



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN HUANUCO
ESCUELA DE POST GRADO**

**ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS DOCENTES Y SU INFLUENCIA EN LA
CAPACIDAD DE EMPRENDIMIENTO DE LOS ESTUDIANTES DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES DE LA UNIVERSIDAD DE
HUANUCO - 2014**

**TESIS OPTAR EL GRADO ACADEMICO DE:
MAGISTER EN EDUCACIÓN:
MENCIÓN EN INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA SUPERIOR**

LUCIA MARUJA CHACON PRESENTACIÓN

HUÁNUCO - PERÚ

2015

DEDICATORIA

A mis padres Marcelina y Cristóbal por enseñarme
con el ejemplo el amor y la perseverancia.

A mis hijos Shadly y Luis, que con su presencia
iluminan mi existencia y por ser mi motor
y motivo de superación.

AGRADECIMIENTOS

A LA UNIVERSIDAD NACIONAL "HERMILIO VALDIZÁN" POR HABERME
ACOGIDO DURANTE LOS CINCO AÑOS DE MI FORMACIÓN
PROFESIONAL

A LA UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO POR BRINDARME LAS FACILIDADES
PARA EL DESARROLLO DE LA PRESENTE INVESTIGACIÓN

A TODAS LAS PERSONAS, MIS MAESTROS, COMPAÑEROS DE ESTUDIO,
QUIENES DE ALGUNA FORMA HAN INFLUIDO EN EL LOGRO DE MIS
METAS

A LA DRA VERÓNICA CAJAS POR SU APOYO Y MOTIVACIÓN EN LA
REALIZACIÓN DEL PRESENTE ESTUDIO

AL GRAN EQUIPO INVENCIBLE QUE ME FORTALECE:
MI FAMILIA, MI ESPOSO ANGEL, MIS HERMANOS YONEL, NOEMI Y ROSA

IV

RESUMEN

En el presente trabajo de investigación titulado: Estilos de liderazgo de los docentes y su influencia en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco, se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento dos cuestionarios que fue aplicada a nuestra muestra representativa de docentes y estudiantes.

Los resultados obtenidos nos han permitido demostrar nuestra hipótesis general: Los estilos de liderazgo de los docentes influyen en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco.

Asimismo, comprobar nuestras hipótesis específicas: El estilo de liderazgo transaccional influye con mayor preponderancia en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes, el estilo de liderazgo transformacional influye con menor incidencia y el estilo pasivo/correctivo no tiene una influencia directa en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco.

Concluyendo que el estilo de liderazgo transaccional es el que predomina de forma significativa en los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco.

SUMMARY

In this research paper entitled: Leadership Styles of teachers and their influence on entrepreneurial capacity of students of the Faculty of Business Administration at the University of Huánuco, was used as a technique for data collection survey and two questionnaires as an instrument that was applied to our sample of teachers and students.

The results obtained have allowed us to demonstrate our general hypothesis: The leadership styles of teachers influence the entrepreneurial capacity of students of the Faculty of Business Administration at the University of Huanuco.

Also, check our specific hypothesis: The transactional leadership style influences with greater prominence in the entrepreneurial capacity of students the transformational leadership style influences with lower incidence and liabilities/corrective style has no direct influence on the ability of entrepreneurship students of the Faculty of Business Administration of the University of Huanuco.

Concluding that the transactional leadership style is dominant significantly in teachers of the Faculty of Business Administration of the University of Huanuco.

INTRODUCCION

El mundo globalizado y competitivo de hoy, y las necesidades económicas y sociales exigen de las universidades la formación de profesionales competentes y eficientes que contribuyan a la satisfacción de las diferentes necesidades que tiene la población, ello requiere potenciar las habilidades cognitivas de los estudiantes que generen ideas de emprendimiento, no sólo para satisfacer necesidades, sino también para crear necesidades.

En ese sentido es necesario desarrollar estrategias que permitan dirigir las capacidades emprendedoras de los estudiantes a través del desarrollo de las diferentes actividades durante su formación profesional.

Por tal razón, la presente investigación “Estilos de liderazgo de los docentes y su influencia en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco-2014”, se realizó con la finalidad de determinar cómo influye el estilo de liderazgo del docente en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes, mediante la aplicación de dos cuestionarios aplicados a los docentes y estudiantes, a través del cual se hizo el procesamiento estadístico de los datos llegándose a comprobar las hipótesis planteadas.

La investigación comprende cinco capítulos: En el Capítulo I tenemos: la descripción y formulación del problema, objetivos general y específicos, hipótesis, variables, justificación e importancia, viabilidad y limitaciones.

VII

En el Capítulo II: Se desarrolla el marco teórico, describiendo los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, las definiciones conceptuales, bases epistémicos.

En el Capítulo III: Se detalla el marco metodológico, en el cual se considera el tipo de investigación, diseño y esquema de investigación, población y muestra, los instrumentos utilizados para la recolección de datos, técnicas de recojo, procesamiento y presentación de datos.

En el Capítulo IV: Se presentan los resultados con aplicación estadística, mediante distribuciones de frecuencias, gráficos y cuadros, asimismo la contrastación de hipótesis y la prueba de hipótesis.

En el Capítulo V: Consiste en la discusión de resultados a través de la contrastación de resultados y de las hipótesis, se presenta el aporte científico de la investigación.

Finalmente se da a conocer las conclusiones a la que arribamos y las sugerencias que están orientadas a desarrollar estilos de liderazgo que contribuyan a desarrollar capacidades de emprendimiento en los estudiantes.

VIII

INDICE

DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTOS	III
RESUMEN	IV
SUMMARY	V
INTRODUCCION	VI
INDICE	VIII

CAPITULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	1
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	2
• Problema General.....	2
• Problemas Específicos.....	2
1.3. OBJETIVOS.....	3
• Objetivo General.....	3
• Objetivos Específicos.....	3
1.4. HIPÓTESIS.....	4
• Hipótesis General.....	4
• Hipótesis Específicas.....	4

IX

1.5. VARIABLES.....	4
• Variable independiente.....	4
• Variable dependiente.....	4
1.6. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA.....	5
1.7. VIABILIDAD.....	6
1.8. LIMITACIONES.....	6

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES.....	7
2.2 BASES TEÓRICAS.....	10
TEORÍAS DEL LIDERAZGO.....	10
A. El liderazgo como rasgo de personalidad.....	10
B. El liderazgo como conducta.....	11
♣ Estudios de la Universidad de Ohio.....	11
♣ Estudios de la Universidad de Michigan.....	13
♣ La malla gerencial de Blake y Mouton.....	14
♣ El modelo de contingencia de la efectividad del liderazgo.....	19
♣ Liderazgo situacional.....	24
♣ Liderazgo transformacional y transaccional.....	27
♣ Liderazgo pasivo/evitador.....	31
C. El emprendimiento desde una perspectiva psicológica.....	32
2.3 DEFINICIONES CONCEPTUALES.....	34

CAPITULO III**MARCO METODOLÓGICO**

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	38
3.2 DISEÑO Y ESQUEMA DE LA INVESTIGACIÓN.....	38
3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	39
a. Población.....	39
b. Muestra.....	40
3.4 INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	42
3.5 TÉCNICAS DE RECOJO, PROCESAMIENTO Y PRESENTACIÓN DE DATOS.....	42

CAPITULO IV**RESULTADOS**

4.1 PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LA ENCUESTA.....	44
4.2 CONTRASTACIÓN Y PRUEBA DE HIPÓTESIS.....	56

CAPÍTULO V**DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

CONCLUSIONES.....	60
SUGERENCIAS.....	62
BIBLIOGRAFIA.....	63
ANEXOS.....	64

CAPITULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA:

Actualmente venimos atravesando una serie de deficiencias en el campo educativo, en los diferentes niveles, fundamentalmente en la formación profesional de los estudiantes del nivel superior, en quienes necesitamos desarrollar capacidades que les permitan brindar un servicio de calidad, en los diferentes ámbitos de nuestra sociedad.

La formación profesional de los estudiantes de las ciencias empresariales requiere de la intervención de los diferentes agentes de la institución, pero fundamentalmente del docente, quien está en contacto directo con los estudiantes, interactuando y transmitiendo conocimientos y actitudes, que se van a ver reflejados en su espíritu de emprendedor.

El docente es el principal protagonista y por ende responsable del desarrollo de una serie de habilidades, tanto cognitivas como sociales, en los estudiantes; para lograrlo, necesita contar con una serie de cualidades personales, que le permitan cumplir su labor pedagógica de manera integral; sin embargo, se cree que en la universidad la labor del docente es secundaria y que el estudiante es el principal responsable de su formación profesional, olvidándose que el ser humano está en

permanente formación y desarrollo y que requiere del profesional preparado para ayudarlo en ese proceso.

Una de esas cualidades personales que va a influir decisivamente en su capacidad de emprendimiento, es el liderazgo, a través de la forma como conduce sus sesiones de clase, cómo interactúa con sus estudiantes y qué motivaciones genera en ellos. Esta premisa, me permitió formular la siguiente interrogante:

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA:

Según lo explicado, planteamos los siguientes problemas de investigación:

Problema General:

¿Cuáles son los estilos de liderazgo que influyen en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco?

Problemas Específicos:

- a. ¿Cuál es la influencia del estilo de liderazgo transformacional en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales?

- b. ¿Cuál es la influencia del estilo de liderazgo transaccional en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales?
- c. ¿Cuál es la influencia del estilo de liderazgo pasivo/correctivo en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales?

1.3 OBJETIVOS:

Objetivo General

Determinar la influencia de los estilos de liderazgo de los docentes en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco.

Objetivos Específicos:

- a. Establecer la influencia del liderazgo transformacional de los docentes en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco.
- b. Establecer la influencia del liderazgo transaccional de los docentes en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco.
- c. Establecer la influencia del liderazgo pasivo/correctivo de los docentes en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco.

1.4 HIPOTESIS:

Hipótesis General:

Los estilos de liderazgo de los docentes influyen en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco.

Hipótesis Específicas:

H1: El estilo de liderazgo transaccional influye con mayor preponderancia en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes.

H2: El estilo de liderazgo transformacional influye con menor incidencia en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes.

H3: El estilo de liderazgo pasivo/correctivo no tiene una influencia directa en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes.

1.5 VARIABLES:

a. Variable independiente:

Estilos de liderazgo

b. Variable dependiente:

Capacidad de emprendimiento

1.6 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

La presente investigación se justifica, por la necesidad de contribuir al desarrollo de investigaciones en campos que aún no han sido abordados con profundidad, como es el liderazgo, ya que es un tema contemporáneo que está acorde con los avances acelerados y el éxito en las personas y organizaciones. Un gran porcentaje de las personas dirigen sus vidas y sus empresas desde una perspectiva monetaria, productiva, material dejando de lado el aspecto humano como la satisfacción, el bienestar, las relaciones humanas, etc. Estos aspectos influyen en el desarrollo del espíritu emprendedor de los estudiantes, para lo cual el docente debe demostrar habilidades de liderazgo en su desempeño pedagógico.

El presente estudio constituye un aporte teórico valioso, porque va a permitir hacer un análisis sobre el liderazgo que ejerce el docente y su influencia en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco.

De esta forma, los docentes tendrán a disposición esta información con la finalidad de reconocer la influencia que tienen sobre sus estudiantes.

1.7 VIABILIDAD:

La presente investigación es viable dada las condiciones favorables que se tienen en la Universidad de Huánuco, respecto a la predisposición de los estudiantes a colaborar, dado que los resultados contribuirán a mejorar el nivel de preparación profesional; asimismo, los recursos humanos, materiales y económicos son susceptibles de cubrirse, de tal forma que nos permitan culminar satisfactoriamente el trabajo de investigación.

1.8 LIMITACIONES:

La bibliografía sobre temas de liderazgo y emprendimiento son numerosas a nivel de páginas web, sin embargo bibliografía impresa se encuentra de forma limitada. Siendo así, la recopilación de información para el presente trabajo de investigación se ha dado a través de estos dos medios, realizando una revisión rigurosa de las fuentes que provienen.

Por otro lado, la fidelidad y veracidad de los datos a obtenerse sobre liderazgo y emprendimiento son subjetivos, el cual implicará tener bastante cuidado en la elaboración del instrumento a utilizarse para manejar los criterios adecuados, que reflejen lo que se quiere lograr.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES

La revisión de información relacionada con el objeto de la presente investigación ha consistido en tesis virtuales y en la biblioteca de post grado de la universidad “Hermilio Valdizán”, que de forma directa o indirecta se relacionan con el presente estudio, resultado de dicha revisión tenemos los siguientes:

CASTILLO ORTEGA, Nelva Liz (2010) en su Tesis “Estilos de liderazgo directivo y su influencia en la gestión de las instituciones educativas públicas el nivel primario-Distrito de San Rafael-Ambo”, para optar el Grado de Magíster en educación, en la que plantea como problema central ¿Cuáles son los estilos de estilos y cómo influyen en la gestión de las instituciones educativas públicas del nivel primario?, para lo cual aplicó una encuesta a los directores del nivel primario del Distrito de San Rafael-Ambo, llegando a las siguientes conclusiones: a) En las instituciones públicas del distrito de San Rafael el estilo de liderazgo directivo que predomina es el Transaccional y el correctivo/evitador, lo cual evidencia que no hay innovaciones significativas en el estilo de dirección. b) Que el 73.33% de las instituciones educativas públicas del distrito de San Rafael se concentran en un nivel regular de gestión, un

20% en un nivel malo de gestión y el 6.67% se encuentran en un nivel deficiente.

BERAUN QUIÑONEZ, Lida Days (2010) en su tesis “El estilo de liderazgo transformacional de los docentes y su influencia en la motivación por el aprendizaje de los alumnos de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo”, para optar el Grado de Magister en Educación, teniendo como problema ¿Cómo influye el estilo de liderazgo transformacional de los docentes en la motivación por el aprendizaje?, arribando a la siguientes conclusiones: a) Existe asociación entre ambas variables, es decir, la motivación para el aprendizaje de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo en la práctica del liderazgo transformacional de los docentes de la facultad.

CHAMORRO MIRANDA, Diana Judith (2005) en su Tesis Doctoral titulada “Factores determinantes el estilo de liderazgo del director/a”. Llevada a cabo en la Universidad Complutense de Madrid, planteándose como preguntas de investigación ¿qué factores influyen en el estilo de liderazgo del director/a?, teniendo las siguientes conclusiones: a) La motivación de servicio y proyección como el rasgo motivacional guarda una relación de incidencia directa muy significativa con los estilos de liderazgo Transformacional e Instruccional. b) Que en los directores se distinguen rasgos personales que la teoría señala como característicos de las personas en posición de liderazgo...)

QUISPE QUISPE, Primitivo (2011) en su tesis “Relación entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del 2do Sector de Villa El Salvador de la UGEL 01 San Juan de Miraflores, en los años 2009 y 2010”, para optar el grado académico de Magíster en Ciencias de la Educación, con mención en Gestión de la Educación”, planteando como problema general ¿Cuál es la relación que existe entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en las instituciones públicas del 2do Sector de Villa el Salvador, en los años 2009 y 2010?, llegando a la siguientes conclusiones: a) Las correlaciones encontradas entre los estilos de liderazgo y el desempeño docente son positivas significativas. Esto explica que, a menor aplicación de un estilo de liderazgo adecuado por parte del director se obtiene menor desempeño docente. b) El estilo de liderazgo democrático del director ha contribuido positivamente en las dimensiones: capacidades pedagógicas, emocionalidad, responsabilidad en el desempeño de sus funciones laborales y las relaciones interpersonales con sus alumnos, y los estilos autoritario y liberal han contribuido negativamente en la dimensión resultados de su labor educativa del docente.

2.2 BASES TEÓRICAS

TEORÍAS DEL LIDERAZGO:

A. El liderazgo como rasgo de personalidad

Aristóteles afirmaba que "Desde el mismo instante del nacimiento algunos están predestinados a la obediencia, y otros al mando".

Para Lussier N. Roberto (2005), "El líder "nace", por tanto, una persona tendrá o no un conjunto de cualidades que le permiten ser líder en cualquier situación. De esta manera, una persona debería ser líder en todos los grupos en los que participa (familia, amigos, trabajo, etc.) siempre y cuando poseyera esas cualidades".

Es decir, en los distintos estudios realizados se han encontrado una serie de cualidades que habitualmente se dan entre los líderes de distintos grupos, estas son: buen nivel de inteligencia, extroversión alta, seguridad en sí mismo, ajuste y buena empatía. Así mismo, los rasgos como inteligencia, extroversión, seguridad en sí mismo y empatía tienden a estar relacionados con el logro y el mantenimiento de la posición de líder.

Históricamente, este fue el primer enfoque que adoptaron las teorías sobre el liderazgo. Sin embargo, en la práctica, los resultados

empíricos, llegan a la conclusión de que no existe tal conjunto de rasgos, ya que una persona será o no un líder en función de la situación en que se encuentre el grupo.

B. El liderazgo como conducta

Esta teoría define al líder en función de lo que hace: líder será aquel que se comporta como tal. Dentro de este enfoque también se encuentran los estudios de las Universidades de Ohio, y Michigan y otros.

♣ Estudios de la Universidad de Ohio

Hemphill, Fleishman, Stodgill, Shartle y Pepinsky intentaron descubrir las dimensiones que caracterizan al comportamiento de los líderes. Inicialmente, determinaron cuatro factores: consideración, énfasis en la producción, sensibilidad e iniciación a la estructura, pero, posteriormente, elaboraron una aproximación con sólo dos dimensiones que permitió categorizar gran parte del comportamiento del líder. Las dos dimensiones fueron:

Consideración. Es decir, en qué medida el líder tiene en cuenta los sentimientos de los subordinados. Hace referencia a aquellas conductas del líder que favorecen las relaciones de amistad, crean cohesión y armonía en el grupo, facilitan la participación en la toma de decisiones, ayudan a los

subordinados con los problemas personales, muestran proximidad y cercanía, mejora la comunicación, etc.

Iniciación de estructura o, lo que es lo mismo, se relaciona con la conducta del líder que facilita y define las interacciones del grupo para así alcanzar las metas. Este factor se relaciona con otras conductas, tales como: Obtener buenos niveles de rendimiento, confirmar que se comprenden sus órdenes, clarificar y asignar funciones y tareas, se asegura que están orientados hacia las tareas, etc.”

* El líder con alta consideración consigue: mayor nivel satisfacción de sus colaboradores, menor absentismo y un número menor de quejas.

* Las correlaciones entre iniciación de estructura y eficacia del grupo son positivas, aunque muestran variabilidad.

* Las relaciones entre consideración y efectividad del liderazgo varían en función de las características de los sujetos.

* Los líderes con alto nivel en consideración y en iniciación de estructura, son los que consiguen, tanto un buen rendimiento de sus subordinados, como una alta satisfacción de los mismos.

* Muchas excepciones a estos resultados, lo que resalta la importancia de la "situación" al hablar del liderazgo.

♣ **Estudios de la Universidad de Michigan.**

Un grupo de investigadores de la Universidad de Michigan (Likert, Katz, McCoby, Kahn y Seashore) establecieron dos dimensiones fundamentales al hablar de liderazgo:

* Líderes centrados en la persona. Son los que resaltan la importancia de las relaciones personales y tienen un profundo interés en las necesidades de los subordinados. Son líderes que aceptan y conocen la importancia de las diferencias individuales.

* Líderes centrados en la producción. Son los que enfatizan los aspectos técnicos del trabajo, ya que su principal objetivo es que los miembros realicen las tareas asignadas al grupo.

Los líderes centrados en la persona, suelen obtener mejores resultados, reflejados tanto en una productividad más alta, como en una mayor satisfacción entre los miembros del grupo.

♣ **La malla gerencial de Blake y Mouton**

Blake y Mouton, en su modelo bidimensional, establecen que existen características universales en las organizaciones:

- * Existencia de un objetivo o meta, pues toda empresa se orienta hacia la consecución de sus objetivos.
- * Están formadas por personas, que procuran la consecución de los objetivos.
- * Todas tienen una jerarquía definida que diferencia a los mandos y directivos del resto de los empleados.

A partir de estas premisas, definen las dos dimensiones básicas del liderazgo eficaz:

- * El interés por las personas.
- * El interés por la producción

Estas dos dimensiones son ortogonales, y de ahí surgen los cinco estilos de dirección que se derivan de la combinación de estas dos dimensiones:

El estilo 1.1. (Estilo Laissez-Faire)

El directivo con este estilo dominante, muestra una escasa preocupación por las personas y los resultados. Los miembros del grupo desarrollan un mínimo esfuerzo, sólo lo justo para mantener su puesto. El grupo tiende a permanecer estable e inmutable. La finalidad es evitar problemas y conflictos y vivir tranquilo hasta la edad de jubilación. Según Blake y Mouton, "Estar presente estando ausente de todo, ese es el arte de directivo 1.1. Este tipo de directivo tiene tendencia a "Eludir toda responsabilidad" y cuando surgen problemas busca culpables, bien sobre los demás o sobre los acontecimientos.

En ocasiones, la utilización de este estilo de dirección es como consecuencia de no haber sido promocionado a puestos de más responsabilidad, o por algún fracaso personal.

Este estilo representa una administración empobrecida, con poco interés por las personas y por las tareas o la producción.

El estilo 1.9. (Estilo Club Social):

El directivo con este estilo, muestra una fuerte preocupación por las personas, al mismo tiempo que se preocupa poco por los resultados. Presta una gran atención a las necesidades de los miembros y que las relaciones sean lo más satisfactorias posible. En estos grupos suelen existir una atmósfera y un ritmo de trabajo cómodo y amigable. Se da una excesiva importancia a las actividades de tipo social y a las buenas maneras. No hay discusiones, ni conflictos.

En estos grupos, se percibe una gran armonía y cohesión de grupo. Este clima genera un alto nivel de seguridad y afiliación grupal, es más, la satisfacción se basa en las relaciones sociales, no en el desempeño de las tareas, por lo que a menudo resulta perjudicial para la organización. Esta excesiva orientación a las personas no favorece la innovación, creatividad y desarrollo del grupo.

El Estilo 9.1. (Estilo de tarea):

Cuando éste es su estilo dominante, el directivo suele conceder una gran importancia a los resultados, mientras que su preocupación por las personas es escasa.

Las condiciones de trabajo, como consecuencia, están rígidamente estructuradas.

Conscientes de la autoridad que se les otorga, la hace sentir, manda, dirige, controla y se atiene a los objetivos que se han de conseguir.

Considera que la mejor "cooperación" es la obediencia y si detecta errores busca al responsable, para así, tomar las medidas oportunas "para que no vuelva a suceder". Sus Colaboradores son meros instrumentos para alcanzar sus fines y, en su opinión, nunca deben anteponer los objetivos y necesidades individuales a los organizacionales.

Con frecuencia se descubre, que con el tiempo, esta obediencia ciega a las órdenes recibidas, es contraproducente para la motivación y creatividad del grupo.

El Estilo 5.5. (Estilo de la mediocridad)

El directivo con este estilo, trata de conseguir los resultados adecuados equilibrando, por un lado la necesidad de realizar el trabajo, y por otro el mantener un

nivel moral satisfactorio entre los miembros. Las personas con espíritu de superación, suelen mostrar, en estos grupos, aburrimiento por falta de retos, ya que la meta del líder es satisfacer las expectativas más bajas, las imprescindibles. Se podría definir el espíritu de este tipo de grupo, con una sola palabra: mediocridad.

El Estilo 9.9. (Estilo de Compromiso en toda Regla)

Este tipo de directivo muestra, al mismo tiempo un elevado nivel de preocupación por las personas y por los resultados. En estos grupos, las personas hacen más trabajo y de mejor calidad, ya que se ha llegado al compromiso que produce el sentimiento de interdependencia necesario en un equipo, ya que se ha conseguido llegar a tener un objetivo común: las metas del grupo. En este caso, fundamentalmente, predominan las relaciones de confianza y respeto entre los miembros.

Se considera que es positivo hacer participar a los colaboradores en la definición de los objetivos y en la elaboración de las estrategias necesarias para la consecución de los mismos.

Los rendimientos en el trabajo son altos, tanto en calidad como en cantidad, porque los colaboradores se sienten integrados, valorados y considerados.

♣ **El modelo de contingencia de la efectividad del liderazgo**

a. El modelo de contingencia de Fiedler

Fiedler propuso, por primera vez, las relaciones de contingencia en el campo del liderazgo. Su teoría parte del supuesto de que el desarrollo del grupo está en función de la motivación y conducta del líder, así como de la cantidad de control en cada situación. La dirección es esencialmente una relación en la que una persona utiliza su poder e influencia para lograr que numerosas personas trabajen juntas y realicen una tarea común. La dirección implica por tanto, no sólo liderazgo, sino también responsabilidad sobre resultados."

En 1965, Fiedler desarrolló un cuestionario (LPC), y a partir de las evaluaciones realizadas con el mismo, determinó la existencia de tres dimensiones que condicionan el estilo de dirección más eficaz dependiendo de las situaciones. Las dimensiones son:

- * Relación entre el líder y los miembros. Este factor tiene que ver con el grado de confianza

de los miembros de un grupo con su líder, el afecto existente y la disponibilidad a seguir sus órdenes e instrucciones.

- * Estructura de la tarea. Cuando una tarea está definida vagamente y de manera ambigua (no estructurada) resulta más difícil ejercer el liderazgo, que cuando, está explícitamente definida y detallada (estructura).
- * Poder del Puesto. Este factor excluye cualquier fuente de poder que no sea la inherente al puesto de trabajo que se desempeña. Por tanto, asumir el liderazgo es más fácil cuanto más firme e intensa resulta su posición de poder.

En este modelo se establecen ocho posibles combinaciones en función de los valores en cada una de las dimensiones. Se podría representar cómo se usan los diferentes estilos de dirección en función de la situación. En el eje horizontal se presentan las distintas situaciones en las que trabajaron los grupos, y en el eje vertical se indican los estilos de liderazgo que resultan más adecuados en cada situación.

b. Teoría de los caminos de meta:

Evans (1970) y House (1971) presentan un modelo de contingencia del liderazgo que integra el modelo motivacional de las expectativas (lo que la persona espera obtener por el esfuerzo realizado) y las investigaciones sobre los estilos de liderazgo de la Universidad de Ohio. Considera estos autores que el comportamiento de un líder es aceptable para los subordinados cuando éstos perciben una satisfacción inmediata o directa.

Por tanto, la conducta del líder, según la teoría de los caminos de meta, estará dirigida a proporcionar a los subordinados la guía y las recompensas necesarias para su satisfacción y además facilitar la consecución de las metas.

Esta teoría identifica cuatro estilos de liderazgo en función de la combinación de dos tipos de conducta: conducta de consideración y de iniciación de estructura:

- * Directivo: Proporciona dirección a los subordinados en lo que se refiere a qué se debe hacer, cuándo y por quién, con que requisitos y exigencias. Se aplica a

empleados inexpertos, para así obtener experiencia en cuanto a la tarea.

- * De Apoyo: Existe una preocupación real por las necesidades y el bienestar de los subordinados a través de una relación positiva. Tiene muy en cuenta las necesidades de los subordinados, por lo que consigue que estos tengan una actitud positiva hacia la consecución de la tarea.
- * Participativo: Se genera un clima que propicia que los subordinados colaboren en la toma de decisiones.
- * Orientado al logro. El líder desarrolla una gran confianza en las capacidades de los empleados para alcanzar los objetivos y tareas establecidos.

c. Modelo de liderazgo participativo de Vroom-Yetton

Victor Vroom y Philip Yetton (1973) proponen un modelo normativo de liderazgo pues indican que es lo que se debe hacer a la hora de tomar decisiones. Establece tres estilos básicos que se convierten en cinco estilos por las variaciones:

A Autocrático: tiene dos variaciones - AI y AII

C Consultivo: tiene dos variaciones - CI y CII

G Grupo: una sola variación - GII

Estilo Características

AI El líder debe resolver el problema o tomar la decisión por sí mismo, usando la información disponible.

AII El líder ha de obtener la información necesaria de sus subordinados antes de decidir por sí mismo la solución del problema.

CI El líder consulta individualmente con sus subordinados, y solicita sus ideas y sugerencias pero no los reúne para el estudio del problema.

CII El líder consulta el problema en grupo, obteniendo sus ideas y sugerencias.

GII El líder consulta el problema con sus subordinados en grupo y juntos generan y evalúan alternativas, e intentan alcanzar un acuerdo sobre la solución.

♣ Liderazgo situacional

En el planteamiento del Liderazgo Situacional el modelo de Blanchard presenta cuatro estilos de liderazgo y, los sitúa, en función de los dos tipos de conductas.

ESTILO S1. El líder define los roles y las metas, imparte, a sus seguidores, instrucciones específicas y supervisa estrictamente la realización de las tareas: la solución de los problemas y la toma de decisiones es responsabilidad exclusiva del líder. El líder indica a sus colaboradores lo que deben hacer, cómo, cuándo y dónde deben hacerlo y supervisa estrictamente la implantación de sus soluciones y decisiones: Estilo Directivo.

ESTILO S2. El líder explica las decisiones y solicita a sus colaboradores que le proporcionen sugerencias; sin embargo, continúa dirigiendo la realización de las tareas. Es claro que, en este estilo, el líder continúa ejerciendo un alto grado de dirección y se sigue trabajando en base a sus ideas; no obstante, trata de conocer los sentimientos de sus colaboradores sobre sus decisiones, ideas y sugerencias. Aunque, como se puede apreciar, se va aumentando la comunicación de dos vías y el apoyo, con respecto al Estilo

anterior, el control sobre la toma de decisiones, permanece enteramente en manos del líder: Estilo Entrenador.

ESTILO S3. El líder y sus colaboradores toman conjuntamente las decisiones y, a continuación, aquel apoya los esfuerzos de éstos en la realización de las tareas. Por así decir, el locus de control en la solución de problemas y la toma de decisiones, cambia del líder a los colaboradores. El papel del líder es proporcionar reconocimiento, escuchar activamente y facilitar la solución de los problemas y la toma de decisiones por parte de sus colaboradores. Obviamente, este Estilo será apropiado tengan las competencias exigidas por las tareas que hay que llevar a cabo: Estilo de Apoyo.

ESTILO S4. El líder transfiere completamente la responsabilidad de toma e implementación de las decisiones a sus colaboradores. Así, éstos y el líder discuten conjuntamente los problemas hasta que llegan a un acuerdo total sobre la definición de los mismos, momento en que el proceso de toma de decisión es delegado completamente en los colaboradores. Son éstos, por tanto, quienes tienen el control para decidir cómo se deben realizar las tareas, ya que tienen las competencias y la confianza exigidas para asumir la

responsabilidad de dirigir su propia conducta: Estilo Delegador.

Hasta ahora, se podría interpretar la situación pensando que el Liderazgo Situacional II sólo aporta una nueva terminología a la confusión de nombres que ya existen en el campo del Liderazgo. Sin embargo, no es así.

En primer lugar, en este caso no se habla de Estilos de Liderazgo como "rasgos", sino como modelos de conducta que una misma persona debería desarrollar según las características de la situación; más en concreto, de las características de las personas que trabajan con él.

En segundo lugar, y como consecuencia de lo anterior, no se habla de un "Estilo mejor de Liderazgo", en el sentido que el mismo consiga optimizar la productividad, satisfacción y desarrollo de sus colaboradores en todas las situaciones, sino de Estilos más adecuados en función de sus características. Por tanto, los líderes que tendrán éxito serán aquellos capaces de adaptar su estilo para ajustarlo a las exigencias de la situación.

En el Liderazgo Situacional II, se toma en cuenta el factor que Hersey y Blanchard consideraron que tiene un mayor impacto en la elección del Estilo de Liderazgo más adecuado: los colaboradores.

Más en concreto, para ellos es claro que la cantidad de dirección y apoyo que deba utilizar el líder, dependerá, fundamentalmente, del Nivel de Desarrollo de sus colaboradores en la función o tarea que deban llevar a cabo.

♣ **Liderazgo transformacional y transaccional:**

Bernad Bass (1981), considera que los líderes transformacionales elevan los deseos de logros y autodesarrollos de los seguidores, mientras que a la vez promueven el desarrollo de grupos y organizaciones. En vez de responder al auto interés inmediato de los seguidores como resultado del palo o la zanahoria, los líderes transformacionales despiertan en el individuo un alto conocimiento de temas claves para el grupo y la organización, mientras aumentan la confianza de los seguidores.

El término "Transformacional" está relacionado con el liderazgo que implica o conlleva la modificación de la organización, a diferencia, de lo que sucede con el

transaccional, que se caracteriza por ser estático o mantener el "status quo" dentro de la organización, donde los líderes se sienten cómodos y relajados. También se le ha definido como la habilidad de desarrollar y movilizar a los recursos humanos hacia los niveles más altos de satisfacción, es decir, que los colaboradores consigan más de lo que esperaban conseguir por ellos mismos, antes de ser liderados. El líder transformacional es una extensión del líder transaccional, o del liderazgo a través de recompensas o castigos. Además, según estos autores, los líderes transformacionales pueden actuar tanto de forma transformacional como de forma transaccional, pero no ocurre lo mismo en el caso de los transaccionales”.

Es decir, los líderes transformacionales inspiran a otros a superarse; proporcionan reconocimiento individual; estimulan a buscar nuevas alternativas o formas de pensar; facilitan la identificación o subordinación de sus propios intereses a los objetivos del grupo; etc.

El líder transformacional destaca por las siguientes características:

- * Creatividad. La creatividad es un elemento clave del líder transformacional. Consideran que para poder generar nuevas ideas es necesario cambiar el

status quo, sin embargo es típico en los directivos querer mantener el "status quo" a toda costa. Los líderes transformacionales deben innovar y dar nuevas orientaciones a los problemas o situaciones.

- * Interactividad. Un líder interactivo consigue mejores resultados que otro que no lo es. Si el líder quiere conocer las necesidades de sus colaboradores, deberá tener una postura de abierta participación y de comunicación con los mismos.
- * Visión. Un líder efectivo comunica y hace partícipes a sus colaboradores de la visión, puede que esta sea la característica más importante de un líder transformacional. El líder transformacional debe crear una visión compartida con sus colaboradores, además, los líderes no solo deben hablar de la visión, sino que deben establecer la visión tanto para los individuos como para la organización.
- * Conocer el Empowerment. Es una necesidad de las organizaciones modernas, no en vano, se considera como una herramienta de gestión indispensable para lograr altos niveles de implicación y de satisfacción. Pues, en definitiva, consiste en liberar al personal de los controles rígidos establecidos en una organización, dándole la libertad para asumir las

responsabilidades de sus propias ideas / acciones y para dejarse guiar por su propio juicio y así obtener beneficios para la organización y los clientes (internos y/o externos).

- * Pasión. El líder transformacional tiene que demostrar pasión con su misión y con las personas. La pasión es esencial por los grandes cometidos; sin pasión la dirección y la visión son muy efímeras.
- * Ética. Los líderes transformaciones deben ser éticos en cualquiera de las situaciones a las que se ven sometidos. Sus niveles de moralidad, tanto a la hora de conseguir los objetivos como a la hora de tomar decisiones, han de ser muy elevados, especialmente cuando repercute en las personas.
- * Prestigio. La imagen y el prestigio que tienen sus colaboradores de él es muy positiva. Esto es como consecuencia de la credibilidad e integridad demostrada con sus acciones, así como por saber transmitir entusiasmo y confianza a sus colaboradores.
- * Orientación hacia las personas. Considera importante las diferencias individuales, y por supuesto, actúa en consecuencia, se preocupa por conocer las necesidades y objetivos individuales de

sus colaboradores. Su misión es aunar los objetivos individuales de cada colaborador con los objetivos organizacionales.

- * Desarrollo de los colaboradores. Facilitar y apoyar el desarrollo de colaboradores es un objetivo clave, al que debe dedicar especial atención.
- * Formación y asesoramiento de los colaboradores. Los líderes transformacionales dejan de ser supervisores, para pasar a ser formadores, facilitadores y asesores. Para poder realizar esta función con calidad y el prestigio necesario, deberán actualizarse y formarse de manera continuada.
- * Coherencia entre sus actuaciones y la misión, visión y valores de la organización.

♣ **Liderazgo pasivo/evitador:**

- a. **Dirección por excepción (pasiva):** Estos líderes suelen dejar las cosas como están y en todo caso, sólo intervienen cuando los problemas se vuelven serios. Esta forma de dirección implica esperar pasivamente que ocurran errores y desviaciones y luego tomar acciones correctivas.

b. Laissez-faire: Señala a aquellos líderes que evitan tomar decisiones y verse implicados en los asuntos importantes. Este es la ausencia de liderazgo y por definición es la más inactiva y la menos efectiva de acuerdo a todas las investigaciones. En oposición al liderazgo transaccional, el laissez-faire representa la no transacción. No se toman las decisiones necesarias. Las acciones se posponen. Se ignoran las responsabilidades del líder. No se ejerce la autoridad.

C. El emprendimiento desde la perspectiva psicológica:

Muchos autores como Peter Drucker, Luis del Teso, Richard Swedberg y Rodrigo Varela, han identificado características que definen el perfil del emprendedor; definiéndose al emprendimiento, desde esta perspectiva como una habilidad o atributo personal de la conducta de un sujeto que puede definirse como característica de su comportamiento y, bajo la cual, el comportamiento orientado a la tarea puede clasificarse de forma lógica y fiable.

Desde esta perspectiva, en el campo de las ciencias empresariales, hay la preocupación de crear organizaciones, que usen de forma óptima los recursos humanos y técnicos, de tal forma que generen altos niveles de productividad y a la vez que promuevan soluciones e iniciativas creativas a los problemas o metas que alcanzar.

Esta necesidad de crecimiento económico que requiere nuestra sociedad, nos motiva a desarrollar competencias de emprendimiento en las personas, fundamentalmente en aquellos que se están preparando para desenvolverse en este campo, como son los futuros profesionales de las ciencias empresariales, quienes requieren asumir un estilo de gerencia que persiga oportunidades de recursos actualmente no controlados, esto es posible lograr haciendo cosas que no son generalmente realizadas en el curso ordinario de las empresas; este hecho está influido por diferentes aspectos del liderazgo.

Los componentes asociados al emprendimiento están relacionados con la posibilidad de diseñar estrategias novedosas y originales; tal es así que innovación y emprendimiento se describen como innovación; es la herramienta específica del emprendedor.

Emprender es el acto que transforma los recursos con miras a crear la riqueza. Es el arte de crear una idea en realidad. Es la capacidad de compromiso por encontrar soluciones sencillas a problemas complejos. Es la aptitud de buscar los recursos y la energía necesarios para crear, inventar, descubrir nuevas formas de hacer las cosas, se habla de crear, de aportar nuevas soluciones para nuevas necesidades. Se habla de introducir nuevos productos y servicios, de innovar. Pues bien, los emprendedores son quienes llevan a cabo este proceso de innovación.

2.3 DEFINICIONES CONCEPTUALES:

Liderazgo:

Es el proceso en el cual influyen líderes sobre seguidores y viceversa, para lograr los objetivos de una organización a través del cambio.

Líder:

Es el que cuenta con la habilidad de influir sobre los demás, a través de una actitud personal y activa, trabaja desde una posición de alto riesgo, se preocupa por las ideas y se relaciona con la gente en forma más intuitiva y de más empatía.

Objetivos organizacionales:

Es el influjo de hacer lo que es ético para la organización y para ellos mismos, es decir pensar en función de los intereses de la organización.

Cambio:

Es la modificación continua, adaptándose a un ambiente global que se transforma con rapidez.

Autoestima:

Es la valoración que una persona hace de sí misma. Capacidad de darse cuenta de sí mismo, acerca de si se acepta o no, cuanto se acepta, cuanto se estima y quiere y finalmente cuanto se ama a sí mismo.

Habilidades sociales:

Conjunto de conductas emitidas por un individuo en un contexto interpersonal que expresa sentimientos, actitudes, deseos, opiniones o derechos de ese individuo de un modo adecuado a la situación, respetando esas conductas en los demás y resolviendo de inmediato los problemas surgidos en una situación determinada y minimizando la probabilidad de futuros problemas.

Equipo:

Unidad formada por dos o más personas con habilidades complementarias que se comprometen en un propósito común y fijan objetivos y expectativas de desempeño, de lo que se responsabilizan.

Liderazgo Transformacional:

Proceso común de líder y trabajadores para avanzar a un nivel más alto de la moral y la motivación.

Liderazgo Transaccional:

Tipo de liderazgo que tiene como base el intercambio, el objetivo más importante del seguidor es hacer lo que el líder dice que haga.

Emprendimiento:

Proviene del francés “entrepreneur”: es la capacidad de una persona para hacer un esfuerzo adicional para alcanzar una meta u objetivo.

Influencia idealizada:

Los líderes son modelos de actuación a seguir, son admirados y respetados e inspiran confianza de sus seguidores. El líder desarrolla estos atributos preocupándose por las necesidades de los otros por sobre las propias, demuestra niveles altos de ética y moral.

Inspiración motivacional:

Comunicar una visión, grandes expectativas, propósitos importantes con sencillez, para enfocar esfuerzos hacia una causa.

Estimulación intelectual:

Habilidades del líder para entender y resolver problemas tomando en cuenta nuevos caminos, para romper con los esquemas del pasado. Estimula intelectualmente a los seguidores proporcionándoles un flujo de

nuevas ideas que desafían los viejos paradigmas, permitiendo un replanteamiento de conceptos y formas de hacer las cosas.

Consideración individual:

Habilidades del líder para tratar a los seguidores con cuidado y preocupación. El seguidor se siente valorado por su aportación. Asesora y proporciona apoyo personalizado y retroalimentación sobre la actuación de manera que cada miembro acepte, entienda y mejore.

Tolerancia psicológica:

Uso del sentido del humor como estrategia por el líder para resolver situaciones conflictivas en aspectos de relación humana. Usa el sentido del humor para indicar equivocaciones, para resolver conflictos, para manejar momentos difíciles.

Recompensa contingente:

Recompensar a los seguidores para lograr los niveles de actuación especificados. La recompensa es dependiente del esfuerzo y el nivel de actuación de logro. Contrata el intercambio de recompensas por esfuerzos, promete recompensas por el buen rendimiento, reconoce logros.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

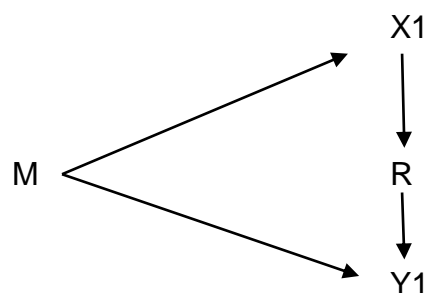
3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN:

La presente investigación es de tipo descriptivo - correlacional. Con este tipo de investigación pretendemos describir los estilos de liderazgo predominantes en los docentes para relacionarlos con la capacidad de emprendimiento en los estudiantes y determinar su influencia.

3.2 DISEÑO Y ESQUEMA DE LA INVESTIGACIÓN:

El diseño de investigación es el descriptivo-correlacional, ya que pretende medir el grado o nivel de relación entre las variables, descritos anteriormente.

El esquema es el siguiente:



Donde:

- M** : Muestra de estudio
X1 : Variable Independiente
Y1 : Variable Dependiente
R : Relación x, y

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA:**a. Población:**

La población objeto de investigación está constituido por todos los docentes y estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco en el año 2014, tal como se detalla en el siguiente cuadro.

N°	Escuela Académico	N° Docentes	N° alumnos
01	Contabilidad y Finanzas	55	720
02	Administración de Empresas	72	630
03	Turismo, Hotelería y Gastronomía	57	120
04	Marketing y Negocios Internacionales	53	105
TOTAL		237	1575

Fuente: Oficina de matrícula UDH

b. Muestra

Se utilizó el muestreo aleatorio estratificado, en el cual se divide la población en clases o estratos y se escoge, aleatoriamente un número de individuos de cada estrato proporcional al número de componentes de cada estrato.

$$\frac{n}{N} = \frac{X_1}{N_k}$$

Muestra de alumnos:

Donde:

n = Muestra aleatoria (150)

N = Población (1575)

N_k = Población estratificada

X_1 = Muestra estratificada

Reemplazando:

$$\text{Contabilidad} \quad \frac{150}{1575} = \frac{X_1}{720} = 69$$

$$\text{Administración} \quad \frac{150}{1575} = \frac{X_1}{630} = 60$$

$$\text{Turismo} \quad \frac{150}{1575} = \frac{X_1}{120} = 11$$

$$\text{Marketing} \quad \frac{150}{1575} = \frac{X_1}{105} = 10$$

Muestra de docentes:

Donde:

n = Muestra aleatoria (20)

N = Población (237)

N_k = Población estratificadaX₁ = Muestra estratificada

Reemplazando:

$$\text{Contabilidad} \quad \frac{20}{237} = \frac{X_1}{55} = 5$$

$$\text{Administración} \quad \frac{20}{237} = \frac{X_1}{72} = 6$$

$$\text{Turismo} \quad \frac{20}{237} = \frac{X_1}{57} = 5$$

$$\text{Marketing} \quad \frac{20}{237} = \frac{X_1}{53} = 4$$

Muestra de docentes y alumnos

N°	Escuela Académico	Muestra alumnos	Muestra docentes
01	Contabilidad y Finanzas	69	5
02	Administración de Empresas	60	6
03	Turismo, Hotelería y Gastronomía	11	5
04	Marketing y Negocios Internacionales	10	4
TOTAL		150	20

Fuente: Elaboración propia

3.4 INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS:

El instrumento a utilizarse en la presente investigación fue adaptado del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo, elaborado por Bernard Bass y Bruce Avolio. Los ítems correspondientes a la variable dependiente **capacidad de emprendimiento**, son de elaboración propia.

El cuestionario será aplicado a la muestra de estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales.

3.5 TÉCNICAS DE RECOJO, PROCESAMIENTO Y PRESENTACIÓN DE DATOS:

La técnica para la recolección de datos que se utilizó en la investigación es la encuesta y como instrumento el cuestionario.

Procesamiento de datos

El procesamiento de análisis de datos se efectúa a partir de un software (Excel, SPSS), para su mejor ilustración planteamos los siguientes pasos:

- Elaborar los diagramas para el procesamiento de datos, con la finalidad de controlar y administrar la información
- Proceso de codificación, verificación y procesamiento de la información alimentado al computador.

- Instrucciones para que se ejecute y presente la información en forma ordena y prevista en el programa.

Análisis e interpretación de datos

a) Histogramas.- Barras constituidas una a continuación de otra desde el eje de las abscisas (horizontal) hasta el eje de las ordenadas (vertical). Su construcción se realiza con datos de una serie de frecuencias que permite ilustrar los resultados obtenidos.

b) Circulares.- Grafica que permite representar los resultados de la investigación, especialmente aquellos que se refieren a los porcentajes de un fenómeno estudiado. Asimismo, se efectuara los procedimientos de la estadística inferencial.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LA ENCUESTA:

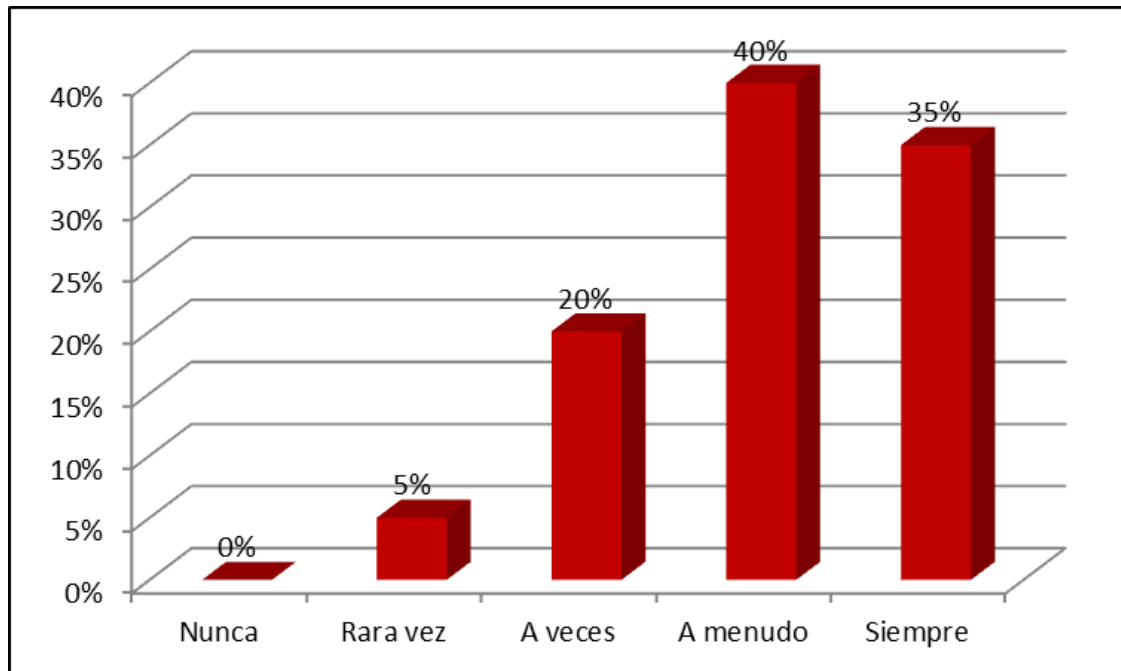
CUADRO N° 01

**ESTILO DE LIDERAZGO DE LOS DOCENTES EN LA DIMENSIÓN
TRANSFORMACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO - 2014**

ESTILO DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	N°	%
Nunca	0	0.0
Rara vez	1	5
A veces	4	20
A menudo	8	40
Siempre	7	35
TOTAL	20	100

FUENTE: Cuestionario aplicado a los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco.

GRAFICO N° 01

**INTERPRETACIÓN:**

En el cuadro y gráfico N° 01 se observa que del total de docentes encuestados de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco, sobre la Dimensión Transformacional, el mayor porcentaje corresponde a **a menudo**, con un 40%, mientras que un 35% corresponde a **Siempre**, un 20% a **A veces** y un 5% a **Rara vez**.

Este resultado nos permite inferir que el estilo de liderazgo Transformacional tiene una frecuencia positiva con un 40 y 35% respectivamente.

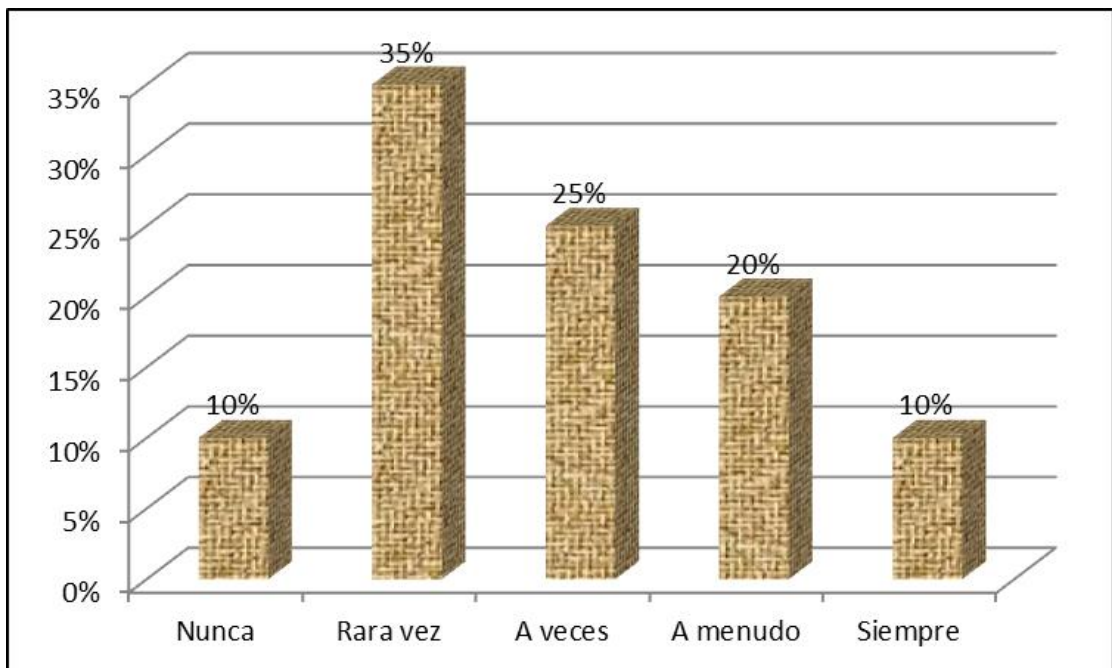
CUADRO N° 02

**ESTILO DE LIDERAZGO DE LOS DOCENTES EN LA DIMENSIÓN
PASIVO/CORRECTIVO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO - 2014**

ESTILO DE LIDERAZGO PASIVO/CORRECTIVO	N°	%
Nunca	2	10
Rara vez	7	35
A veces	5	25
A menudo	4	20
Siempre	2	10
TOTAL	20	100

FUENTE: Cuestionario aplicado a los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco

GRAFICO N° 02



INTERPRETACIÓN:

En el cuadro y gráfico N° 02 se observa que del total de docentes encuestados de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco, sobre la Dimensión Pasivo/correctivo, el mayor porcentaje corresponde a **Rara vez**, con un 35%, mientras que un 25% corresponde a **A veces**, un 20% a **A menudo**, un 10% a **Nunca** y un 10% a **Siempre**.

Estos resultados nos permite observar, que el estilo de liderazgo pasivo/correctivo tiene una frecuencia negativa de un 25 y 35% respectivamente.

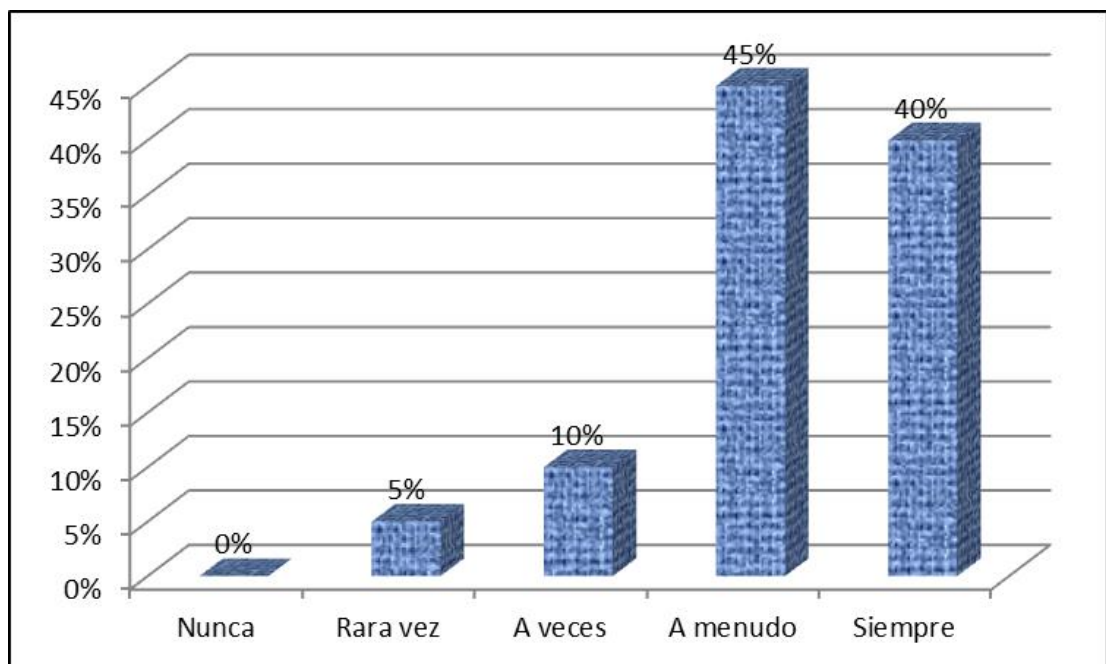
CUADRO N° 03

**ESTILO DE LIDERAZGO DE LOS DOCENTES EN LA DIMENSIÓN
TRANSACCIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO - 2014**

ESTILO DE LIDERAZGO PASIVO/CORRECTIVO	N°	%
Nunca	0	0
Rara vez	1	5
A veces	2	10
A menudo	9	45
Siempre	8	40
TOTAL	20	100

FUENTE: Cuestionario aplicado a los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco

GRAFICO N° 03



INTERPRETACIÓN:

En el cuadro y gráfico N° 03 se observa que del total de docentes encuestados de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco, sobre la Dimensión Transaccional, el mayor porcentaje corresponde a **A menudo**, con un 45%, mientras que un 40% corresponde a **Siempre**, un 10% a **A veces** y un 5% a **Rara vez**.

Asimismo, de los resultados observados podemos inferir que el estilo de liderazgo Transaccional tiene una influencia positiva con un 45 y 40% respectivamente.

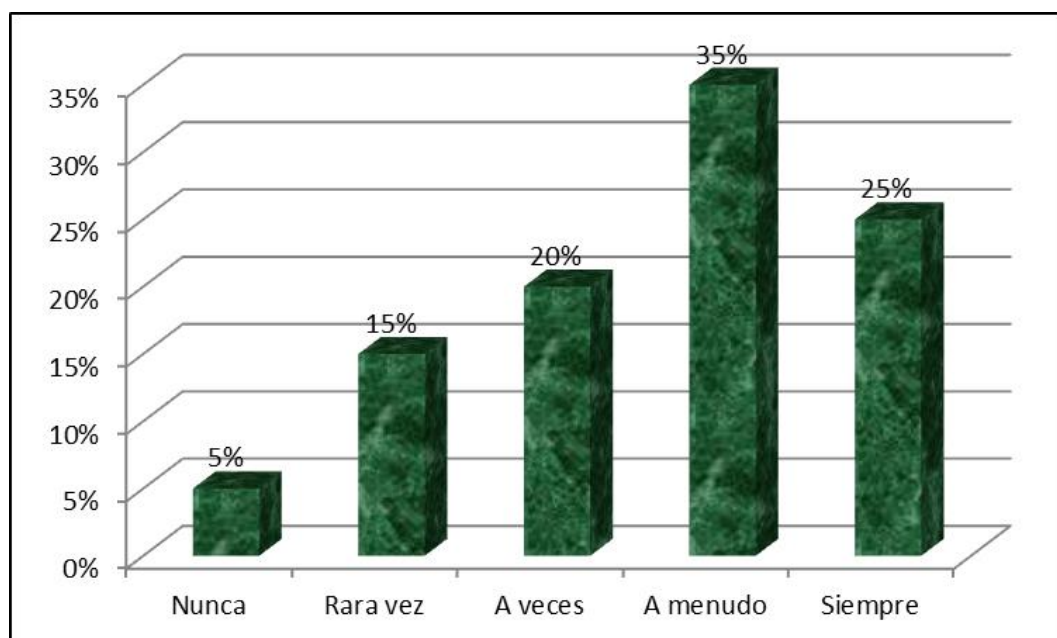
CUADRO N° 04

**FRECUENCIA DE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS DOCENTES DE
LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO – 2014**

ESTILOS DE LIDERAZGO	EVALUACIÓN										TOTAL	
	NUNCA		RARA VEZ		A VECES		A MENUDO		SIEMPRE			
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Transformacional	0	0	1	5	4	20	8	40	7	35	20	100
Pasivo/correctivo	2	10	7	35	5	25	4	20	2	10	20	100
Transaccional	0	0	1	5	2	10	9	45	8	40	20	100
Promedio total	1	5	3	15	4	20	7	35	5	25	20	100

FUENTE: Cuestionario aplicado a los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco.

GRÁFICO N° 04



INTERPRETACIÓN:

En el cuadro y gráfico N° 04 podemos observar que del total de las respuestas de los docentes encuestados de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco, correspondientes a las tres dimensiones de los estilos de liderazgo, el mayor porcentaje corresponde a **A menudo**, con un 35%, mientras que un 25% corresponde a **Siempre**, un 20% a **A veces**, un 15% a **Rara vez**, y un 5% a **Nunca**.

Este consolidado nos permite concluir que hay una frecuencia positiva de los estilos de liderazgo de los docentes con un 25 y 35% respectivamente.

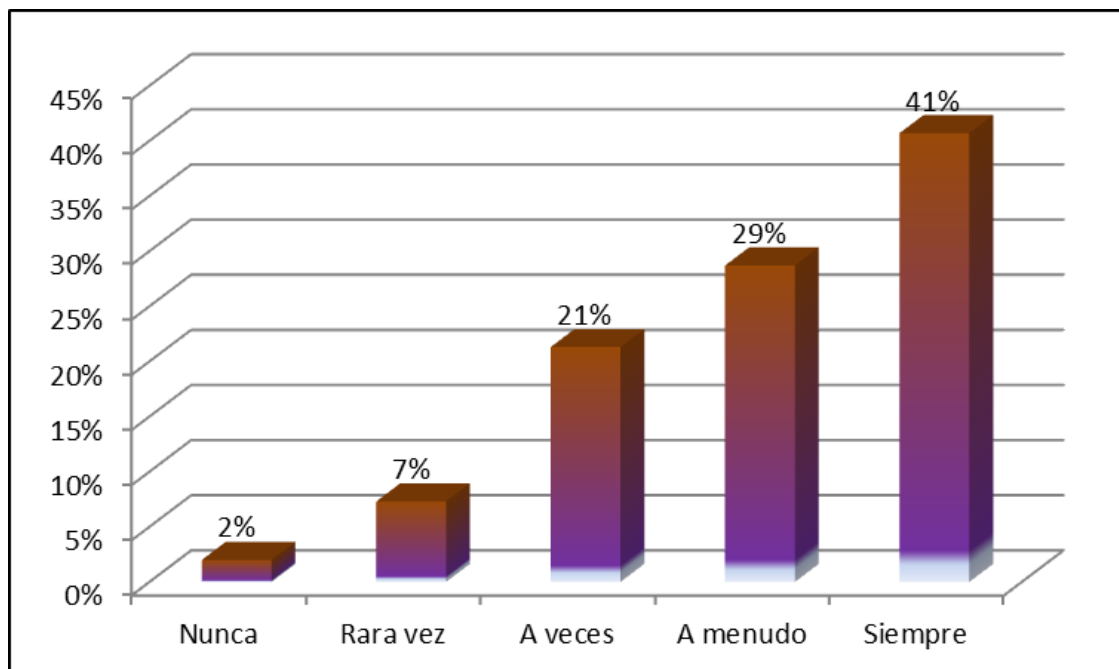
CUADRO N° 05

**CAPACIDAD DE EMPRENDIMIENTO DE LOS ESTUDIANTES DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO – 2014**

FRECUENCIA DE LA CAPACIDAD DE EMPRENDIMIENTO	N°	%
Nunca	3	2
Rara vez	11	7
A veces	32	21
A menudo	43	29
Siempre	61	41
TOTAL	150	100.0

FUENTE: Cuestionario aplicado a los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco.

GRÁFICO N° 05



INTERPRETACIÓN:

En el cuadro y gráfico N° 05 se observa que del total de estudiantes encuestados de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco, en relación a la capacidad de emprendimiento, el mayor porcentaje corresponde a **Siempre**, con un 40%, mientras que un 28.7% corresponde a **A menudo**, un 21% a **A veces**, un 7.3% a **Rara vez** y un 2% a **Nunca**.

Este resultado nos permite deducir que en un gran porcentaje de estudiantes se observa una frecuencia positiva de la capacidad de emprendimiento con un 29 y 41% respectivamente.

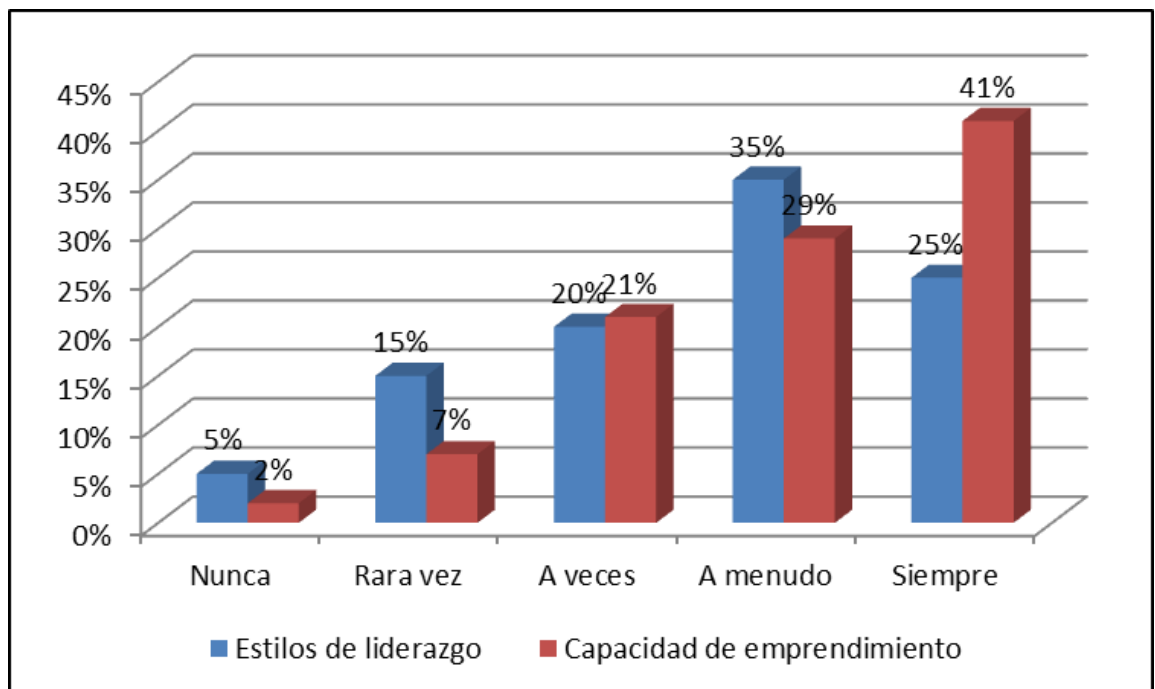
CUADRO N° 06

**RELACIÓN ENTRE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS DOCENTES Y
LA CAPACIDAD DE EMPRENDIMIENTO DE LOS ESTUDIANTES
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO – 2014**

ESTILOS DE LIDERAZGO Y CAPACIDAD DE EMPRENDIMIENTO	EVALUACIÓN										TOTAL	
	NUNCA		RARA VEZ		A VECES		A MENUDO		SIEMPRE			
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Estilos de liderazgo	1	5	3	15	4	20	7	35	5	25	20	100
Capacidad de emprendimiento	3	2	11	7	32	21	43	29	61	41	150	100

FUENTE: Cuestionario aplicado a docentes y estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco.

GRÁFICO N° 06



INTERPRETACIÓN:

En el cuadro y gráfico N° 06 nos muestra la relación que existe entre los estilos de liderazgo de los docentes y la capacidad de emprendimiento de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco, obteniéndose un mayor porcentaje entre las frecuencias **A menudo y Siempre** con un 35% y 25% en los estilos de liderazgo, y con un 29% y 41% en la capacidad de emprendimiento respectivamente.

Por lo tanto, el estilo de liderazgo del docente tiene relación con la capacidad de emprendimientos de los estudiantes, con una frecuencia positiva.

4.2 CONTRASTACIÓN Y PRUEBA DE HIPÓTESIS SEGÚN LA ESTADÍSTICA INFERENCIAL A TRAVÉS DE LA SIGNIFICANCIA DEL CHI-CUADRADO

$$\chi^2 = \frac{\sum (F_o - F_e)^2}{F_e}$$

Donde:

χ^2 = ¿?

Σ = Sumatoria

F_o = Frecuencia observada

F_e = Frecuencia esperada

VARIABLES	EVALUACIÓN					TOTAL
	Nunca	Rara vez	A veces	A menudo	Siempre	
Estilos de liderazgo	1	3	4	7	5	20
Capacidad de emprendimiento	3	11	32	43	61	150
TOTAL	4	14	36	50	66	170

La tabla corresponde a 2×5 $(2-1=1)(5-1=4)=4$ grado de libertad

a $\alpha 0.05=9.49$ (F_o)

Para obtener la frecuencia esperada se hizo el siguiente cálculo:

Estilos de liderazgo : $20 = 0.1$

Capacidad de Emprendimiento : $\frac{150}{170} = \frac{0.9}{1.0}$

Para estimar la frecuencia esperada, se realizó el siguiente procedimiento:

$4 \times 0.1 = 0.4$ $14 \times 0.1 = 1.4$ $36 \times 0.1 = 3.6$ $50 \times 0.1 = 5$ $66 \times 0.1 = 6.6$

$4 \times 0.9 = 3.6$ $14 \times 0.9 = 12.6$ $36 \times 0.9 = 32.4$ $50 \times 0.9 = 45$ $66 \times 0.9 = 59.4$

Para facilitar el cálculo del chi –cuadrado a partir de la fórmula se utiliza la siguiente tabla de relación:

RELACIÓN	Fo	Fe	(Fo-Fe) ²	$\frac{(Fo-Fe)^2}{Fe}$
E.L - N	1	0.4	0.36	0.1
C.E - N	3	3.6	0.36	0.1
E.L - R.V	3	1.4	2.56	1.8
C.E - R.V	11	12.6	2.56	0.2
E.L - A.V	4	3.6	0.16	0.04
C.E - A.V	32	32.4	0.16	0.005
E.L - A.M	7	5	4.0	0.8
C.E - A.M	43	45	4.0	0.09
E.L - S	5	6.6	2.56	0.39
C.E - S	61	59.4	2.56	0.04
TOTAL	170	170		$X^2 = 4.5$

Para el nivel de significancia de α 0.05 y 4 grados de libertad, en la tabla de chi cuadrado se encuentra como punto crítico el valor de 9.49 que comparado con el valor obtenido $X^2 = 4.5$ se deduce: $X^2 = 4.5$ es menor que 9.49, este resultado nos permite aceptar la hipótesis general planteada: Los estilos de liderazgo de los docentes influyen en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

1. El análisis estadístico nos permitió comprobar nuestra hipótesis general:
“Los estilos de liderazgo de los docentes influyen en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco, a través del nivel de significancia de α 0.05 y 4 grados de libertad, en la tabla de chi cuadrado donde se encontró como punto crítico el valor de 9.49 que comparando con el valor obtenido $X^2 = 4.5$ se deduce que $X^2 = 4.5$ es menor que 9.49, este resultado nos permitió aceptar la hipótesis general planteada.
2. Según la tesis desarrollada por BERAUN QUIÑONEZ, Lida (2010) “El estilo de liderazgo transformacional de los docentes y su influencia en la motivación por el aprendizaje de los alumnos de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo”, llegó a la conclusión que el estilo de liderazgo del docente influye en la motivación para el aprendizaje de los estudiantes; el cual tiene relación con la presente investigación que busca determinar la influencia del estilo de liderazgo del docente en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes.
3. De igual manera los diferentes estudios llevados a cabo sobre la influencia del liderazgo en la gestión de las instituciones o el desempeño de los docentes, nos permite corroborar, la importancia del estilo de liderazgo en la efectividad de los resultados que se pretende obtener.

4. En la actualidad venimos observando una serie de cambios en las concepciones teóricas basadas en los acontecimientos sociales, que nos indican que el liderazgo es una necesidad prioritaria para promover cambios hacia el desarrollo personal y social, y según las circunstancias y características grupales, el tipo de liderazgo requerido para lograr los resultados que se pretende alcanzar. En el campo educativo, el liderazgo está atravesando por una etapa de transición, de una conducción y educación autoritaria a una democrática, es así que el estilo de liderazgo predominante aún en nuestro sistema, es el transaccional, seguido del liderazgo transformacional, y el liderazgo pasivo/correctivo con una menor influencia; esta percepción se ve reflejado en los resultados obtenidos en la presente investigación.
5. El aporte del presente trabajo de investigación es, que nos va a permitir identificar conductas y actitudes presentes en los docentes que se requieren modificar o mejorar en el marco del estilo de liderazgo transformacional, con el objetivo de potenciar la capacidad de emprendimiento de los estudiantes; teniendo en cuenta que el estilo transaccional es el que predomina seguido del estilo transformacional, éste último permite desarrollar comportamientos que resultan en modelos de actuación de sus seguidores, son admirados, respetados e inspiran confianza y no solo se espera que los seguidores actúen en función a recompensas.

CONCLUSIONES

1. Los resultados obtenidos en la presente investigación nos permite afirmar que el estilo de liderazgo de los docentes influye en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco, reflejado en la frecuencia **a menudo** y **siempre**, con los más altos porcentajes de 35 y 25% respectivamente, comprobándose de esta manera nuestra hipótesis general: “Los estilos de liderazgo de los docentes influyen en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco”.
2. Asimismo, se ha podido demostrar que el estilo de liderazgo transaccional es el que influye significativamente en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco, con un 45% en la frecuencia **A menudo** y un 40% en la frecuencia **Siempre**; corroborándose nuestra primera hipótesis específica: El estilo de liderazgo transaccional influye con mayor preponderancia en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes”.
3. De igual forma, podemos afirmar que el estilo de liderazgo transformacional influye con menor incidencia en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco, con un 40% en la frecuencia **A menudo** y un 35% en la

frecuencia **Siempre**, corroborándose nuestra segunda hipótesis específica: “El estilo de liderazgo transformacional influye con menor incidencia en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes”.

4. También podemos demostrar que el estilo de liderazgo pasivo/correctivo no tiene una influencia significativa en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco, reflejándose en la frecuencia **Rara vez** y **A veces**, con un 35 % y 25% respectivamente, afirmándose nuestra tercera hipótesis específica: El estilo de liderazgo pasivo/correctivo no tiene una influencia directa en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes”.

SUGERENCIAS

1. El estudio sobre la influencia de los estilos de liderazgo en las diferentes áreas de la formación profesional de los estudiantes, deben llevarse a cabo en las diferentes facultades de la universidad para identificar conductas y actitudes de los docentes que requieren mejorarse o modificarse.
2. A través de talleres y capacitación permanente a los docentes debe priorizarse el desarrollo el liderazgo transformacional, ya que permite al docente ser modelo a seguir e inspirar confianza en los estudiantes, en lugar de lograr resultados académicos a corto plazo, a cambio de recompensas o castigos.
3. Priorizar actividades relacionadas al desarrollo de la capacidad de emprendimiento de los estudiantes en las diferentes asignaturas de la Facultad de Ciencias Empresariales.
4. El presente trabajo de investigación debe seguir siendo materia de estudio para evaluar el desarrollo de los estilos de liderazgo de los docentes y buscar nuevas estrategias que permitan potenciar la capacidad de emprendimiento de los estudiantes.

BIBLIOGRAFIA

- CAMPOVERDE A. José Visión del líder. Edit. Apoyo.1999.
- CHIAVENATO I. “Administración de Recursos Humanos en el Trabajo, comportamiento organizacional”. Mc Graw-Hill Interamericana. México. 1991.
- CHIAVENATO I. “Gestión del talento humano”. Mc Graw-Hill. Interamericana. México 1999.
- FISCHMAN, David. “Líder Transformador”. Perú. Colección el Comercio. 2000.
- GERSTNER, Junior. “Reinventando la Educación”. Barcelona. Paidós. 1996.
- HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto y otros. “Metodología de la Investigación”. Mc Graw-Hill. Interamericana. Cuarta Edición. 2006.
- LUSSIER N. Robert Liderazgo. México, 2002.
- SIHUAS MEZA, Ciro. “Liderazgo”. El manual del líder. Servicios múltiples Aries. 2005
- STEPHEN P. Robbins. “Comportamiento Organizacional”. Prentice Hall. 1999.
- STONER, FREEMAN. “Administración”. Prentice Hall. 1996
- FERNANDEZ GUADALUPE, Juan Carlos. “Las Competencias Claves para una gestión integrada de los recursos humanos”. Ed. Deusto. Madrid.

A N E X O S



"ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS DOCENTES, Y SU INFLUENCIA EN LA CAPACIDAD DE EMPRENDIMIENTO DE LOS ESTUDIANTES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES DE LA UNIVERSIDAD DE HUANUCO"

CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS DOCENTES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES DE LA UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

Estimado docente:

El presente cuestionario tiene como finalidad obtener información sobre el estilo de liderazgo de los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco. Por lo que se le suplica responder los ítems con la sinceridad y objetividad del caso; ya que la información obtenida tiene un fin netamente académico. Asimismo, debe responder todo el cuestionario y tener en cuenta que es anónimo y sus respuestas son absolutamente confidenciales.

Agradecemos de antemano su colaboración.

INSTRUCCIONES:

A continuación le presentamos 20 afirmaciones. Juzgue la frecuencia en que cada situación es realizada por su persona como docente, según el siguiente recuadro:

Nunca	Rara vez	A veces	A menudo	Siempre
1	2	3	4	5

N°	ITEMS	ESCALA				
		1	2	3	4	5
1	Actúo de modo que me gano el respeto de mis alumnos					
2	Me siento orgulloso/a de trabajar como docente					
3	Demuestro sentido de autoridad y confianza					
4	Ayudo a los demás a centrarse en metas que son alcanzables					
5	Tiendo a estimular a mis alumnos a expresar sus ideas y opiniones					
6	Me relaciono personalmente con cada uno de mis alumnos					
7	Estimulo la tolerancia a las diferencias de opinión					
8	Trato a los demás como individuos y no sólo como miembros de un grupo					
9	Realizo un seguimiento de los errores que cometen mis alumnos					
10	Me concentro en detectar y corregir errores					
11	Espero que la situación se vuelva difícil para comenzar a actuar					
12	Trato de no interferir en los problemas, hasta que se vuelvan serios					
13	Me cuesta involucrarme cuando surge alguna situación relevante					
14	Tiendo a no corregir errores ni fallas					
15	Ayudo a los demás siempre que se esfuercen					
16	Aclaro y especifico la responsabilidad de cada uno para lograr los objetivos de desempeño					
17	Dejo en claro lo que cada uno podría recibir, si se logran las metas					
18	Expreso mi satisfacción cuando mis alumnos cumplen con lo esperado					
19	Aclaro a cada uno lo que recibirá a cambio de su trabajo					
20	Cuando los alumnos logran los objetivos propuestos, les hago saber que lo han hecho bien					



UNIVERSIDAD NACIONAL "HERMILIO VALDIZÁN" HUÁNUCO



ESCUELA DE POST GRADO
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

"ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS DOCENTES, Y SU INFLUENCIA EN LA CAPACIDAD DE EMPRENDIMIENTO DE LOS ESTUDIANTES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES DE LA UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO"

CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS ESTUDIANTES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES DE LA UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

Estimado estudiante:

El presente cuestionario tiene como finalidad obtener información sobre la capacidad de emprendimiento de los alumnos de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco. Por lo que se le suplica responder los ítems con la sinceridad y objetividad del caso; ya que la información obtenida tiene un fin netamente académico. Asimismo, debe responder todo el cuestionario y tener en cuenta que es anónimo y sus respuestas son absolutamente confidenciales.

Agradecemos de antemano su colaboración.

INSTRUCCIONES:

A continuación le presentamos 20 afirmaciones. Juzgue la frecuencia en que cada situación es realizada por su persona, según el siguiente recuadro:

Nunca	Rara vez	A veces	A menudo	Siempre
1	2	3	4	5

N°	ITEMS	ESCALA				
		1	2	3	4	5
1	Me entusiasma el estudio					
2	Considero importante tener una visión personal					
3	Estoy convencido/a que las decisiones que tomo son acertadas					
4	Tengo en mente iniciar un negocio					
5	Consulto bibliografía relacionada con empresas exitosas					
6	Asisto a eventos relacionados con empresas emprendedoras					
7	Organizo y ejecuto acciones para alcanzar lo que me propongo					
8	Tengo una actitud positiva frente a los cursos desarrollados por los docentes					
9	Acepto los puntos de vista que difieren al mío					
10	Pregunto cuando tengo dudas sobre algún tema específico					
11	Planifico mi tiempo adecuadamente					
12	Me gusta leer sobre temas empresariales					
13	Confío en mi capacidad para dominar los diferentes cursos					
14	Pienso en cosas novedosas que podría hacer en el futuro					
15	Soy ordenado/a en mis actividades académicas y privadas					
16	Soy responsable con las tareas y actividades programadas en los cursos					
17	Me esfuerzo académicamente para obtener buenos resultados					
18	Tengo claro cuál será mi papel como profesional de las ciencias empresariales					
19	Estoy convencido/a de la importancia de mi carrera profesional					
20	Disfruto descubriendo cosas nuevas en el campo empresarial					

TALLER DE CAPACITACIÓN

I. ACTIVIDAD DE LA EMPRESA:

La Universidad de Huánuco es una empresa privada dedicada a prestar servicios educativos de nivel universitario a la población huanuqueña.

II. JUSTIFICACIÓN:

El recurso más importante en cualquier organización lo constituye el factor humano, implicado en las diferentes actividades laborales. Esto es de vital importancia en una organización que presta servicios de formación profesional, en el cual la conducta y el rendimiento de los individuos influyen directamente en la capacidad de emprendimiento de sus pupilos.

Un personal motivado y trabajando en equipo, son los pilares fundamentales en los que las organizaciones exitosas sustentan sus logros. La esencia de una fuerza laboral motivada está en la calidad del trato que recibe en sus relaciones individuales que tiene con las personas involucradas en la institución, en la confianza, respeto y consideración que se prodigan. También son importantes el ambiente laboral y la medida en que éste facilita o inhibe el cumplimiento del trabajo en cada persona.

Partiendo de esta premisa se hace inevitable llevar a cabo un taller de capacitación para mantener, modificar o cambiar las actitudes y comportamiento de las personas dentro de la organización.

III. ALCANCE:

El presente plan de capacitación es de aplicación para todo el personal docente que labora en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco.

IV. FINES:

Siendo el propósito impulsar el desarrollo de habilidades de liderazgo, la capacitación se lleva a cabo para contribuir a:

- Mejorar la habilidades sociales de los docentes, para elevar el nivel de confianza en los estudiantes
- Generar conductas positivas y mejorar el nivel de comunicación con los estudiantes.

V. OBJETIVOS:

- Inducir a los participantes a que contacten consigo mismo e identifiquen algunas de sus barreras en el proceso de comunicación y sus efectos en su desempeño docente.
- Facilitar la práctica de habilidades sociales básicas de forma directa, abierta, honesta y objetiva.
- Proporcionar orientación e información relativa a la misión y visión de la Facultad, con la finalidad de elevar el nivel conciencia sobre la formación profesional en el campo empresarial.

VI. METAS:

Capacitar al 100% de docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco.

VII. DESARROLLO:

Primera fase:

- Bienvenida
- Se inicia la sesión con una dinámica: Presentando a mi amigo.
- Análisis de la dinámica

Segunda fase:

Desarrollo del tema: Habilidades sociales

Trabajo grupal:

- La comunicación: "Lo más fácil y lo más difícil"
- Los valores: "Lo que más me gusta y me disgusta de una persona"
- El liderazgo: "Mahatma Gandhi, ejemplo de liderazgo"

Exposición: Naturaleza del liderazgo.

Ejercicio:

- ¿Qué líder quiero ser?
- ¿Qué docente quiero ser?
- Trabajo en parejas
- Plenaria
- Dramatización de experiencias.

Tercera fase:

Metacognición: Evaluación del taller

Reflexiones.

VIII. COSTO:

El costo total de los 4 talleres que consta la capacitación, asciende a S/. 4,500, incluye refrigerio y certificación.

El costo de cada taller será asumido de forma compartida, quiere decir los docentes y la universidad. Aportando los docentes la suma de S/. 10.00, costo que cubre el derecho de certificación.

MATRIZ DE CONSISTENCIA

“ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS DOCENTES, Y SU INFLUENCIA EN LA CAPACIDAD DE EMPRENDIMIENTO DE LOS ESTUDIANTES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES DE LA UNIVERSIDAD DE HUANUCO – 2014”

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES		INSTRUMENTOS	METODOLOGIA
PROBLEMA GENERAL	OBJ. GRAL.	HIP.GRAL	V. INDEPEND.	DIMENSIONES	Cuestionario adaptado-UDH	Enfoque cuantitativo-cualitativo Observación directa Trabajo de campo
¿Cuáles son los estilos de liderazgo que influyen en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco?	Determinar la influencia de los estilos de liderazgo de los docentes en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco.	Los estilos de liderazgo de los docentes influyen en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco.	Estilos de liderazgo de los docentes	Liderazgo transformacional Liderazgo transaccional Liderazgo pasivo/correctivo		
PROBLEMAS ESPEC.	OBJ. ESP.	HIPOTESIS ESPEC.	V. DEPEND.	DIMENSIONES	Cuestionario	
¿Cuál es la influencia del estilo de liderazgo transformacional en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales? ¿Cuál es la influencia del estilo de liderazgo transaccional en la capacidad de emprendimiento de los	Establecer la influencia del liderazgo transformacional de los docentes en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco.	H1: El estilo de liderazgo transaccional influye con mayor preponderancia en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes. H2: El estilo de liderazgo transformacional influye con menor incidencia en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes. H3: El estilo de liderazgo	Capacidad de emprendimiento de los estudiantes	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de habilidades personales • Capacidad de iniciativa 		

<p>estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales?</p> <p>¿Cuál es la influencia del estilo de liderazgo pasivo/correctivo en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales?</p>	<p>Establecer la influencia del liderazgo transaccional de los docentes en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco.</p> <p>Establecer la influencia del liderazgo pasivo/correctivo de los docentes en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco</p>	<p>pasivo/correctivo no tiene una influencia directa en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes.</p>				
---	--	--	--	--	--	--