47,1%
Casi Siempre	154	52,9%
Total	291	100,0%

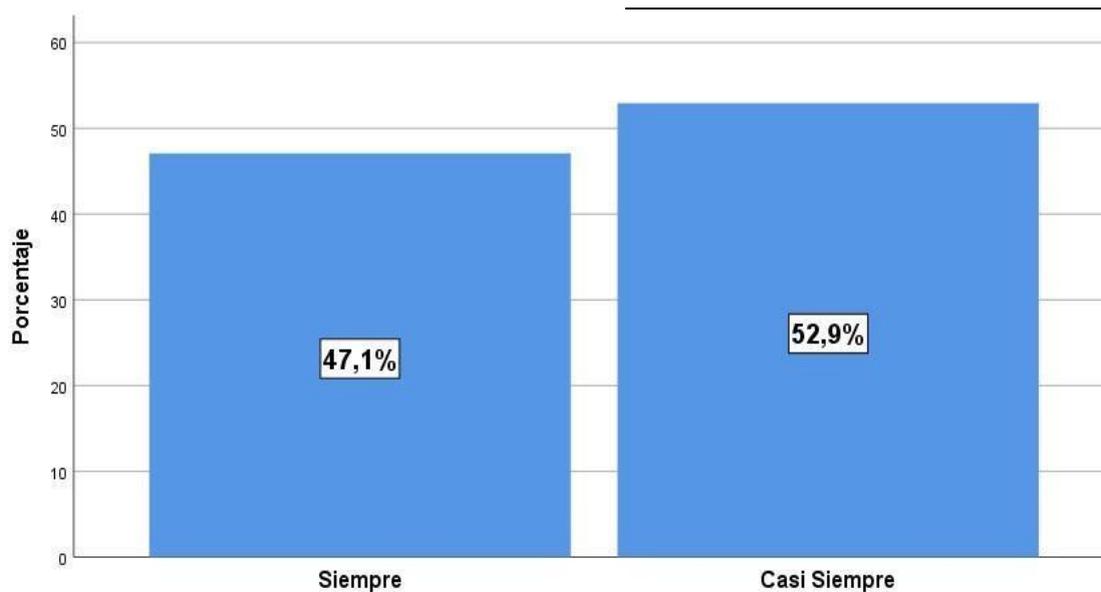


FIGURA 26: Capacidad de análisis

Interpretación 26

En la tabla 26 y figura 26 se describen y representan los datos obtenidos en la pregunta N°26 del cuestionario en cuanto a la variable formación militar en la dimensión formativa de desempeño, obteniéndose mayor relevancia en los que respondieron casi casi siempre con un 52.9% (154) y los que dijeron casi siempre con un 47.1% (137) cadetes.

27. ¿Considera Ud. que es importante que la personalidad de un cadete influye en su éxito estudiantil?

TABLA 27: *Influencia de la personalidad en el éxito estudiantil*

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	103	35,4%
Casi Siempre	120	41,2%
A veces	51	17,5%
Nunca	17	5,8%
Total	291	100,0%

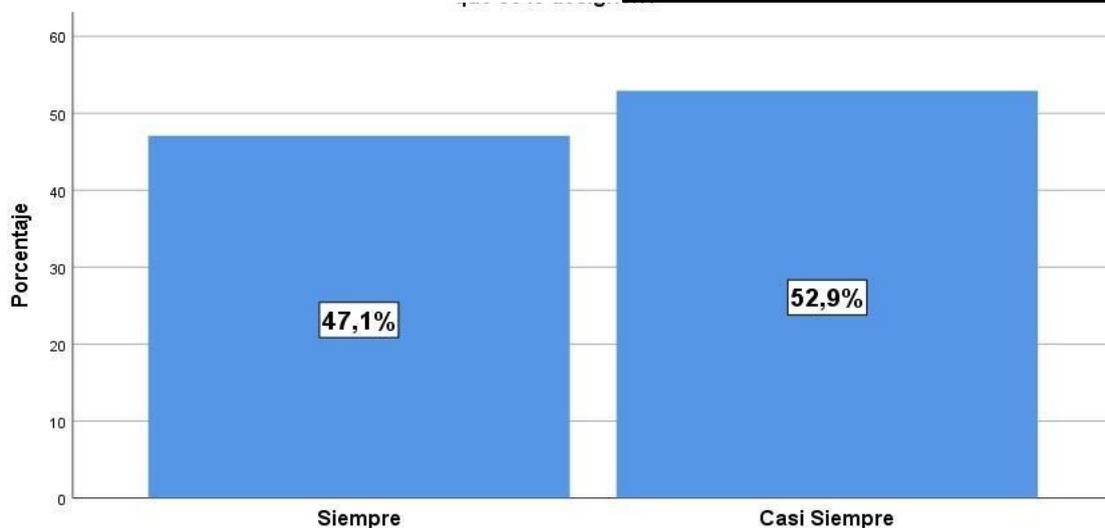


FIGURA 27: *Influencia de la personalidad en el éxito estudiantil*

Interpretación 27

En la tabla 27 y figura 27 se describen y representan los datos obtenidos en la pregunta N°27 del cuestionario en cuanto a la variable formación militar en la dimensión formativa de desempeño, obteniéndose mayor relevancia en los que respondieron casi siempre con un 41.2% (120), seguido por los que respondieron siempre con un 35.4% (103), luego los que respondieron a veces con un 17.5% (51) y por último los que respondieron nunca con un 5.8% (17) cadetes.

28. ¿Considera Ud. que es importante que el cadete transmita sus habilidades dentro de su cargo?

TABLA 28: *Habilidades dentro del cargo*

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	34	11,7%
Casi Siempre	206	70,8%
A veces	34	11,7%
Casi Nunca	17	5,8%
Total	291	100,0%

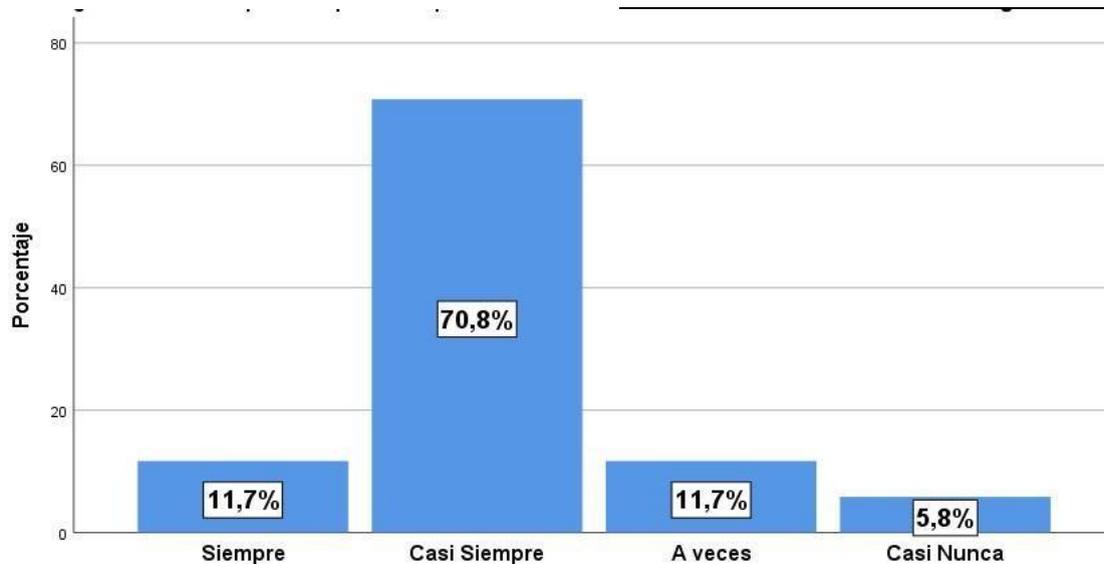


FIGURA 28: *Habilidades dentro del cargo*

Interpretación 28

En la tabla 28 y figura 28 se describen y representan los datos obtenidos en la pregunta N°28 del cuestionario en cuanto a la variable formación militar en la dimensión formativa de desempeño, obteniéndose mayor relevancia en los que respondieron casi siempre con un 70.8% (206), seguido por los que respondieron siempre y a veces en ambos casos con un 11.7% (34), y por último los que respondieron nunca con un 5.8% (17) cadetes.

29. ¿Considera Ud. que es importante que los cadetes encuentren satisfacción en sus labores para que logre mejores resultados?

TABLA 29: Satisfacción en sus labores

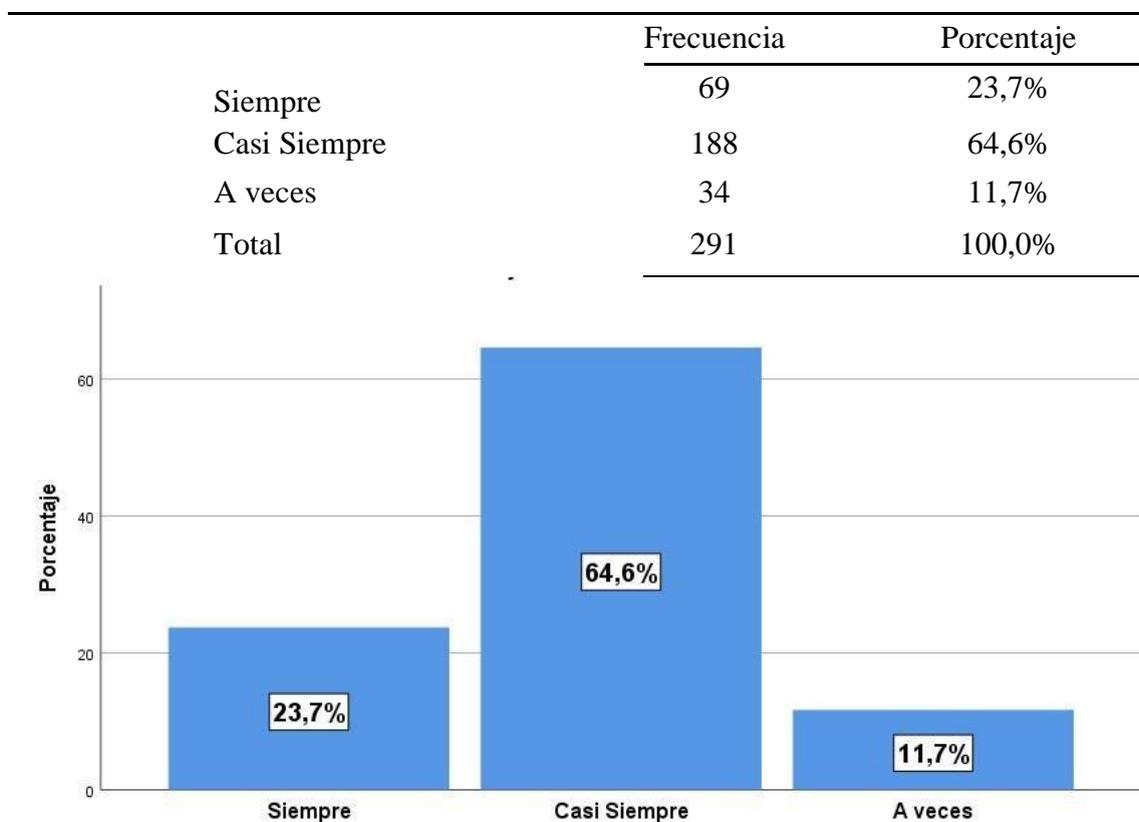


FIGURA 29: Satisfacción en sus labores

Interpretación 29

En la tabla 29 y figura 29 se describen y representan los datos obtenidos en la pregunta N°29 del cuestionario en cuanto a la variable formación militar en la dimensión formativa de desempeño, obteniéndose mayor relevancia en los que respondieron casi casi siempre con un 64.6% (188), seguido por los que respondieron siempre con un 23.7% (69) y por último los que respondieron a veces con un 11.7% (34) cadetes.

30. ¿Considera Ud. que todos los cadetes deben tener vocación de servicio y satisfacerse en ella?

TABLA 30: Vocación de servicios

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	188	64,6%
Casi Siempre	69	23,7%
A veces	17	5,8%
Casi Nunca	17	5,8%
Total	291	100,0%

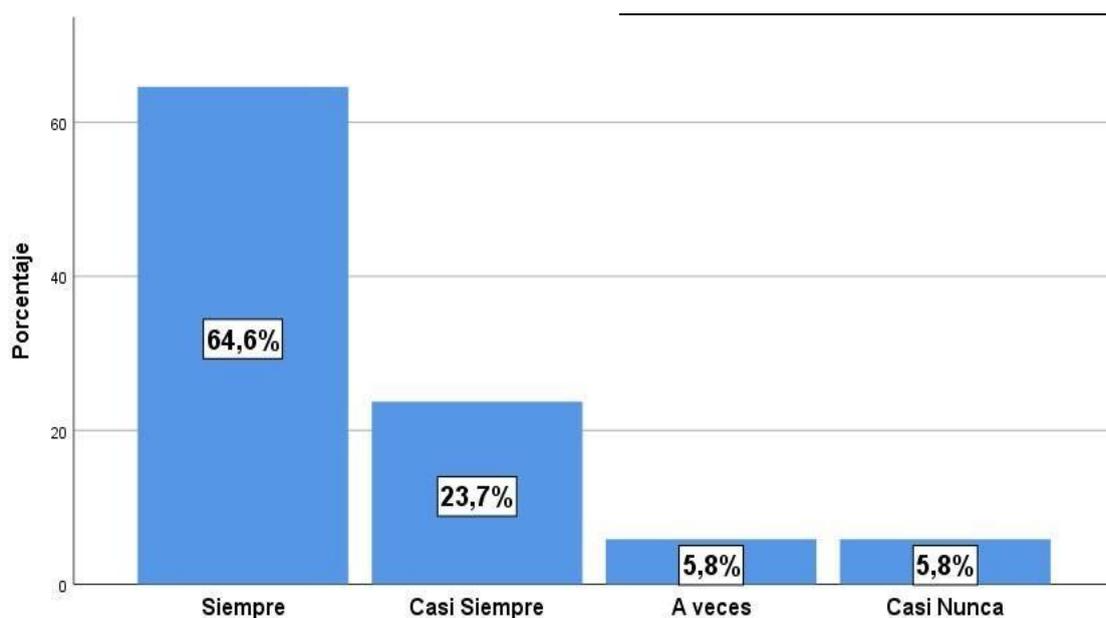


FIGURA 30: Vocación de servicios

Interpretación 30

En la tabla 30 y figura 30 se describen y representan los datos obtenidos en la pregunta N°29 del cuestionario en cuanto a la variable formación militar en la dimensión formativa de desempeño, obteniéndose mayor relevancia en los que respondieron siempre con un 64.6% (188), seguido por los que respondieron casi siempre con un 23.7% (69), luego los que respondieron a veces y casi nunca con un porcentaje igual de un 5.8% equivalente a 17 cadetes.

31. ¿Considera Ud. que es importante impulsar el conocimiento científico de los cadetes?

TABLA 31: Impulso de conocimiento científico

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	154	52,9%
Casi Siempre	51	17,5%
A veces	52	17,9%
Casi Nunca	17	5,8%
Nunca	17	5,8%
Total	291	100,0%

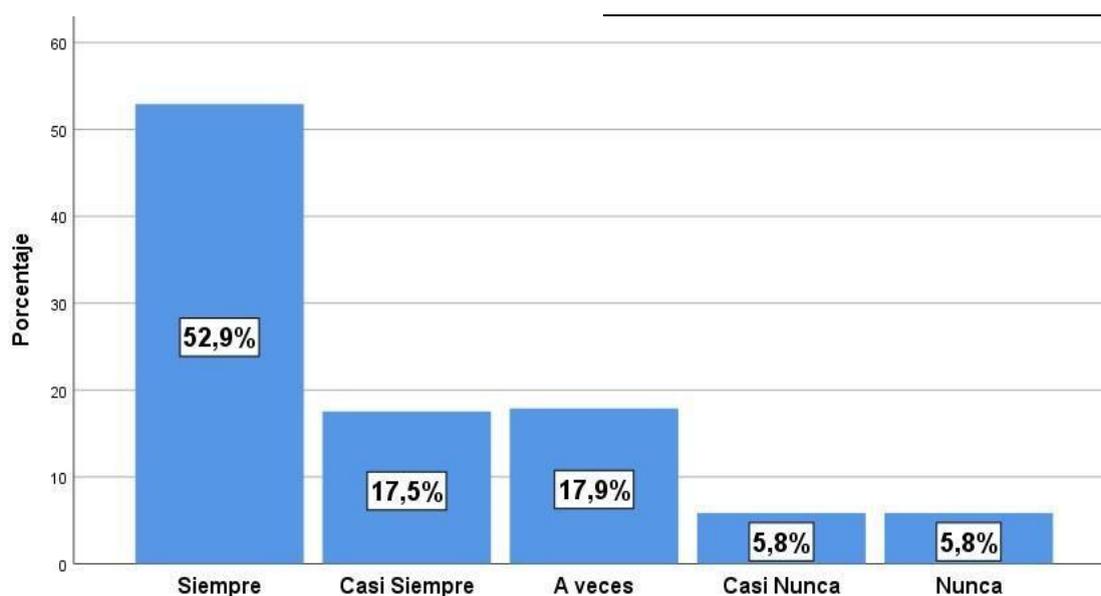


FIGURA 31: Impulso de conocimiento científico

Interpretación 31

En la tabla 31 y figura 31 se describen y representan los datos obtenidos en la pregunta N°31 del cuestionario en cuanto a la variable formación militar en la dimensión formativa de desempeño, obteniéndose mayor relevancia en los que respondieron siempre con un 52.9% (154), seguido por los que respondieron a veces con un 17.9% (52), los que respondieron casi siempre con un 17.5% (51), luego los que respondieron casi nunca y nunca con un porcentaje e igualitario de un 5.8% (17) cadetes.

32. ¿Considera Ud. que es importante el trabajo en equipo?

TABLA 32: Trabajo en equipo

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	103	35,4%
Casi Siempre	85	29,2%
A veces	52	17,9%
Casi Nunca	51	17,5%
Total	291	100,0%

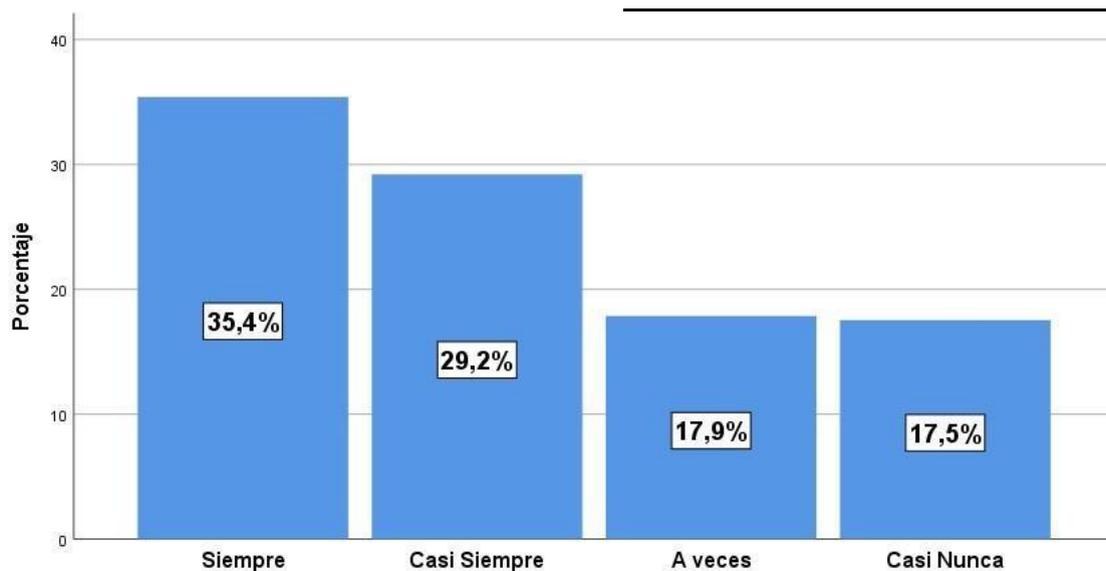


FIGURA 32: Trabajo en equipo

Interpretación 32

En la tabla 32 y figura 32 se describen y representan los datos obtenidos en la pregunta N°32 del cuestionario en cuanto a la variable formación militar en la dimensión formativa de desempeño, obteniéndose mayor relevancia en los que respondieron siempre con un 35.4% (103), seguido por los que respondieron casi siempre con un 29.2% (85), luego tenemos a los que respondieron a veces con un 17.9% (52) y por último los que respondieron casi nunca con un 17.5% (51) cadetes.

TABLA 33: ESTILOS DE LIDERAZGO

	Frecuencia	Porcentaje
Estilo de Liderazgo muy adecuado	120	41,2%
Estilo de Liderazgo adecuado	137	47,1%
Estilo de Liderazgo normal	34	11,7%
Total	291	100,0%

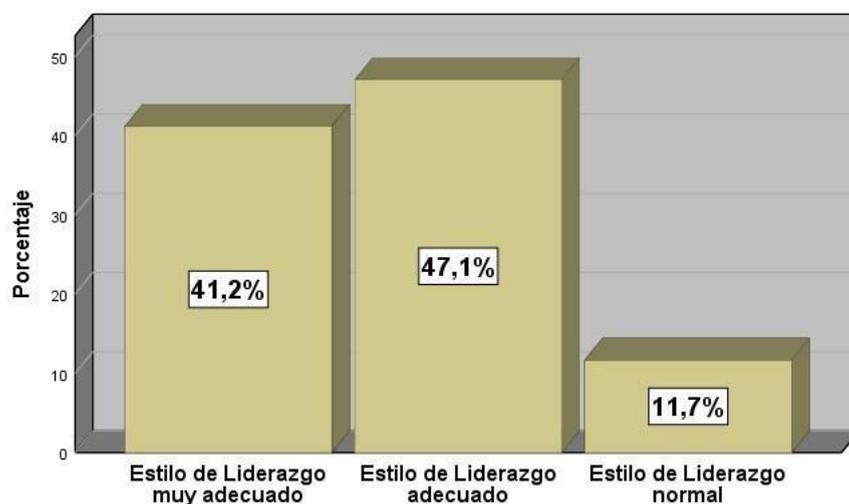


FIGURA 33: ESTILOS DE LIDERAZGO

Interpretación 33

En la tabla N°33 se aprecian los datos compilados del total de los estilos de liderazgo agrupándolos en niveles habiendo encontrado los datos que la mayor representatividad se encuentra en el estilo de liderazgo adecuado con un 47.1% (137), seguido de los que presentan estilo de liderazgo muy adecuado con un 41.2% y por último los que presentan estilo de liderazgo normal con un 11.7% (34).

TABLA 34: FORMACIÓN MILITAR

	Frecuencia	Porcentaje
Formación militar muy adecuada	120	41,2%
Formación militar adecuada	171	58,8%
Total	291	100,0%

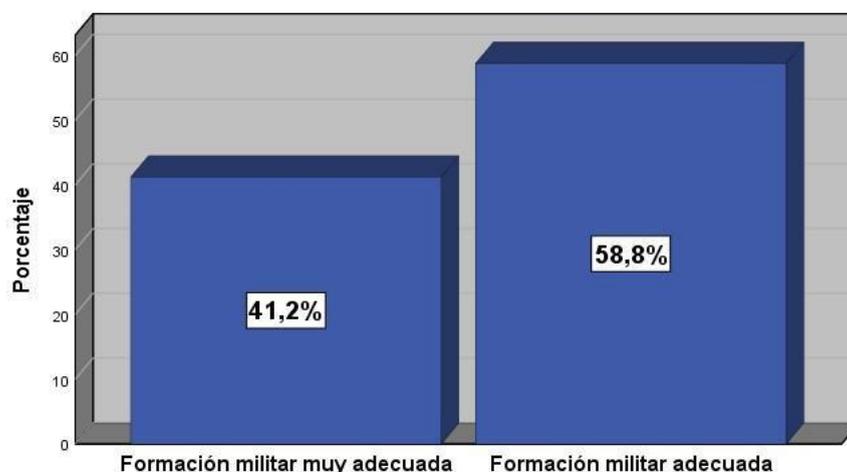


FIGURA 34: FORMACIÓN MILITAR

Interpretación 34

En la tabla N°34 se aprecian los datos compilados del total de la formación militar agrupándolos en niveles habiendo encontrado los datos que la mayor representatividad se encuentra en la formación militar adecuado con un 58.8% (171) y los que presentan formación militar muy adecuada con un 41.2% (120).

5.2. Análisis inferencial

En la siguiente tabla se puede ver si la distribución de los datos es normal o no que en este caso al ser menor a 0.05 se usarán pruebas no paramétricas lo que indica la no normalidad de los datos, por ende, en este caso usaremos a prueba Chi cuadrado para calcular el nivel de asociación de las variables.

TABLA 35: PRUEBAS DE NORMALIDAD

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
TOTALESL	,173	291	,000	,922	291	,000
TOTALFORM	,189	291	,000	,873	291	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

TABLA 36: PRUEBAS DE CHI CUADRADO

Chi cuadrado entre el acceso a la tecnología y la deserción escolar

En la siguiente tabla se presenta el resultado de la aplicación de la prueba estadística no paramétrica chi cuadrado en la cual se ve que el p valor o nivel de significancia es menor a 0.05 ($,000 < 0.5$) por ende diremos que, si existe asociación entre las variables estilos de liderazgo y la formación militar en los cadetes de la escuela militar de Chorrillos

“coronel Francisco Bolognesi”, AF- 2021

P valor $< 0.05 = H_1$

P valor $> 0.05 = H_0$

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	291,000 ^a	2	,000
Razón de verosimilitud	394,427	2	,000
Asociación lineal por lineal	228,565	1	,000

5.3. Discusión de Resultados

En la presente investigación se pretendió identificar si son adecuados los estilos de liderazgo que se llevan durante la formación militar de los cadetes de la EMCH, con ello Ayoub (2010) realizó un estudio en el cual se enfocó en identificar los estilos de liderazgo más empleados en la administración pública mexicana en la cual se encontró con los análisis de correlación y regresión lineal simple confirmaron que los comportamientos transformacionales, más que los transaccionales, incrementan el desempeño de los funcionarios y la utilización de comportamientos pasivo-evasivos lo disminuyen, ante esto ya en una investigación realizada a nivel nacional por Castro y Celi (2019) tuvieron por objetivo general determinar la relación que existe entre Liderazgo Militar con Instrucción Especializada de los Cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “coronel Francisco Bolognesi, 2019 dando que la Correlación de Pearson es un fue un valor positivo y alto es decir ,979 y la Sig. Bilateral es de ,000 y se concluyó que existe una relación significativa entre el Liderazgo Militar y la Instrucción Especializada de los Cadetes de cuarto año de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos.

Esto puede deberse a que el liderazgo militar es un factor que puede influir en varios aspectos y en este caso el estudio mencionado tiene una variable similar al presente estudio que se tomó instrucción especializad y por ello en ambos casos puede averse encontrado una correlación o asociación.

Un estudio realizado por Díaz (2015) dice que existe una relación significativa y casi directa entre la variable independiente formación militar y el desempeño de oficiales egresados promoción 2014 de la Escuela Militar de Chorrillos. Los datos son representativos sobre todo en una moda adecuada en el estilo de liderazgo transformacional y transaccional en el presente estudio evaluándose a 291 cadetes por medio de la plataforma Google forms, sin embargo los aspectos han cambiado en relación

a los estudios mencionados ya que la pandemia del covid-19 pudo haber afectado a varios aspectos en la formación militar y restringirla y con ello disminuir el estilo adecuado de un estilo de liderazgo , por ende nuestro estudio es fundamental ya que abarca un contexto actual encontrándose asociación en las variables.

CONCLUSIONES

1. En esta tesis se determinó que son adecuados los estilos de liderazgo aplicados en la formación militar de cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”, AF – 2021; arrojando como resultado que, el 47.1% de los cadetes señalan que los estilos de liderazgo usados en la EMCH son adecuados y el 41.2% del resto de cadetes encuestados, señalan que estos estilos son muy adecuados, mientras que solo el 11.7% mencionó que los estilos de liderazgo usados en la EMCH se encuentran en un rango normal. Además, se resaltó que existe relación entre las variables estilos de liderazgo y formación militar, al ser p el valor o nivel de significancia menor a 0.05($0.000 < 0.5$) por ende, diremos que se aceptó la hipótesis de investigación que dice que *si existe relación entre las variables estilos de liderazgo y la formación militar de los cadetes de la escuela militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, AF-2021.*
2. Así también, en esta tesis se determinó que el estilo de liderazgo transformacional es adecuado en gran proporción dentro de la formación militar de cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”, AF – 2021, porque busca salir del estado de confort y poner pasión en lo que se hace para lograr la oportunidad del cambio.
3. Además, en esta tesis se determinó el liderazgo transaccional es también adecuado dentro de la formación militar de cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”, AF – 2021, porque facilita el logro de metas a corto plazo.

RECOMENDACIONES

Considerando la importancia que tiene nuestra investigación y en función de los resultados obtenidos, se formulan algunas sugerencias tanto para el personal directivo, plana docente, cadetes y comunidad educativa, a fin de lograr el desarrollo continuo de nuestra prestigiosa Escuela, es por ello que, se hace llegar las siguientes recomendaciones:

1. Crear un programa psicopedagógico especializado en el tema de los estilos de liderazgo para poder implementarlas de manera oportuna en los cadetes.
2. La formación militar debe darse bajo condiciones no solo estrictas en el campus del esfuerzo físico, sino también reforzar los aspectos emocionales de los cadetes a fin de motivarlos en el logro de un estilo de liderazgo alto ya sea en la dimensión transformacional o transaccional.
3. Enforzar mayor atención en el liderazgo transformacional ya que, a pesar de que no es mucha la diferencia con el resultado obtenido en el liderazgo transaccional, se puede buscar equidad entre ambos estilos.

PROPUESTA DE MEJORA

Si bien es cierto, el estilo de liderazgo transaccional es fundamental dentro de la formación militar de los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, pues nos ayuda seguir disciplinadamente las reglas para lograr las metas, pues al conocer a lo que nos enfrentamos, nos mostramos más motivados y decisivos. Sin embargo, es necesario incluir e impulsar el liderazgo transformacional dentro de la Escuela, pues es necesario, que pese a conseguir metas, también nos enfoquemos en lograr la satisfacción juntamente con la efectividad respecto a lo que hacemos, para ello se debe tratar de congeniar ambos estilos de liderazgo a fin de obtener resultados favorables tanto para los cadetes y que estos se vean reflejados en el funcionamiento de la Escuela.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Ayoub Pérez, J. L. (2010). *Estilos de liderazgo y sus efectos en el desempeño de la administración pública mexicana*.
- Bernal (2010). *Metodología de la Investigación*. Tercera edición. Pearson. Educación: Colombia.
- Bernard Bass (1985). *Liderazgo transformacional: un modelo que triunfa*.
- Castillo C., Castillo I. & Carpio C. (2019). *Formación en liderazgo y desempeño laboral de los Oficiales egresados de las maestrías en Ciencias Militares, 2015-2017*.
- Castro Balboa I. D. & Celi Narváez, L. (2019). *Liderazgo militar en la instrucción especializada de los cadetes de cuarto año de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos coronel Francisco Bolognesi 2019*.
- Centeno (2017). *Análisis de las organizaciones sociales como herramienta de apoyo ciudadano en situaciones de crisis*.
- Chadwick (1979). *Rendimiento académico*.
- Díaz Allasi, J. L. (2015). *Formación militar en la Escuela Militar de Chorrillos y el desempeño profesional de los oficiales egresados promoción 2014*.
- Díaz. (2015). *Desarrollo corporal y liderazgo en el proceso de formación militar*.
- Evans y Lindsay (2008). *Administración y control de calidad*, 7^o edición, México
- Fernández y Quintero (2017). *Liderazgo transformacional y transaccional en emprendedores venezolanos*.
- Fernández y Támara (2004). *Biografía de Francisco Bolognesi*
- Figuerola (2011). *Liderazgo y su relación con variables de resultado*. Pg. 46
- García R. *Liderazgo transaccional VS Liderazgo transformacional*. Universidad de Granada. Volumen 4, Artículo 4 (págs. 24-27)
- García (1993). *La encuesta como técnica de investigación*.

- Gonzales (2016). *El liderazgo social. Revista de estudios e investigación en psicología y educación* (págs. 23-42)
- Gray (1996). *Procedimientos/Metodología de Investigación para artistas y diseñadores.*
- Guanilo P. (2017). *El liderazgo transaccional y su relación con el desempeño laboral en la empresa Conserva Ricofres, Chancay-2017.* Lima.
- Lases y Robles (2008). *Método científico.*
- López Arias (2012). *El liderazgo social*
- Hurtado (2012). *Validez de los instrumentos*
- López Arias, Martín & Estepa (2012). *Significados de liderazgo que construyen los miembros de una empresa de seguridad privada de la ciudad de Bogotá.* Bogotá.
- Manes (2011). *Dimensiones del Liderazgo Transformacional predominantes en la directora de la institución educativa privada Federico Villareal de la provincia de Talara.*
- Martín, Estepa y López. *Significados de liderazgo que construyen los miembros de una empresa de seguridad privada de la ciudad de Bogotá, 2012.*
- Melenje Trujillo, A. E. (2016). *Estilos y dimensiones del liderazgo que predominan en los docentes de una escuela de formación de la policía nacional de Colombia*
Millán
- Infante, G. A. *Elementos para la formación del liderazgo militar en Colombia.*
- Méndez C. *Metodología de la investigación, Año de edición 2020.* Quinta edición
- Mendoza & Ortiz. *El liderazgo transformacional, dimensiones e impacto en la cultura organizacional y eficacia de las empresas, Bogotá, 2006.*
- Monsalve-Castro, C., Chamorro, L. J., & Luzardo, M. (2018). *Liderazgo militar y su relación con la moral combativa de la Segunda División del Ejército Nacional de Colombia. Revista Facultad De Ciencias Económicas, 26(2), 115-127.*
- McCandless, Gabrielli y Murphy (2019). *Investigaciones económico.*

Núñez Segura, K. & Pariachi Coloma, Harold (2019). *Evaluación del liderazgo y el rendimiento académico de los cadetes de tercer año de la escuela militar de chorrillos “coronel Francisco Bolognesi”*, 2017.

Pérez y Gardey (2009), actualizado el 2012.

Romero J. (2013). *La enseñanza en las Fuerzas Armadas orientada al siglo XXI*,
Barcelona.

Rodríguez Rojas, Y.L. (2019). *Elementos para la formación del liderazgo militar en Colombia*.

Rose (2010). *Estilos de liderazgo: Un enfoque de género*. Revista Tambara, Edición 20.

Rozo, S. (2010). *Liderazgo transaccional y transformacional*, Avance de enfermería, Pg. 62-72.

Sandoval & Otálora (2015). *Desarrollo corporal y liderazgo en el proceso de formación militar*. Estudios militares-Vol. 13, Núm. 16. Pg. 33-53. Bogotá,
Colombia

ANEXOS

Anexo 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>Problema General</p> <p>¿Son adecuados los estilos de liderazgo aplicados en la formación militar de cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”, AF-2021?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar si son adecuados los estilos de liderazgo aplicados en la formación militar de cadetes de Escuela Militar de Chorrillos “CFB” para la formación integral de los cadetes, AF-2021.</p>	<p>Hipótesis General</p> <p>Los estilos de liderazgo aplicados en la Escuela Militar de Chorrillos “CFB” influyen eficientemente en la formación militar de sus cadetes.</p>	<p>Variable Independiente</p> <p>ESTILOS DE LIDERAZGO</p>	<p>Transformacional</p>	<p>Sentido de pertinencia e identidad. Implicancia en el trabajo. Tolerancia psicológica Inspiración motivacional Confianza individual Respaldo ante la comunidad educativa. Carisma Estimulación intelectual</p>	<p>TIPO DE INVESTIGACIÓN Básico-Descriptivo</p> <p>DISEÑO No Experimental-Transversal</p> <p>ENFOQUE Cuantitativo</p> <p>POBLACIÓN 1200 cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”</p> <p>MUESTRA 291 cadetes</p> <p>TÉCNICA Encuesta</p>
<p>Problemas Específicos</p> <p>PE1: ¿Es adecuado el estilo de Liderazgo Transformacional en la formación militar de cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”, AF-2021?</p>	<p>Objetivos Específicos</p> <p>OE1: Determinar si es adecuado el liderazgo transformacional en la formación militar de cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”, AF-2021.</p>	<p>Hipótesis Específicas</p> <p>HE1: El liderazgo Transformacional es el más adecuado en la formación militar de los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “CFB”, AF-2021.</p> <p>HE2: El liderazgo</p>		<p>Transaccional</p>	<p>Racionalidad Ecuanimidad Predisposición para delegar Capacidad de ordenar a los subordinados Premio contingente Eficiencia Eficacia Esfuerzo extra</p>	

<p>PE2: ¿Es adecuado el estilo de liderazgo transaccional en la formación militar de cadetes de la Escuela</p>	<p>OE2: Determinar si es adecuado el liderazgo transaccional en la formación militar de cadetes de la Escuela</p>	<p>Transaccional no es el más idóneo en la formación militar de cadetes de la Escuela Militar de</p>	<p>Variable Dependiente</p> <p>FORMACIÓN MILITAR</p>	<p>Formativa Militar</p>	<p>Resistencia física Energético Autoridad Flexibilidad Capacidad de reacción Adaptación Sentido de responsabilidad Disposición de obedecer órdenes.</p>	<p>Análisis de datos</p>
<p>Militar de Chorrillos “CFB”, AF-2021?</p>	<p>Militar de Chorrillos “CFB”, AF-2021</p>	<p>Chorrillos “CFB”, AF-2021.</p>		<p>Formativa de desempeño</p>	<p>Solución de problemas Capacidad de análisis Competencias transversales Competencias específicas del cargo Satisfacción Conocimiento científico Capacidad de trabajo en equipo</p>	<p>INSTRUMENTOS Cuestionario</p> <p>MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS Análisis cuantitativo</p>

Elaboración: Equipo de Trabajo



Anexo 2: Elaboración de los instrumentos
CUESTIONARIO ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS “CORONEL
FRANCISCO BOLOGNESI”

ANEXO 02: Encuesta para los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, Lima-Perú, en el año 2021, para evaluar “LOS ESTILOS DE LIDERAZGO EN LA FORMACIÓN MILITAR DE CADETES DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS “CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI”, AF,2021”

Cuestionario sobre desempeño de la formación militar dentro de la EMC “CFB”

INSTRUCCIONES:

Estimado(a) señor(a) participante, a continuación, se le presenta un cuestionario relacionado a **LOS ESTILOS DE LIDERAZGO EN LA FORMACIÓN MILITAR DE CADETES DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS “CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI”, AF-2021”,** contiene 15 preguntas, de las cuales usted tendrá que expresar su opinión, considerando que no existen respuestas correctas o incorrectas, marcando con un aspa (x) en la opción que mejor exprese su punto de vista.

Alternativas

Escala Valorativa

Nunca

1

Casi nunca

2

A veces

3

Casi siempre

4

Siempre

5

N°	DIMENSIONES	1	2	3	4	5

Variable independiente: Estilos de liderazgo						
Liderazgo Transformacional						
1	¿Considera Ud. que es importante que el ser humano desarrolle una actitud consciente y se identifique por sus valores y costumbres respecto a otras personas?					
2	¿Considera Ud. que es importante enfocarse al 100% en las actividades que realiza?					
3	¿Considera Ud. que es importante que se le tolere cuando esté pasando por situaciones difíciles?					
4	¿Considera Ud. que es importante el ejemplo que le da su superior para que usted se sienta motivado en lograr un mejor desempeño?					
5	¿Considera Ud. que es importante la confianza en uno mismo?					
6	¿Considera Ud. que es importante que usted se sienta respaldado en las acciones/decisiones que toma dentro de su comunidad educativa?					
7	¿Considera Ud. que es importante ser carismático para influir en las personas que nos rodean?					
8	¿Considera Ud. que es importante desafiar sus límites y explorar nuevas oportunidades en beneficio de su comunidad?					
Liderazgo Transaccional						
9	¿Considera usted que es importante llegar a los castigos para encontrar una situación que se adapte a la necesidad de la comunidad?					
10	¿Considera Ud. que es importante que todos tengan el mismo trato dentro de su formación militar?					
11	¿Considera Ud. que es importante que todos estén en la predisposición de delegar?					
12	¿Considera Ud. que es importante que el superior cuente con la capacidad para ordenar a sus subordinados?					
13	¿Considera Ud. que las recompensas son el único medio para incrementar el esfuerzo y lograr mejores resultados?					
14	¿Considera usted que es importante contar con capacidad para realizar o cumplir adecuadamente una función?					
15	¿Considera Ud. que es importante cumplir con las actividades designadas con el menor uso de recursos?					
16	¿Considera Ud. que es importante realizar un esfuerzo extra en sus actividades a fin de que su Escuela salga beneficiada?					



“ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS “CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI”

ANEXO 02: Encuesta para los cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, Lima-Perú, en el año 2021, para evaluar “LOS ESTILOS DE LIDERAZGO EN LA FORMACIÓN MILITAR DE CADETES DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS “CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI”, AF,2021”

Cuestionario sobre desempeño de la formación militar dentro de la EMC “CFB”

INSTRUCCIONES:

Estimado(a) señor(a) participante, a continuación, se le presenta un cuestionario relacionado a **LOS ESTILOS DE LIDERAZGO EN LA FORMACIÓN MILITAR DE CADETES DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS “CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI”, AF-2021”**, contiene 15 preguntas, de las cuales usted tendrá que expresar su opinión, considerando que no existen respuestas correctas o incorrectas, marcando con un aspa (x) en la opción que mejor exprese su punto de vista.

Alternativas

Escala Valorativa

Nunca

1

Casi nunca

2

A veces

3

Casi siempre

4

Siempre

5

N°	DIMENSIONES	1	2	3	4	5
<i>Variable dependiente: Formación Militar</i>						

Formativa Militar						
	¿Considera Ud. que es importante la resistencia física para cumplir con las exigencias dentro de su Escuela?					
2	¿Considera Ud. que es importante ser energético para transmitir confianza?					
3	¿Considera Ud. que es importante que todo cadete debe tener sentido autoritario?					

4	¿Considera Ud. que es importante adaptarse con facilidad a los cambios otorgados por sus superiores?					
5	¿Considera Ud. que es importante que el cadete cuente siempre con la disposición de enfrentarse a cambios, y responder ante esa situación en el menor tiempo posible?					
6	¿Considera Ud. que es importante adaptarse a los cambios realizados dentro de su Escuela?					
7	¿Considera Ud. que es importante tener el sentido de responsabilidad en todo momento?					
8	¿Considera Ud. que es importante estar dispuestos en todo momento a obedecer órdenes de sus superiores?					

Formativa de desempeño

9	¿Considera Ud. que es importante dar solución a problemas que surgen dentro de la Escuela?					
10	¿Considera Ud. que es importante que el cadete incremente su capacidad de análisis para aplicarlo en el área que se le designen?					
11	¿Considera Ud. que es importante que la personalidad de un cadete influye en su éxito estudiantil?					
12	¿Considera Ud. que es importante que el cadete transmita sus habilidades dentro de su cargo?					
13	¿Considera Ud. que es importante que los cadetes encuentren satisfacción en sus labores para que logre mejores resultados?					
14	¿Considera Ud. que todos los cadetes deben tener vocación de servicio y satisfacerse en ella?					
15	¿Considera Ud. que es importante impulsar el conocimiento científico de los cadetes?					
16	¿Considera Ud. que es importante el trabajo en equipo?					

Anexo 3: Validez, Confiabilidad y Evaluación de instrumentos: Juicio de expertos

VALIDACIÓN DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y nombres del experto: **BIDAN TANUIND LOIS**1.2 Grado académico: **MAESTRO**1.3 Cargo e institución donde labora: **DOCENTE DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CEP"**1.4 Título de la Investigación: **LOS ESTILOS DE LIDERAZGO EN LA FORMACIÓN MILITAR DE CADÉTES DE LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CEP" AF 2021**1.5 Autor del instrumento: **-DÓN MARIO CÉSAR GONZÁLEZ TORRES
-DÓN WALTER SOUTILLÁN (SABIDO MANA)**1.6 Licenciatura/Mención: **LICENCIADO EN CIENCIAS MILITARES CON HONORATO EN INVESTIGACIÓN**1.7 Nombre del instrumento: **Juicio de expertos**

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje apropiado					83
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en categorías observables					87
3. ACTUALIDAD	Adecuado al estado de ciencia y tecnología.					92
4. ORGANIZACIÓN	Existen una organización lógica.					91
5. EFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					83
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.					93
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos Teórico-Conceptuales y del tema de estudio.					93
8. COHERENCIA	Existen los índices, indicadores, dimensiones y variables.					82
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del estudio.					84
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pistas en la investigación y construcción de teorías.					96
SUB TOTAL						888
TOTAL						88.8

VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total x 0.20): 17,76OPINIÓN DE APLICABILIDAD: APLICABLE - EXCELENTELugar y fecha: Chorrillos, 30 de Setiembre de 2021

Firma:

VALIDACIÓN DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: CAROLINO RODRIGUEZ CRISTINO
- 1.2 Grado académico: DOCTOR
- 1.3 Cargo e institución donde labora: DOCENTE DE LA ESCUELA ANILTOR DE CHORRILLOS "CER" - LOS ESTILOS DE LIDERAZGO EN LA FORMACION ANILTOR DE COPIRES
- 1.4 Título de la Investigación: DE LA ESCUELA ANILTOR DE CHORRILLOS "CER" AF 2024
- 1.5 Autor del instrumento: - DAN W ING. CUYA COMODA SOLA
- DAN W ING. SPATILANO ISABEL FRANK
- 1.6 Licenciatura/Mención: LICENCIATURA EN CIENCIAS HUMANAS CON MENCIÓN EN INVESTIGACIÓN
- 1.7 Nombre del instrumento: Juicio de expertos

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado					86
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables					89
3. ACTUALIDAD	Adecuada al alcance de ciencia y tecnología.					90
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					88
5. SUFICIENCIA	Cubre los aspectos de cantidad y calidad.					89
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valores propios del estudio.					87
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos Teórico-Conceptuales y del tema de estudio.					86
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					89
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del estudio.					90
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pistas en la investigación y construcción de teorías.					91
SUB TOTAL						885
TOTAL						88,5

VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total x 0,20): 17,7

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: APLICABLE - EXCELENTE

Lugar y fecha: Chorrillos, 30 de Setiembre de 2024

Firma: [Firma]

VALIDACIÓN DE EXPERTOS

1. DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y nombres del experto: BÁRCAS SALVORA JORGE1.2 Grado académico: Doctor1.3 Cargo e institución donde labora: Docente de la Escuela Militar de Chorrillos "CEB"1.4 Título de la investigación: Los efectos de liderazgo en la formación militar de cadetes de la Escuela Militar de Chorrillos "CEB" AF-BOR1.5 Autor del instrumento: CEB IV INC CUYA COORDINA JIMMY
CEB IV INC SAMUEL IZARRA PABLO1.6 Licenciatura/ Mención: Licenciado en Ciencias Militares con Mención en Ingeniería1.7 Nombre del instrumento: Juicio de expertos

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Escala de valoración				
		Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61- 80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Esto formulado en un lenguaje apropiado					87
2. OBJETIVIDAD	Esto expresado en conductas observables					87
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.					92
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					91
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					85
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.					93
7. CONSISTENCIA	Resalta en aspectos Teóricos-Conceptuales y del tema de estudio.					95
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicaciones, dimensiones y variables.					88
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del estudio.					96
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas perspectivas en la investigación y construcción de teorías.					84
SUB TOTAL						889
TOTAL						88,9

VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total x 0,20): 17,76OPINIÓN DE APLICABILIDAD: APLICABLE: EXCELENTELugar y fecha: CHORRILLOS, 15 DE SEPTIEMBRE DE 2021Firma: DM 143317416

Anexo 4: Base de Datos

BASE DE DATOS SANTILLÁN IBARRA.final.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	PREG1	Numérico	8	0	Es importante ...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
2	PREG2	Numérico	8	0	Es importante ...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
3	PREG3	Numérico	8	0	Es importante ...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
4	PREG4	Numérico	8	0	Es importante ...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
5	PREG5	Numérico	8	0	Es importante ...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
6	PREG6	Numérico	8	0	Es importante ...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
7	PREG7	Numérico	8	0	Considera usted ...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
8	PREG8	Numérico	8	0	Es importante ...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
9	PREG9	Numérico	8	0	Es importante ...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
10	PREG10	Numérico	8	0	Es importante ...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
11	PREG11	Numérico	8	0	Es importante ...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
12	PREG12	Numérico	8	0	Es importante ...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
13	PREG13	Numérico	8	0	Es importante ...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
14	PREG14	Numérico	8	0	Es importante ...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
15	PREG15	Numérico	8	0	Es importante ...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
16	TOTAL	Numérico	8	0		Ninguno	Ninguno	10	Derecha	Escala	Entrada
17	LIDERTRAN	Numérico	8	0	Niveles del lider...	{1, Liderazg...	Ninguno	11	Derecha	Nominal	Entrada
18	TOTALTRANS	Numérico	8	0		Ninguno	Ninguno	12	Derecha	Escala	Entrada
19	LIDERTRAN...	Numérico	8	0	Niveles del lider...	{1, Liderazg...	Ninguno	15	Derecha	Nominal	Entrada
20	ELTOTAL	Numérico	8	0		Ninguno	Ninguno	10	Derecha	Escala	Entrada
21	ESTL	Numérico	8	0	Estilos de Lider...	{1, Estilo de...	Ninguno	16	Derecha	Nominal	Entrada
22	FORMT	Numérico	9	0		Ninguno	Ninguno	10	Derecha	Escala	Entrada
23	FRMTT	Numérico	8	0	Formativa	{1, Formacti...	Ninguno	10	Derecha	Nominal	Entrada
24	FD	Numérico	8	0		Ninguno	Ninguno	10	Derecha	Escala	Entrada
25	PRECE	Numérico	8	0	Comunidad	{1, Formacti...	Ninguno	10	Derecha	Nominal	Entrada

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode: ON

BASE DE DATOS SANTILLÁN IBARRA.final.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

15: TOTALT 22 Visible: 27 de 27 variables

	PREG1	PREG2	PREG3	PREG4	PREG5	PREG6	PREG7	PREG8	PREG9	PREG10	PREG11	PREG12	PREG13	PREG14	PREG15
1	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	A veces	Casi Siem...	Casi Siem...	Siempre							
2	Casi Siem...	Casi Nunca	Casi Siem...	Casi Siem...	A veces	Nunca	Casi Siem...	Casi Siem...	Siempre	Casi Siem...	Casi Siem...	Nunca	Casi Siem...	Siempre	Siempre
3	Casi Nunca	Siempre	Siempre	Siempre	Casi Siem...	Siempre	Siempre	Nunca	Siempre	Siempre	Siempre	A veces	Siempre	Casi Nunca	A veces
4	Casi Siem...	A veces	A veces	A veces	Casi Siem...	A veces	Nunca	Nunca	A veces	A veces	A veces	Nunca	A veces	Nunca	Casi Siem...
5	Casi Siem...	Siempre	Siempre	Siempre	Casi Siem...	Siempre	Siempre	Casi Nunca	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Nunca	Casi Siem...
6	Siempre	Casi Nunca	A veces	A veces	Nunca	A veces	A veces	Nunca	A veces	Casi Siem...	A veces	Casi Siem...	A veces	Siempre	Siempre
7	Casi Siem...	A veces	A veces	A veces	Siempre	A veces	Siempre	A veces	Siempre	Casi Siem...					
8	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Nunca	Siempre	Siempre	Casi Siem...	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi Siem...	Siempre
9	Casi Siem...	Nunca	Siempre	Siempre	Nunca	Siempre	Siempre	Siempre	A veces	Siempre	Siempre	A veces	A veces	Siempre	A veces
10	Siempre	A veces	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi Siem...	A veces	Siempre	Siempre	Casi Siem...	Siempre	Casi Siem...	Casi Siem...
11	Siempre	Casi Nunca	Casi Siem...	Casi Siem...	Siempre	Casi Siem...	A veces	Casi Siem...	Casi Siem...	A veces					
12	Siempre	Casi Siem...	Casi Siem...	A veces	Siempre	Casi Siem...	A veces	Casi Siem...	Casi Siem...	A veces	Casi Siem...	Siempre	Siempre	Siempre	Casi Siem...
13	Siempre	Casi Siem...	A veces	Casi Nunca	Casi Siem...	Casi Siem...	Casi Nunca	Siempre	Casi Nunca	Casi Nunca	A veces	A veces	Siempre	Siempre	Siempre
14	Siempre	Siempre	Siempre	Casi Siem...	Siempre	Casi Nunca	Casi Siem...	Casi Siem...	Casi Siem...	Siempre	Casi Siem...	Casi Siem...	Casi Nunca	Siempre	A veces
15	Siempre	A veces	A veces	A veces	Casi Siem...	Casi Siem...	A veces	A veces	Casi Siem...	Siempre	A veces	Siempre	Siempre	Casi Siem...	Siempre
16	Siempre	Casi Siem...	A veces	Casi Nunca	Siempre	A veces	Casi Siem...	Siempre	Casi Siem...	Siempre	Casi Siem...	A veces	A veces	Siempre	Siempre
17	Siempre	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Siempre	Casi Siem...	Siempre	Siempre	Casi Siem...	Siempre	Casi Siem...	Siempre	Casi Nunca	Siempre	A veces
18	Casi Siem...	Casi Nunca	Casi Siem...	Casi Siem...	Casi Nunca	A veces	Casi Siem...	A veces	Casi Siem...	A veces	Siempre	A veces	Casi Nunca	Casi Siem...	A veces
19	Casi Siem...	Casi Siem...	Casi Siem...	Casi Nunca	Siempre	Siempre	Casi Siem...	Siempre	Casi Nunca	Siempre	Casi Nunca	Casi Siem...	Casi Nunca	Siempre	Casi Siem...
20	Siempre	Casi Siem...	Siempre	Casi Siem...	A veces	A veces	Siempre	Siempre	Casi Siem...	Casi Siem...	Siempre	Siempre	Casi Siem...	Siempre	Casi Siem...
21	A veces	Casi Siem...	Casi Siem...	Casi Siem...	Casi Nunca	A veces	Casi Siem...	Siempre	Casi Siem...	Casi Siem...	Casi Siem...	Siempre	Casi Siem...	Casi Siem...	A veces
22	Siempre	Siempre	A veces	A veces	Casi Nunca	A veces	Casi Siem...	A veces	A veces	Casi Siem...	A veces	Casi Siem...	A veces	Siempre	A veces
23	Siempre	Casi Nunca	A veces	A veces	Casi Nunca	Casi Siem...	Casi Siem...	Nunca	A veces	Casi Siem...	Siempre	A veces	A veces	A veces	Casi Siem...

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode: ON