



Universidad Nacional
SAN LUIS GONZAGA



Reconocimiento-CompartirIgual 4.0 Internacional

Esta licencia permite a otras combinar, retocar, y crear a partir de su obra, incluso con fines comerciales, siempre y cuando den crédito y licencia a las nuevas creaciones bajo los mismos términos. Esta licencia suele ser comparada con las licencias copyleft de software libre y de código abierto. Todas las nuevas obras basadas en la suya portarán la misma licencia, así que cualesquiera obras derivadas permitirán también uso comercial.

<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>



UNIVERSIDAD NACIONAL “SAN LUIS GONZAGA” DE ICA

ESCUELA DE POSGRADO

DOCTORADO EN CIENCIAS EMPRESARIALES

TESIS:

**LIDERAZGO PARTICIPATIVO Y EL
COMPORTAMIENTO EMPRENDEDOR EN EL
PERSONAL DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE
ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD
NACIONAL “SAN LUIS GONZAGA” DE ICA EN
EL PERIODO 2015**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
DOCTOR EN CIENCIAS EMPRESARIALES**

PRESENTADO POR:

MAG. CARMEN NAVARRO MENDOZA

ASESORA: DRA. ESTHER JESÚS VILCA PERALES

ICA – PERÚ

2016

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a DIOS, quien está siempre con nosotros, cuidándonos y dándonos fortaleza para seguir adelante.

A mis padres, quienes se encuentran junto a ÉL, que desde allá, velan por todos nosotros; porque son nuestro apoyo espiritual.

A mi esposo, por su constancia y apoyo que siempre nos brinda.

A mis hijos que son mi razón de vida y motivos para continuar hacia adelante.

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento con todo mi corazón a DIOS, por darme los momentos de dicha y tranquilidad en mis días de existencia. Por iluminarme para poder seguir desarrollando mi Tesis

A mi esposo, con amor, cariño y gratitud por su apoyo incondicional, por su buena voluntad y constancia para con nosotros.

A mi familia, por darme la alegría de estar siempre a mi lado.

Un especial agradecimiento a mi Asesora de Tesis por haberme brindado la oportunidad de requerir de su capacidad y conocimiento científico, por haberme tenido paciencia para guiarme en el desarrollo de la tesis.

INDICE

	Pág.
CARÁTULA	
DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
INDICE	
RESUMEN (español e inglés)	
ABSTRAC	
INTRODUCCIÓN	17
CAPÍTULO I - MARCO TEÓRICO	21
1.1. Antecedentes (local, nacional, e internacional).	21
1.1.1. Antecedentes Locales	21
1.1.2. Antecedentes Nacionales	26
1.1.3. Antecedentes Internacionales	32
1.2. BASES TEÓRICAS.	40
1.2.1. El Líder	40
1.2.2. El Liderazgo	41
1.2.3. Objetivo principal de un Líder	44
1.2.4. Características de un Líder	44
1.2.5. Importancia del Liderazgo	46

1.2.6. Liderazgo y valores	46
1.2.7. Estilos de Liderazgo según la Teoría Clásica	47
1.2.8. Estilos de Liderazgo para estos tiempos	48
1.2.9. El Liderazgo Emprendedor	50
1.2.10. Campos del Liderazgo	51
1.2.11. Liderazgo Participativo	52
1.2.12. Líder Participativo– Características	54
1.2.13. Ventajas del Liderazgo Participativo	55
1.2.14. Cómo llegar a practicar el liderazgo participativo	55
1.2.15. Modelo de Liderazgo Participativo de Vroom	56
1.2.16. Gerencia Participativa	58
1.2.17. Aspectos de la Gerencia Participativa	59
1.2.18. Características de la Participación	61
1.2.19. Liderazgo en las organizaciones	61
1.2.20. Características del Liderazgo Organizacional	62
1.2.21. Los Valores Organizacionales	63
1.2.22. El Comportamiento Emprendedor	64
1.2.22.1. El Emprendimiento	64
1.2.23. Reseña Histórica	65
1.2.24. Importancia del Emprendimiento	66
1.2.25. Modelos teóricos sobre emprendimiento	67
1.2.26. El riesgo conduce al éxito	68

1.2.27. Emprendedor	69
1.2.28. Perfil del Emprendedor	71
1.2.29. Características del Emprendedor	72
1.2.30. Tipos de emprendedor	73
1.2.31. Proceso Emprendedor	73
1.2.32. Diferentes teorías sobre proceso de emprendedor	79
1.2.33. Modelo de Competencias del Emprendedor	84
1.2.34. Comportamiento Emprendedor	89
1.2.35. Enfoques teóricos sobre el Comportamiento Emprendedor	90
1.2.36. Las características y Comportamientos Emprendedores	91
1.3. Marco Conceptual	94
CAPÍTULO II - PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	101
2.1. Situación Problemática.	101
2.2. Formulación del problema	104
2.2.1. a) Problema General	104
2.2.2. b) Problemas Específicos.	104
2.3. Justificación e importancia de la investigación	105
2.3.1. Justificación	105
2.3.2. Importancia	106

2.4.	Objetivos de la investigación.	106
2.4.1.	a) Objetivo General.	106
2.4.2.	b) Objetivos Específicos	107
2.5.	Hipótesis de la investigación	107
2.5.1.	a) Hipótesis General	107
2.5.2.	b) Hipótesis Específicos	107
2.6.	Variables de la investigación	108
2.6.1.	a) Identificación de variables	108
	2.6.1.1. Variable Independiente	108
	2.6.1.2. Variable Dependiente	108
2.6.2.	b). Operacionalización de Variables	109
	CAPITULO III - METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	110
3.1.	Tipo, Nivel y Diseño de la Investigación	110
3.1.1.	Tipo de Investigación.	110
3.1.2.	Nivel de Investigación.	110
3.1.3.	Diseño de Investigación	111
3.2.	Población y Muestra	111
3.2.1.	Población	111
3.2.2.	Muestra	112
	CAPÍTULO IV- TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.	115
4.1.	Técnicas y Recolección de Datos.	115

4.2.	Instrumentos de Recolección de Datos	115
4.3.	Técnicas de Procesamiento, Análisis e Interpretación de Resultados.	116
4.3.1.	Técnicas de procesamiento de datos	116
4.3.1.2.	De Organización de datos.	116
4.3.1.3.	De tabulación de datos.	116
4.3.1.4.	Cuadros y representaciones estadísticas	117
4.3.2.	De análisis e interpretación de datos	117
	CAPÍTULO V- CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS	118
5.1.	Contrastación de la Hipótesis General	119
5.2.	Contrastación Hipótesis Específicas	123
5.3.	Análisis e Interpretación de Resultados	132
	CAPÍTULO VI - PRESENTACIÓN, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	134
6.1.	De la variable Liderazgo Participativo	134
	A. Capacidad de Decisión	135
	B. Actitud Competitiva	142
6.2.	De la variable Comportamiento Emprendedor	148
	A. Comportamiento Proactivo	148
	B. Comportamiento Innovador	155
6.3.	Discusión de Resultados	162
	Conclusiones	167

Recomendaciones	169
Fuentes de Información (Bibliografía)	170
Lincografía	176
Anexos	178
Matriz de Consistencia	179
Cuestionario sobre Liderazgo Participativo	180
Cuestionario sobre Comportamiento Emprendedor	181
Fichas Bibliográficas	182

	TABLAS Y GRÁFICOS	Pág.
GRÁFICO N°01	Cultura y Políticas de la Organización	41
GRÁFICO N°02	El Proceso Emprendedor	75
GRÁFICO N°03	Modelo de Proceso Emprendedor de Martin	76
TABLA N° 01	Proceso emprendedor de Gibb y Ritchie (1982)	78
GRÁFICO N°04	Teoría de McClelland: Motivación de logro	80
GRÁFICO N°05	Teoría de Gibbs: Nuevas Empresas	81
GRÁFICO N°06	Las Competencias del Emprendedor	85
GRÁFICO N°07	Modelo de los componentes de la creatividad	86
GRÁFICO N°08	Impacto de la Organización en el entorno creativo	88
TABLA N° 02	Operacionalización de Variables.	109
TABLA N° 03	La Población del Personal administrativo de la DIGA	112
TABLA N° 04	Muestra de la Investigación	114

TABLA N° 05	Muestra Estratificada de la Investigación	114
TABLA N° 06	Resumen de procesamiento de casos	119
TABLA N° 07.	Pruebas de Chi-cuadrado	120
GRÁFICO 09	Pruebas de Chi-cuadrado	120
TABLA N° 08	Medidas simétricas.	121
TABLA N° 09	Liderazgo Participativo - Comportamiento Emprendedor - Tabla de Contingencia	121
GRÁFICO N° 10	Liderazgo Participativo- Comportamiento Emprendedor	122
TABLA N° 10	Resumen de procesamiento de casos	124
TABLA N° 11	Pruebas de Chi-cuadrado	125
GRÁFICO N° 11	Prueba de Chi-cuadrado	125
TABLA N° 12	Medidas Simétricas	126
TABLA N° 13	Capacidad de Decisión * Comportamiento Proactivo Tabla de Contingencia	126
GRÁFICO N° 12	Capacidad de Decisión - Comportamiento Proactivo	127
TABLA N° 14	Resumen de Procesamiento de Casos	129
TABLA N° 15	Pruebas de Chi-cuadrado	129
GRÁFICO N° 13	Prueba de Chi-cuadrado	129
TABLA N° 16	Medidas simétricas	130
TABLA N° 17	Actitud Competitiva * Comportamiento Innovador Tabla de Contingencia	130
GRÁFICO N° 14	Actitud Competitiva - Comportamiento Innovador	131

TABLA N° 18	Compartir los riesgos de las decisiones tomadas en grupo	136
GRÁFICO N° 15	Compartir los riesgos de las decisiones tomadas en grupo	137
TABLA N° 19	Consideración del Rendimientos Productivo es bien evaluado en la organización	138
GRÁFICO N° 16	Consideración del Rendimientos Productivo es bien evaluado en la organización	138
TABLA N° 20	El personal de la DIGA estimula la tolerancia a las diferencias de opiniones	139
GRÁFICO N° 17	El personal de la DIGA estimula la tolerancia a las diferencias de opiniones	139
TABLA N° 21	Interés del personal de la DIGA por conocer las necesidades del grupo de trabajo	140
GRÁFICO N° 18	Interés del personal de la DIGA por conocer las necesidades del grupo de trabajo	141
TABLA N° 22	Interés del personal de la DIGA por corregir y solucionar errores que se producen	142
GRÁFICO N° 19	Interés del personal de la DIGA por corregir y solucionar errores que se producen	143
TABLA N° 23	Problemas laborales se solucionan con la integración del personal y el directivo de la DIGA	144
GRÁFICO N° 20	Problemas laborales se solucionan con la integración del personal y el directivo de la DIGA	144

TABLA N° 24	Las comunicaciones entre el personal de la DIGA, influye en su toma de decisiones	145
GRÁFICO N° 21	Las comunicaciones entre el personal de la DIGA, influye en su toma de decisiones	145
TABLA N° 25	Capacidad de decisión de Liderazgo Participativo influye en el Comportamiento Proactivo	146
GRÁFICO N° 22	Capacidad de decisión de Liderazgo Participativo influye en el Comportamiento Proactivo	147
TABLA N° 26	Preocupación por las metas y los riesgos de las decisiones tomadas en grupo	149
GRÁFICO N° 23	Preocupación por las metas y los riesgos de las decisiones tomadas en grupo	150
TABLA N° 27	El personal de la DIGA escucha atentamente a su interlocutor	151
GRÁFICO N° 24	El personal de la DIGA escucha atentamente a su interlocutor	151
TABLA N° 28	Al personal de la DIGA le gustan los desafíos y nuevas oportunidades	152
GRÁFICO N° 25	Al personal de la DIGA le gustan los desafíos y nuevas oportunidades	152
TABLA N° 29	Autovaloración del propio trabajo del personal de la DIGA	153
GRÁFICO N° 26	Autovaloración del propio trabajo del personal de la DIGA	154
TABLA N° 30	Personal de la DIGA se caracteriza por superar obstáculos que le impiden conseguir metas	156

GRÁFICO N° 27	Personal de la DIGA se caracteriza por superar obstáculos que le impiden conseguir metas	156
TABLA N° 31	Personal de la DIGA tiene la habilidad de terminar rápido lo que se le encomienda	157
GRÁFICO N° 28	Personal de la DIGA tiene la habilidad de terminar rápido lo que se le encomienda	158
TABLA N° 32	Comportamiento Innovador del personal de la DIGA influye en las decisiones	159
GRÁFICO N° 29	Comportamiento Innovador del personal de la DIGA influye en las decisiones	159
TABLA N° 33	Personal de la DIGA mantiene firme sus decisiones frente a otros que imponen	160
GRÁFICO N° 30	Personal de la DIGA mantiene firme sus decisiones frente a otros que imponen	161

RESUMEN

La presente investigación determina la correlación que existe en el Liderazgo Participativo influyendo directamente en el Comportamiento Emprendedor, del personal universitario, que labora en él, en este caso se refiere a una universidad innovadora y emprendedora, en el tema del Comportamiento Emprendedor en la organización universitaria de los trabajadores relacionándola con las identidades profesionales y organizacionales. Entendiéndose que en el Liderazgo Participativo, basa su influencia al escuchar las opiniones e inquietudes de los demás. Con la participación positiva de las personas que lo rodean a uno, es muy importante para poder trabajar unidos hasta alcanzar una meta en común; de esa manera construir un sistema teórico explicativo del Comportamiento Emprendedor (CE) del personal que labora en la universidad como mecanismo para la transformación universitaria. La investigación fue de tipo aplicada o constructiva, y se caracterizó por su interés en la aplicación de conocimientos teóricos a determinada situación concreta y las consecuencias prácticas. El diseño empleado fue el descriptivo-correlacional de corte transversal; mediante el cual se establecieron las características del Liderazgo Participativo y el Comportamiento Emprendedor.

La Población estuvo conformada por todos el Personal administrativo que labora en la Dirección General de Administración (DIGA) de la Universidad Nacional de Ica, Para determinar la muestra se utilizó el muestreo probabilístico estratificado, precisando al personal Administrativo de la DIGA. De acuerdo a los resultados en función al procesamiento de datos se llegó a la conclusión general,

que el Liderazgo Participativo influye directamente en el Comportamiento Emprendedor del personal de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Ica.

Palabras claves: Liderazgo Participativo, Comportamiento Emprendedor.

ABSTRACT

This research determines the correlation that exists in the participatory leadership directly influencing entrepreneurial behavior, University staff, who work in it, in this case refers to an innovative and enterprising University on the subject of entrepreneurial behavior in the Organization of workers relating to the professional and organizational identities. Understanding is that in the leadership participatory, based their influence to the listen the opinions and concerns of them others. With the participation positive of the people that it surround to one, is very important for to work United to achieve a goal in common; that way build a theoretical explanatory system of entrepreneurial behavior (EC) staff who works at the University as a mechanism for the transformation of the University. The research was of type applied or constructive, and is characterized by his interest in the application of knowledge theoretical to certain situation specific and them consequences practices. The design employed was the descriptivo-correlacional cross-section; through which are established the features of the leadership participatory and the behavior entrepreneur.

The population was formed by all the Personal administrative that works in the address General of Administration (SAY) of the University national of Ica, to determine it shows is used the sampling probabilistic stratified, specifying to the personal administrative of it SAY. According to the results based on the data processing was to the general conclusion, that the participatory leadership directly influences the entrepreneurial behavior of the staff of the administration of General direction of the National University of Ica.

Words key: leadership participatory, behavior entrepreneur

INTRODUCCIÓN

Estamos en la era del conocimiento, donde las fronteras han abierto espacios a un mundo cambiante y globalizado; también en la era del autoaprendizaje, en el que las organizaciones se encuentran en una lucha constante por ser mejores y más competitivas, lo cual genera mucha eficiencia y capacidad en las personas que las conforman, haciendo sinergia en sus desenvolvimiento y desempeño laboral, dando mucho de sí para el bienestar de la organización. Hoy, los que dirigen las organizaciones, tienen como finalidad, el de orientar a sus colaboradores, a la participación en el mejoramiento y progreso de la organización para lograr el éxito con mucha eficiencia y eficacia.

En el contexto de esta investigación se considera que el comportamiento humano dentro de la organización es de vital importancia para el logro de la calidad en su desarrollo, en lo que se refiere a una universidad tradicional hacia una universidad innovadora y emprendedora, por lo cual se propone el estudio del tema del Comportamiento Emprendedor en la organización universitaria de los trabajadores, relacionándola con las identidades profesionales y organizacionales, como contestación a una mejor comprensión y fundamentación de la seguridad de los cambios universitarios que se puedan realizar al proyectarse y que también pueda suceder.

Las Universidades como organizaciones, necesitan contar con trabajadores, profesionales calificados, con la finalidad de contribuir con el desarrollo de los mismos con el afán de dar su esfuerzo con creatividad,

innovación, investigación, sinergia, ya que, se constituyen en un pilar importante para brindar un servicio, y un rendimiento productivo con calidad. En nuestro país, la sociedad, espera que las universidades se comprometan a brindar profesionales de calidad, eficiente, competitivos y que a la vez, ellos contribuyan con su bienestar, crecimiento y progreso; que la población perciba, que en la universidad la transmisión de conocimientos, las capacidades y habilidades, la participación, la creatividad, sea promotora de la investigación, llevando a la práctica todo lo aprendido, de todos los que se encuentran inmersos en él, para afrontar los retos que encontramos en las nuevas tecnologías y los desafíos de la competencia, que hace que se adapte, los cambios constantes y acelerados que nos llega en el día a día.

En una organización, siempre es muy importante dentro de la administración el Liderazgo Participativo, por lo que se desenvuelven con capacidades y habilidades, para ejercer una dirección efectiva en el pleno ejercicio de su desempeño. Por ello tiene sus consecuencias como un Comportamiento Emprendedor en la que el personal que labora pueda afrontar las contingencias que se presenta en nuestro mundo globalizado sin poner resistencia a los cambios constantes que estamos viviendo, con la certeza de que el profesional será un líder eficaz, sabiendo que la esencia del Liderazgo son los seguidores, lo que hace que una persona sea líder y la gente a seguirla.

El presente trabajo de investigación tiene como título:
LIDERAZGO PARTICIPATIVO Y EL COMPORTAMIENTO
EMPRENDEDOR EN EL PERSONAL DE LA DIRECCION GENERAL DE

ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL “SAN LUIS GONZAGA” DE ICA EN EL PERIODO 2015; El propósito de la investigación es realizar un análisis a explicar ciertas características propias del Liderazgo Participativo, con que se conduce una organización, para construir un sistema teórico, descriptivo del Comportamiento Emprendedor (CE) en la organización universitaria y sus vinculaciones con las identidades profesionales y organizacionales de los colaboradores, como manera de realizar la transformación de la universidad. El Comportamiento Emprendedor es un mecanismo de innovación y transformación dentro de una organización, que deriva del concepto emprendedor que se entiende como generador de nuevas organizaciones, con una conducta constante, continua que las mantiene, desarrolla y optimiza.

Todo el trabajo de investigación se ha desarrollado en los capítulos siguientes, que se describe de la siguiente manera:

Capítulo I: Presenta a los fundamentos teóricos de la investigación. En este capítulo se desarrolla primero los antecedentes de la investigación a nivel local, nacional e internacional y posterior el marco teórico en cual se analiza las teorías que se plantean en lo que respecta al Liderazgo Participativo, se presenta también las teorías que sustentan la el Comportamiento Emprendedor de los trabajadores universitarios, y al finalizar se presenta un marco conceptual en una lista de términos simples

cuyo significado es importante en el entendimiento del trabajo de investigación.

Capítulo II. Presenta el Planteamiento del Problema de Investigación, contiene la Situación Problemática, la formulación del problema, planteando el Problema General y los Problemas Específicos, la justificación, la importancia de la investigación, los Objetivos de la Investigación: el Objetivo General y los Objetivos Específicos, las Hipótesis: Hipótesis Principal e Hipótesis Específicas, las Variables de la Investigación.

Capítulo III: Presenta la Metodología de la Investigación, el Tipo, Nivel y Diseño de la Investigación, también la Población y Muestra

Capítulo IV: Se presenta la Técnicas e Instrumentos de Investigación que son, las Técnicas de Recolección de datos y los Instrumentos y las técnicas de Procesamiento, Análisis e Interpretación y Discusión de resultados.

Capítulo V: Se presenta Contrastación de Hipótesis.

Capítulo VI: Se exponen la Presentación, Interpretación y Discusión de resultados, así como las conclusiones y recomendaciones y finalmente se detallan las Fuentes de información y los Anexos correspondientes.

La Autora

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes

1.1.1. Antecedentes Locales

LOYOLA, R. (2012). La Tesis titulada: “El Liderazgo y la Gestión Administrativa en la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica-2010”; Concluye: que, la gestión no es algo fácil, se espera que los directivos sean líderes y expertos en desarrollo productivo, tecnología, en finanzas y otras cosas, además deben ser buenos en desarrollo de estrategias, la persuasión y la negociación, tener visión, inteligencia y ética. Las personas¹ que llegan a convertirse en directivos, son aquellos que emprenden por instinto, que gestionar no consiste solamente en una serie de tareas mecánicas si no en un conjunto de interacciones humanas. Su gran tarea de gestión está dada por su imaginación creadora, visión e integridad, lo que en gestión significa ser responsables, comunicarse con claridad, coherencia,

¹ LOYOLA BALAREZO, R. (2012). “El Liderazgo y la Gestión Administrativa en la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica-2010”;

y a respetar a todas las personas por su condición humana.

Loyola, R. (2012).

El autor nos conduce a una conclusión cualitativa referida al Liderazgo; a interacciones humanas, que su gestión está más relacionada a la creatividad, a la proyección al futuro, y a los valores que siempre se debe poner en práctica para saber desenvolverse y desempeñar bien su labor en la Universidad.

NAVARRO, B. (2009). Realizó la Tesis titulada: "Los Estilos de Liderazgo de las autoridades universitarias y su influencia en la actitud de la comunidad universitaria respecto a la innovación y desarrollo de la UNICA – 2008; Ica – Perú - 2009; Concluye: Afirmando que, el principal tipo de Liderazgo² que se observa en las autoridades es el Sinergista y en segundo lugar el de tipo Explotador, ambos constituyen el tipo de liderazgo que emplea el órgano de gobierno de la UNICA para la gestión universitaria, el tipo de liderazgo que influye en la confianza y lealtad hacia los órganos de gobierno a los estudios de Post Grado así como el sentimiento de mejora en la posición del docente. Navarro, B. (2009).

En esta tesis su conclusión, con respecto a la innovación y desarrollo de la UNICA, que como resultado, se observa dos tipos de liderazgo: la Sinergista, donde realiza las actividades con más de sí mismo y el otro tipo es el Explotador, ya

² NAVARRO GUERRA, B. (2009). Los Estilos de Liderazgo de las autoridades universitarias y su influencia en la actitud de la comunidad universitaria respecto a la innovación y desarrollo de la UNICA – 2008; Ica – Perú – 2009

que, en conjunto la gestión universitaria, considera un mejor resultado eficiente y eficaz.

NAVARRO, C. (2011) En la tesis titulada: "Motivación para el emprendimiento empresarial en estudiantes de la escuela profesional de Administración de la Universidad Alas Peruanas Filial- Ica. 2010", Sus Conclusiones:

- No existen diferencias significativas en la orientación a la superación personal ³ referida a la motivación para el emprendimiento en los estudiantes de la escuela profesional de Administración. Son los alumnos de cuarto año quienes presentan mayor orientación a la superación personal en comparación a los alumnos de quinto año.
- No existen diferencias significativas en la orientación al beneficio material referida a la motivación para el emprendimiento en los estudiantes de la escuela de Administración. Son los alumnos de tercer año quienes presentan mayor orientación a los beneficios materiales en comparación a los alumnos de segundo año.
- No existen diferencias significativas en la orientación de servicio al usuario referido a la motivación para el emprendimiento en los estudiantes de la escuela de Administración. Son los alumnos de cuarto año quienes presentan mayor orientación de servicio al usuario en comparación a los alumnos de quinto año.

³ NAVARRO MENDOZA, C. (2011) Motivación para el emprendimiento empresarial en estudiantes de la escuela profesional de administración de la Universidad Alas Peruanas Filial- Ica. 2010"- Ica- Perú- 2011.

En este trabajo realizado la autora considera que, los estudiantes de mayores años (por ciclos), son aquellos que perciben mayor orientación de servicio al usuario, comparando con los estudiantes de menores ciclos. Quiere decir que los de años mayores se encuentran motivados para el emprendimiento empresarial. Navarro, C. (2011).

VILCA, E. (2015), en su Trabajo de Investigación titulado: “Emprendimiento y Calidad Educativa en la Facultad de Administración UNICA 2014”- Ica- 2015. Después de haber procesado, analizado, interpretado y verificadas las hipótesis llega a las siguientes conclusiones:

- El Emprendimiento Empresarial se relaciona positivamente con la Calidad Educativa de los Estudiantes de la Facultad de Administración de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” Ica, con un valor de la correlación “r” de Pearson de 0,674 (Tabla Nº 04), sostenido además haciendo un análisis e interpretación de los postulados, principios, y teorías del Emprendimiento con las características de Creatividad e Innovación Empresarial y la Actitud Emprendedora del Emprendedor y reconociendo todos los elementos que intervienen en un proceso de Calidad Educativa.
- Hay una relación significativa entre la Creatividad y la Innovación Empresarial y la Calidad Educativa de los Estudiantes de la Facultad Administración de la Universidad

Nacional “San Luis Gonzaga”, con una correlación de Pesaron “r” cuyo valor es de 0,509 (Tabla N°08); porque la creatividad y la capacidad de inventiva de los Emprendedores son importantes y son consideradas como las habilidades que sostienen cualquier proyecto de negocios.

- La Actitud Emprendedora y la Calidad Educativa⁴ de los Estudiantes de la Facultad de Administración de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga”, se relacionan directamente sustentado en un coeficiente de correlación de Pearson “r” de 0,757 (Tabla N°12); puesto que la actitud emprendedora de cualquier Estudiante de Administración o de un Emprendedor le servirá tener comportamientos muy distinguibles como la perseverancia, el asumir los riesgos como retos para conseguir lo propuesto, el tener un nivel de motivación, de entrega al trabajo, de liderazgo que le permita conseguir sus propósitos. Vilca, E. (2015).

La autora, de la investigación considera, por medio de un análisis en su conclusión, que tener una Actitud Emprendedora demuestra comportamientos adecuados para una buena Calidad Educativa en los estudiantes, asumiendo responsabilidades y riesgos.

⁴ VILCA PERALES, E. (2015). Emprendimiento y Calidad Educativa en la Facultad de Administración UNICA 2014”- Ica- Perú - 2015.

1.1.2. Antecedentes Nacionales

ARTEAGA, V, (2006). Tesis titulada: “Grado de relación entre el liderazgo, relaciones interpersonales y el clima organizacional percibido por los trabajadores de la Institución Educativa Nacional “A” del Perú” Tesis para obtener el grado de Maestría en Educación con Mención en Docencia Educativa – Trujillo- Perú (2006). Concluye: Que el liderazgo autocrático, es predominante como bueno por los trabajadores de la Institución Educativa Nacional en estudio por un 38% de trabajadores de la institución no lo es, lo que significa que no hay una adecuada valoración el personal ni muestra ser proactivo, el clima organizacional predominante percibido por los trabajadores de la Institución Educativa Nacional en estudio, es regular lo que perjudica a la I.E. ya que afecta al comportamiento del personal; existe una relación de dependencia positiva media entre el liderazgo y las relaciones interpersonales entre liderazgo y clima organizacional⁵ percibido por los docentes de la Institución. Arteaga, V, (2006).

El autor considera, que el Liderazgo Autocrático es predominante en la Institución, ya que el trabajador no es proactivo, le quita el entusiasmo de trabajo, es necesario cambio en la dirección Institucional.

⁵ ARTEAGA CHIGNE, V. (2006). Grado de relación entre el liderazgo, relaciones interpersonales y el clima organizacional percibido por los trabajadores de la Institución educativa Nacional “A” del Perú. Trujillo- Perú -(2006).

CAMPOS, R. (2012) Tesis titulada: “Estilo de Liderazgo Directivo y Clima Organizacional en una Institución Educativa del Distrito de Ventanilla – Región Callao” - Lima – Perú – 2012. Tesis Para Optar El Grado Académico de Maestro en Educación en la Mención Gestión de La Educación - Concluye:

- El liderazgo directivo y el clima organizacional se correlacionan de manera significativa y positiva moderada en los grupos de docentes, padres de familia y alumnos del quinto año de secundaria en una institución educativa del distrito de Ventanilla en la Región Callao.
- La dimensión autocrática del liderazgo directivo y el clima organizacional se correlacionan de manera significativa y positiva moderada en los docentes en una institución educativa del distrito de Ventanilla en la Región Callao.
- La dimensión autocrática del liderazgo directivo y el clima organizacional⁶ se correlacionan de manera significativa y positiva moderada en los padres de familia en una institución educativa del distrito de Ventanilla en la Región Callao.
- La dimensión autocrática del liderazgo directivo y el clima organizacional se correlacionan de manera significativa y positiva moderada en los estudiantes del quinto año de

⁶ CAMPOS LIVAQUE, R. (2012). Estilo de Liderazgo Directivo y Clima Organizacional en una Institución Educativa del Distrito de Ventanilla – Región Callao - Lima – Perú – 2012.

secundaria en una institución educativa del distrito de Ventanilla en la Región Callao.

- La dimensión democrática del liderazgo directivo y el clima organizacional se correlacionan de manera significativa y positiva moderada en los docentes en una institución educativa del distrito de Ventanilla en la Región Callao.
- La dimensión democrática del liderazgo directivo y el clima organizacional se correlacionan de manera significativa y positiva moderada en los padres de familia en una institución educativa del distrito de Ventanilla en la Región Callao.
- La dimensión democrática del liderazgo directivo y el clima organizacional se correlacionan de manera significativa y positiva moderada en los estudiantes del quinto año de secundaria en una institución educativa del distrito de Ventanilla en la Región Callao.
- La dimensión liberal del liderazgo directivo y el clima organizacional se correlacionan de manera significativa y positiva baja en los docentes en una institución educativa del distrito de Ventanilla en la Región Callao.
- La dimensión liberal del liderazgo directivo y el clima organizacional se correlacionan de manera significativa y positiva baja en los padres de familia en una institución educativa del distrito de Ventanilla en la Región Callao.

- La dimensión liberal del liderazgo directivo y el clima organizacional se correlacionan de manera significativa y positiva baja en los estudiantes del quinto año de secundaria en una institución educativa del distrito de Ventanilla en la Región Callao. Campos, R. (2012)

El autor en la tesis, considera, los tres Estilos Clásicos de Liderazgo con una influencia significativa, en los docentes, en los estudiantes, padres de familia para obtener un buen clima organizacional.

FLORES, E. (2014) en la tesis titulada: “Estilos de Liderazgo de los Directores de los Colegios Parroquiales de Piura”- (2014) arriba a las siguientes conclusiones:

- Los docentes del Colegio A opinan en un 73% que el Director ejerce un Liderazgo Transformacional⁷. Asimismo en el Colegio B el 66% de docentes manifiesta que posee dicho Liderazgo. También se encuentra que hay docentes que manifiestan que el Director en su I.E. poseen rasgos del Liderazgo Instruccional, en el Colegio A en un 70.4% y en el Colegio B en un 56.4%.
- En la muestra estudiada encontramos predominancia del Estilo Transformacional, en comparación con los otros estilos presentados.

⁷ FLORES GARCÍA, E. (2014). El estilo de liderazgo de los directores de los colegios parroquiales de Piura. Piura, Perú

- El estilo de Liderazgo que se encuentra en menor porcentaje es el No Liderazgo, según los resultados obtenidos, en un 25.7% en el Colegio A y un 29.3% en el Colegio B. Flores, E. (2014).

El autor de la tesis, en su conclusión, considera, que predomina el Liderazgo Transformacional e Institucional, desarrollando proyecciones y cambios al futuro.

RODRÍGUEZ, C. (2012) Tesis titulada: “Percepción del Liderazgo del Director y Desempeño Laboral de las Docentes en Cuatro Instituciones Educativas Públicas del Nivel Inicial en el Callao”- Lima-Perú- 2012- Tesis para optar el grado académico de Maestro en Educación Mención en Gestión de la Educación Concluye:

- Existe una relación directa significativa entre la Percepción del Liderazgo⁸ del Director y el Desempeño Laboral desde la perspectiva de las Docentes en Instituciones Educativas Públicas del nivel inicial en el Callao.
- Existe una relación directa y moderadamente significativa entre la percepción del Liderazgo del Director y la dimensión motivación para el trabajo desde la perspectiva de las Docentes En Instituciones Educativas públicas del nivel inicial en el Callao.

⁸ RODRÍGUEZ ZAMORA, C. (2012). Percepción del Liderazgo del Director y Desempeño Laboral de las Docentes en cuatro Instituciones Educativas Públicas del Nivel Inicial en el Callao. Lima-Perú- 2012.

- Existe una relación directa significativa moderada entre la percepción Liderazgo del Director y la dimensión participación⁹ desde la perspectiva de las Docentes en Instituciones Educativas Públicas del nivel inicial en el Callao.
- No existe una relación directa entre la percepción Liderazgo del Director y la dimensión responsabilidad desde la perspectiva de las Docentes en Instituciones Educativas Públicas del nivel inicial en el Callao. Rodríguez, C. (2012).

La conclusión que considera el autor en la tesis correspondiente, es que existe una relación significativa entre las dimensiones de Liderazgo del Director y el Desempeño Laboral hacia las Docentes en Instituciones Educativas, en cambio en la percepción de Liderazgo y la responsabilidad, no existe relación directa.

SORADOS, M. (2010), Tesis titulada. “Influencia del Liderazgo en la Calidad de la Gestión Educativa” Lima – Perú 2010- Tesis para optar el grado de Magíster en Educación con Mención en Gestión de la Educación -. Se afirma con un 95% de

⁹ Ídem .

probabilidad que el liderazgo¹⁰ de los directores se relaciona significativamente con la calidad de la gestión educativa de las instituciones educativas de la UGEL 03 - Lima en el 2009. Se asumió como población alumnos, docentes, trabajadores y directores de tres centros escolares, tomándose una muestra intencional de 20 sujetos. Los instrumentos del estudio fueron ficha de observación, encuesta y entrevista no estructurada. Sorados, M. (2010).

El autor en su conclusión asume que el liderazgo influye significativamente con la calidad de la gestión educativa de las instituciones educativas. Lo que significa, que en las Instituciones Educativas, las Gestiones que se realizan son de calidad, porque existe un buen liderazgo organizacional.

1.1.3. Antecedentes Internacionales

GARCIA, I. (2006). En su tesis doctoral investiga sobre “La formación del clima psicológico y su relación con los estilos de liderazgo”- Granada – 2006- Enfatiza:

En el estudio se realizó un análisis multivariante en cuatro centros hospitalarios públicos y privados considerando una muestra compuesta por médicos, enfermeros y personal técnico (632 sujetos participantes en total), sus resultados y conclusiones pueden extrapolarse al campo educativo. Se concluye Que la

¹⁰ SORADOS PALACIOS, M. (2010). Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa” Lima – Perú 2010

conducta de relación de los líderes contribuye a crear un buen clima en los equipos de trabajo y esto es percibido por los subordinados, aplicándose estilos de liderazgo¹¹ diferenciados de acuerdo a las características del grupo. García, I. (2006).

El autor es su tesis considera que el comportamiento de los líderes que dirigen la institución, influye en la relación de los individuos creando un buen clima laboral, que constituye a un buen rendimiento en sus labores.

LEAL, A. (2012). Tesis titulada: Liderazgo Participativo y Gestión Comunitaria del Director en Instituciones de Educación Básica Primaria – 2012- Maracaibo. Cita a PEROZO G. (2010) De la Universidad “Rafael Bellosillo Chacín” para optar el título de Magister en Gerencia Educativa, realizó una investigación titulada “Liderazgo Participativo¹² y gestión socio-comunitaria del director en instituciones educativas”. La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre el Liderazgo Participativo y la gestión socio-comunitaria del director en Instituciones Educativas Básicas Privadas de Municipio escolar Maracaibo N° 5; sustentado en los postulados teóricos de Pozner (2004), Pérez (2005), Cordero (2005). Laraña (2004), entre otros. El tipo de investigación fue descriptiva, correlacional no experimental y de campo. En cuanto a la población se conformó con el censo de 26

¹¹ GARCÍA GARCÍA, I. (2006). La formación del clima psicológico y su relación con los estilos de liderazgo"- Granada – 2006.

¹² LEAL, ALEYNIL. (2012). Liderazgo Participativo y Gestión Comunitaria del Director en Instituciones de Educación Básica Primaria – 2012- Maracaibo

directores, sub-directores y coordinadores, los cuales conforman el personal directivo de instituciones educativas seleccionadas como objetos de estudio. Los resultados de la investigación, se analizaron utilizando una estadística descriptiva con valores absolutos y relativos, los cuales indicaron que los directivos no desarrollan ni el liderazgo participativo ni la gestión socio-comunitario en las instituciones estudiadas. Encontrando un coeficiente de Sperman de 0,756 por lo que concluyó que existe una correlación positiva media, entre dos variables. Se recomienda capacitar a los directivos en cuanto a teorías de liderazgo participativo, con el objeto de fortalecer su formación socio- comunitaria. Este estudio coincide con los postulados teóricos propuestos, al opinar que el estilo de liderazgo tiene que ver con la labor gerencial. Leal, A. (2012).

En esta tesis, el autor, considera que es necesario capacitaciones en una organización para saber dirigir y fortalecer una buena formación socio-comunitaria.

MARCANO N. (1999). En su tesis sobre “La Aplicación del Modelo de Gerencia Participativa en las Medianas Empresas Superiores de la Zona Industrial II de Barquisimeto” – 1999- Concluye:

Que, en los resultados obtenidos evidenció que: Las empresas objeto del examen demostraron tener actitudes

participativas¹³ en sus estilos de gestión, así como en las actividades relativas al desempeño común. Además constató que en la mayoría de las empresas no se cuenta con un programa establecido orientado hacia la Gerencia Participativa, más bien lo que está presente es una actitud informal en este sentido. Las condiciones óptimas para un eficiente desarrollo del estilo participativo, no son precisamente las que presentan las empresas en estudio, ya que existen ciertas desavenencias a nivel del recurso humano que obstaculizan la eficiencia de esta práctica; ésta situación es menos frecuente en las compañías transnacionales. Esta investigación es un aporte significativo para la presente ya que permite constatar que el conocimiento hacia la práctica participativa formalmente no es muy común, razón por la cual evaluar el líder en las organizaciones permite asegurar el éxito en las mismas. Marcano, N. (1999).

En este trabajo de investigación se concluye, que si existe el liderazgo participativo, aunque no, están las condiciones óptimas para su eficiente desarrollo y no nos hace dar cuenta que, toda empresa necesariamente tiene que realizar un plan, para mejorar y considerarse competitiva, frente a la sociedad y al mundo en que se está viviendo.

MORENO, M. (2006). Trabajo de grado titulado: “El Liderazgo Participativo como estrategia para mejorar las actitudes

¹³ MARCANO, NAILYS. (1999). La Aplicación del Modelo de Gerencia Participativa en las Medianas Empresas Superiores de la Zona Industrial II de Barquisimeto – 1999

emprendedoras de los Directivos y Docentes del Instituto Universitario de Tecnología del Estado Trujillo Extensión El Dividive. Municipio Miranda”. Estado Trujillo. Trabajo de grado para optar al Grado de Especialista en Educación Mención: Gerencia Educacional. Valera – 2006. Hace puntual las siguientes conclusiones:

El desarrollo del taller sobre actitudes emprendedoras de liderazgo participativo, “permitió” evidenciar en “los docentes y directivos” lo siguiente:

En sus intervenciones, mostraron preocupación en reconocer que el desempeño del docente, no sólo está en cumplir el desarrollo de sus contenidos y actividades en los planes de trabajo, sino motivar a los demás docentes y en especial a los estudiantes el interés por actitudes emprendedoras que se concreticen en acciones innovadoras en proyectos, programas y procedimientos que benefician no sólo la parte académica de los alumnos, sino el avance del conocimiento de la institución. Igualmente mostraron interés en el proceso que significa el enfoque de liderazgo participativo¹⁴, el cual sustenta el trabajo en equipo como una herramienta que proporciona la toma de decisiones bajo un ambiente democrático, donde cada quien aporta sus ideas con responsabilidad, demostrando sus capacidades para guiar un trabajo que propicie el bien común.

¹⁴ MORENO REÁTEGUI, M. (2006). El Liderazgo Participativo como estrategia para mejorar las actitudes emprendedoras de los Directivos y Docentes del Instituto Universitario de Tecnología del Estado Trujillo Extensión El Dividive. Municipio Miranda”. Estado Trujillo. Valera – 2006.

Reconocieron y aportaron en sus intervenciones al especialista del tema, que el docente participativo es aquel que promueve en los valores organizacionales su capacidad de percibir y entender a los demás con su empatía y persuasión para compartir con ellos las dificultades, amenazas y fortalezas de la institución. Mostraron en sus opiniones expectativas en mantener actitudes emprendedoras que propicien caminos que motiven a todos, tanto los directivos como los estudiantes a superar obstáculos, lograr las metas, corregir errores y enriquecer experiencias que se concreticen en éxito para todos. De igual manera, los jefes de departamentos, mostraron interés y motivación en reconocer que un directivo emprendedor se mantiene cuando es un líder participativo que aprovecha las situaciones de crisis, para encaminar nuevos cambios, aportando con su creatividad nuevas ideas para mantener un conocimiento acorde con la realidad existente y transmitirlo con acciones a los demás. También comprendieron con el aporte del taller de sensibilización, que a través de la motivación y la autoestima entre cada uno de los docentes y directivos, se mantiene un clima de participación que conlleva a las soluciones compartidas en situaciones que ameriten la corrección y reformulación de objetivos y metas propuestas. Moreno, M. (2006).

En la tesis, el autor considera que a través de la motivación, la buena orientación, ser guía, conlleva a cada Docente y Directivo con actitudes emprendedoras a formar y

fortalecer climas laborales de manera participativa, desempeñando sus actividades con mejores esfuerzos para lograr los objetivos propuestos.

PERAZA, O. (2006) Tesis titulada: “Gerencia Participativa en la Mediana Industria Superior de Barquisimeto Año 2006”.

Sus conclusiones: Que todos los rasgos que resaltan por la investigación realizada propician la aplicación del modelo de gerencia participativa¹⁵ en la mediana industria superior de Barquisimeto para el año 2006. Sin embargo, conviene mencionar que en el análisis de los datos, se observaron algunas tendencias altas hacia la opción «algunas veces» en las funciones planificación, organización y dirección, así como en las habilidades conceptuales, situación que amerita una investigación posterior para analizar su origen y detectar posibles inconvenientes con el personal y la aplicación del modelo en sí. Peraza, O. (2006).

En esta tesis el autor considera que es muy necesaria la aplicación e implantación de modelos, mediante una investigación posterior, ya que, en el análisis realizado, se considera que las funciones administrativas, no son cumplidas a ciencia cabal.

¹⁵ PERAZA RIERA, O. (2006). Gerencia Participativa en la Mediana Industria Superior de Barquisimeto Año 2006

RIVERA, C. (2015). Tesis Doctoral titulada: “Competencia Emprendedora y Comportamiento Emprendedor: análisis en el contexto venezolano”- 2015. Concluye:

Para dar contenido a este concepto y tras la revisión de la literatura, seleccionamos los 25 rasgos del emprendedor más analizados y que mayor interés han generado, para luego proceder a asociar dichas características del emprendedor a cada una de las dimensiones de la competencia. De esta forma, el modelo teórico queda conformado por nueve hipótesis que presentan el efecto positivo de cada dimensión de la competencia emprendedora sobre cada tipo de comportamiento emprendedor¹⁶. Para contrastar estas relaciones, se tomó como unidad de análisis los estudiantes universitarios de pregrado de tres universidades venezolanas. La población estuvo compuesta por 26 538 estudiantes. El método de recolección de datos usado fue el cuestionario. Se obtuvo una tasa de respuesta del 24,90% y la muestra final estuvo conformada por 6610 estudiantes. Los resultados obtenidos permitieron confirmar seis de las nueve relaciones propuestas, esto es: la influencia positiva de los conocimientos en el emprendimiento naciente y en la creación de empresas, el impacto positivo de las habilidades sobre la intención emprendedora y el emprendimiento naciente y, finalmente, el efecto positivo de las actitudes y valores en la

¹⁶ RIVERA KEMPIS, C. (2015). Competencia Emprendedora y Comportamiento Emprendedor: análisis en el contexto venezolano. Venezuela- 2015.

intención emprendedora y en la creación de empresas.
Rivera, C. (2015).

En esta investigación, el autor considera: la Competencia Emprendedora influye significativamente en el Comportamiento Emprendedor, ya que, las actitudes emprendedoras son las que conlleva a un final con éxito en cualquier actividad que se realiza.

1.2.BASES TEÓRICAS

1.2.1. Líder

Según Maxwell, J. (2008), “La credibilidad de un líder empieza con el éxito personal, y termina cuando este ayuda a lograr a otros el suyo. Los líderes se convierten en mejores líderes cuando experimentan un momento definitivo y responden al mismo correctamente”.

El líder es aquella persona que tiene la capacidad de influir en los demás. De decidir la actitud del grupo, inspira confianza, viene determinada por la autoridad moral que ejerce sobre el resto del equipo. El Líder: Puede crear nuevas culturas, visión de las oportunidades potenciales para las organizaciones. Generar en los empleados compromiso y disposición. Proyectar organizaciones de su estado actual al futuro.

1.2.2. El Liderazgo

Según el Diccionario de la Lengua Española (1986), define al Liderazgo¹⁷ como la dirección, jefatura o conducción de un partido político, de un grupo social o de otra colectividad.

Según Koontz, H. (1987): “El Liderazgo¹⁸ es la influencia, arte o proceso de influir sobre las personas para que se esfuercen en forma voluntaria y con entusiasmo para el logro de las metas del grupo”

Chiavenato, I. (1993) “Liderazgo¹⁹ es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos.”

Wikipedia (2015) plantea que el Liderazgo es el conjunto de capacidades que un individuo tiene para influir en un colectivo de personas, haciendo que este colectivo trabaje con entusiasmo en el logro de objetivos comunes.

Es el arte de influir con ideas y opiniones mediante el poder, el potencial de las personas y de las organizaciones para obtener un bien mayor. Tiene la vocación de servicio con el fin de

¹⁷ DICCIONARIO DE LA REAL ACADEMIA DE LA LENGUA ESPAÑOLA. Versión digital. Enciclopedia Microsoft® Encarta®, 2009 © Microsoft Corporation.

¹⁸ KOONTZ, H. WEIHRICH, H. (2006) Administración: Una perspectiva global. Liderazgo. pág. 490 - 509. (2006)

¹⁹ CHIAVENATO IDALBERTO. (2000) "Introducción a la Teoría General de la Administración". Mc. Graw Hill. México. D.F. 2000

satisfacer las necesidades de las personas a través del desenvolvimiento y desempeño de sus funciones.

Según James Stone (2003), el Liderazgo²⁰: “Es el proceso de dirigir e influir en las actividades con relación a las funciones de los miembros de un grupo”.

Factores de personalidad y situaciones que influyen en un buen Líder.

GRÁFICO N° 1



Fuente: Stoner, J. Administración, 2003-2004.

²⁰ JAMES A. F. STONER, R. EDWARD FREEMAN Y DANIEL R. GILBERT JR. (2003-2004) Administración, Sexta Edición . Pearson – Prentice Hall
<https://es.scribd.com/document/110711859/Administracion-Stoner>

Factores que definen a un buen líder²¹:

1. Autoconciencia: Habilidad para entender a los demás, conocer sus emociones, cambios de humor, impulsos, y el efecto en los demás. Se caracteriza por la autoconfianza, autoevaluación realista y el sentido del humor autocrítico.
2. Autocontrol: Habilidad para reorientar, controlar impulsos y estados de ánimo indebidos. Piensa antes de actuar y reservarse los juicios. Características son la confianza en la integridad y la valoración, la comodidad en los hechos y la aptitud al cambio.
3. Motivación: Gran impulso para lograr objetivos, optimismo, compromiso con la empresa. Pasión por el trabajo, más que el interés personal por la remuneración económica o el prestigio. Busca metas con energía y persistencia.
4. Empatía: Capacidad y habilidad para tratar y entender a la gente sus emociones. Experiencia en construir y retener talentos, servicios a clientes, sensibilidad intercultural, etc.
5. Habilidades sociales: Capacidad persuasiva, y habilidades para crear redes y relaciones. Experiencia en crear y dirigir equipos, eficacia ante los cambios.

²¹ Idem.

1.2.3. Objetivo principal de un Líder

El objetivo principal del líder es la responsabilidad de ejercer el liderazgo como gran meta, porque el líder da el ejemplo con su buen comportamiento e inspira a los miembros del equipo.

1.2.4. Características de un Líder

Quijano (2003) expone las siguientes características que debe poseer un líder²²:

- El líder debe tener el carácter de identidad, debe compartir con los demás miembros los patrones culturales y significados que existen dentro del grupo.
- Cada grupo considera líder al que sobresalga en algo que le interesa, que sea el mejor organizador, el que sea más agresivo. No resulta por sus rasgos individuales únicos, universales (estatura alta, baja, aspecto, voz, etc.).
- El líder debe organizar, vigilar, dirigir y motivar al grupo a determinadas acciones según sea la necesidad que se tenga. Las cualidades mencionadas del líder, son conocidas como carisma.

²² GARCÍA GARCÍA, I. (2006). La formación del clima psicológico y su relación con los estilos de liderazgo"- Granada – 2006

- El líder debe tener la oportunidad de ocupar ese rol en el grupo, y demostrar su capacidad de líder.

El Líder se caracteriza por su habilidad para conducir equipos: Hace que cada miembro del grupo trabaje con sinergia y aporte lo mejor de sí mismo, por alcanzar un objetivo común. Por su visión de futuro: mira al largo plazo, establece objetivos para la organización, consigue ilusionar a su equipo en la búsqueda de los mismos. Anticipa los cambios, se adelanta a los competidores. El líder²³ tiene cualidades personales muy sobresalientes que no todos lo poseen.

Que es lo que hace un Líder:

1. Proporciona dirección y visión
2. Da el ejemplo y pone más valor en las personas que en los programas o ideas
3. Asume su responsabilidad
4. Investiga una situación antes de saltar a conclusiones
5. Afirma lo positivo de los demás
6. Motiva a través de:
 - Animando y potenciando
 - Incentivando y recompensando
 - Capacitación continua

²³ FISCHMAN, DAVID. (2003) El Espejo del Líder. Lima. Universidad de Ciencias Aplicadas / El Comercio. (2000). 239 pp

- Sacrificio
- Convierte a los seguidores en líderes.
- Compromete a sus subordinados a tomar acción.
- Convierte líderes en agentes de cambio.
- Tiene la capacidad de crear una visión.
- Su responsabilidad es hacer realidad esa visión.

1.2.5. Importancia del Liderazgo

El Liderazgo es importante porque es vital para la supervivencia y desarrollo de la organización, por la capacidad que tiene un jefe para conducir y dirigir, a los demás miembros, por las habilidades administrativas adecuadas, para poder llevar al éxito a la organización, Es función de todo líder hacer que se cumplan los objetivos que se establecen de acuerdo a la forma en que se direcciona para lograrlas. Influye en la luchar por una visión que creemos está fuera de nuestro alcance, con su forma de guiar, orientar, dar ejemplos, nos motivan, para seguir adelante y nunca hacer un retroceso en nuestra actitud.

1.2.6. Liderazgo y valores

Existe una relación entre los Estilos de Liderazgo y los Valores, en la búsqueda de relacionar en una

organización²⁴ y hacer de los líderes la construcción de un sistema integrado que genera patrones de comportamiento deseables, A pesar de que los valores del líder juegan un papel fundamental en el proceso de influencia y en los resultados organizacionales, sólo han sido estudiados en contadas ocasiones. Los cuales influyen decisivamente sobre el rendimiento de los subordinados, su compromiso hacia la organización y los niveles de satisfacción con el trabajo de Gardner & Avolio, (1998).

1.2.7. Estilos de Liderazgo según la Teoría Clásica

El enfoque más común para analizar el comportamiento del líder es clasificar los diversos tipos de liderazgo existentes:

- **El Líder Autócrata:** Un líder autócrata inicia las acciones, dirige, motiva y controla al miembro de grupo, asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones. Considera que sólo él, es capaz de tomar decisiones importantes y es competente, puede sentir que sus miembros de grupos son incapaces de guiarse a sí mismos. La respuesta pedida a los miembros de grupo es la obediencia y adhesión a sus decisiones. El autócrata observa y supervisa los niveles de

²⁴CROSBY, PHILIP B. (1990). Liderazgo: El arte de convertirse en ejecutivo. México: Paidós. (1990).

desempeño de sus miembros de grupo para evitar desviaciones que puedan presentarse con respecto a sus directrices.

- **El Líder Participativo:** En este estilo participativo, el Líder escucha y analiza seriamente las ideas de sus miembros y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico. Impulsa también a sus integrantes a incrementar su capacidad de auto control y a asumir más responsabilidad para guiar sus propios esfuerzos. Es un líder que apoya a sus demás.
- **El Líder Liberal:** El líder espera que los integrantes asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. Proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores. Delega en sus demás compañeros la autoridad para tomar decisiones. El líder dice a sus seguidores “tenemos un trabajo que hacer”, “No importa cómo lo hagan, lo cierto es que se haga bien”.

1.2.8. Estilos de liderazgo para estos tiempos

Los Estilos de liderazgo para estos tiempos lo tomamos en cuenta como:

Liderazgo Empresarial

El liderazgo Empresarial está inmerso con las organizaciones, colaboradores y los objetivos de la empresa, recae mayormente sobre el directivo o gerente de la organización que se dirija. Este liderazgo²⁵ es vital para encaminarse rumbo al éxito de la empresa en niveles de productividad y rentabilidad. El líder, debe buscar la aceptación de los colaboradores. El equipo que se lidera en una organización tiene la posibilidad de identificar la capacidad de mando, organización y directriz, que el líder ejerza sobre ellas. El líder, debe ser un estratega, que también tenga en cuenta todos los objetivos establecidos por la organización.

Liderazgo transaccional

En el liderazgo transaccional, está en que el trabajador realiza sus servicios obteniendo un salario, conjuntamente a otros beneficios; el líder le reconoce al empleado sus servicios, premiándolo con el salario y beneficios de ley. Entonces, para conseguir los objetivos organizacionales, es necesario reconocer el trabajo de los colaboradores brindándoles intereses y recompensas.

²⁵ CASARES ARRANGOIZ, D. (1996). Liderazgo, capacidades para dirigir. México DF. (1996).

Liderazgo Transformacional

Esta teoría se basa en el cambio que es capaz de proyectar el ejemplo propio, tiempo después, se vio enriquecida gracias al Bernard M. Bass (1985), quien es otro experto en liderazgo. MacGregor, J. y Burns (1978) quién decía que el Liderazgo Transformacional se lleva a cabo cuando “los líderes y seguidores hacen entre sí para avanzar a un nivel más alto de la moral y la motivación”. MacGregor desarrolla una teoría donde el líder juega no solo un rol de poder, sino de ejemplo de moral y motivación, trabajando de la mano con los colaboradores.

El Liderazgo Transformacional es una relación cercana con el trabajador, la proximidad es lo que produce que el desarrollo de la organización se produzca con éxito. Es el proceso donde el líder busca comprender de manera profunda en sus colaboradores, para que de esta forma trabajen en conjunto en un nivel más alto de la moral y la motivación, logrando los objetivos de la organización.

1.2.9. El Liderazgo Emprendedor

Un líder emprendedor descubre las capacidades de las personas que están bajo su mando y las utiliza en el momento que es necesario para la organización. También es consciente de cuáles son sus fortalezas y sabe

aprovecharlas de la mejor manera para obtener beneficio para su organización. Los Emprendedores²⁶ también son líderes porque son capaces de ver oportunidades de negocio. Una de las funciones de los líderes emprendedores es persuadir a la gente de que las ideas que tienen pueden llegar a buen fin. Se caracteriza por la capacidad de acompañamiento que tiene con las demás personas. Las cualidades más importantes de un líder es: que sea capaz de convencer a las personas.

1.2.10. Campos del Liderazgo

- El proceso intelectual: de concebir los objetivos de la organización.
- El factor humano: influenciar a la gente para que voluntariamente se empeñe en el logro de los objetivos.
- Cultura organizacional: El clima existente en la empresa influye en la eficacia de la conducción.
- Estructura organizacional: La falta de definición de las líneas de autoridad puede ocasionar problemas de relación.
- Estilo personal: La modalidad de conducción, condicionada por factores temperamentales y característicos.

²⁶ PÉREZ, J. A. (1997). Liderazgo. Biblioteca IESE de Gestión de Empresas

El Proceso de Liderazgo: El liderazgo depende de la interrelación de la personalidad con los factores situacionales de carácter social. Para obtener una acción eficaz del subordinado, el administrador debe motivar al subordinado para que ejecute una tarea de calidad superior. El liderazgo debe ser capaz de comprender el comportamiento humano, la jerarquía de necesidades y los problemas de la percepción social.

1.2.11. Liderazgo participativo

Robbins S. (1999). Lo define como la habilidad para influir en un grupo y lograr la realización de metas. Por lo tanto influir en la conducta²⁷ de otros es la esencia del liderazgo.

Para Koonts H.; Weihrich, H. (2006) El Liderazgo Participativo²⁸, es aquel que genera confianza e impulsa a los desafíos de dirigir la perseverancia e iniciativa y la motivación para lograr una persona efectiva, en este sentido se visualiza como el comportamiento del líder para ejercer dominio sobre los demás, brindando confianza a través de las relaciones directas con el grupo generando una persona efectiva.

²⁷ ROBBINS. S. (1999) Comportamiento organizacional. Prentice Hall. México. 1999

²⁸ KOONTZ, H. WEIHRICH, H. (2006) Administración: Liderazgo. pág. 490 - 509. (2006)

Hampton G. (2006) sostiene que la suma total del comportamiento de un funcionario en sus relaciones directas con los subordinados para integrarlos en las organizaciones se puede denominar Liderazgo Participativo, se deduce que el gerente tiene una serie de posibilidades para aprovechar al máximo de las experiencias, los conocimientos, las habilidades de los subordinados donde este debe asumir una conducta abierta, participativa, induciendo a la integración de la organización.

Señala Beatrice (2004) que hoy se padece de una crisis de liderazgo muy grave, es que hay demasiados líderes del viejo modelo, un modelo que tiene la forma de pirámide, en donde el poder está concentrado en la cima, mientras que la gran mayoría de las personas están en la base, cargan todo el peso de las decisiones tomadas por los líderes. Este sistema no se puede mejorar. El líder participativo cultiva la toma de decisiones de sus subalternos para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras. Impulsa también a sus subalternos a incrementar su capacidad de auto control y a asumir más responsabilidad para guiar sus propios esfuerzos.

A este respecto Zermeño, (2004) señala, que como todo proceso en una organización el liderazgo requiere de políticas, procedimientos, estructuras organizacionales y la

asignación de recursos como el simple hecho de contar con tiempo para la integración de equipos de mejora continua.

El Liderazgo Participativo es aquel que Impulsa, motiva a sus subordinados a incrementar su capacidad de autocontrol y a asumir responsabilidades. Incrementa la satisfacción en el trabajo, el desarrollo profesional y la calidad de las decisiones. Facilita la integración del factor humano en la organización.

1.2.12. Líder Participativo – Características

Líder participativo, es aquella persona que basa su influencia al escuchar las opiniones e inquietudes de los demás, la participación positiva de las personas que lo rodean a uno, es muy importante para poder trabajar unidos hasta alcanzar una meta en común.

Las características²⁹ más importantes que todo sujeto basado en liderazgo participativo debe tener, son las siguientes:

- Capacidad de comprensión para entender lo que opinan los demás y saber escuchar sus dudas o problemas.
- Facilita la comunicación entre sus seguidores, y entre él y los mismos.

²⁹ GARCÍA GARCIA, I. (2006). La formación del clima psicológico y su relación con los estilos de liderazgo”- Granada – 2006

- Acepta que los demás participen a la hora de tomar decisiones, a fin de llegar a acuerdos que beneficien a todos.

1.2.13. Ventajas del Liderazgo Participativo

Las ventajas que puede aportar el Liderazgo Participativo a la hora de poner en marcha un proyecto:

- Asegurar un ambiente de confianza entre todos.
- Impulsa a los demás a ser proactivos.
- Brinda las mismas oportunidades para todos.
- Garantiza que todos se puedan sentir bien
- Fomenta la participación de todos.

1.2.14. Cómo llegar a practicar el Liderazgo Participativo

Practicar el Liderazgo Participativo facilitará la vida en muchos aspectos, y dará múltiples satisfacciones:

- Acércate a los demás. En tu sitio de trabajo, anímate a entablar conversación con ellos cuando realices un proyecto en el que tendrán que participar todos, dialoga y averigua cuáles son sus propuestas para que las cosas vayan a mejor y si estarían de acuerdo con las tuyas.
- Toma la iniciativa. Haga que los demás te escuchen, siempre y cuando sea de manera apropiada. Exponga tus mejores ideas y acepta las críticas que puedas recibir si son constructivas.

- Esfuérzate por hacer que todos se integren en un mismo proyecto. Las personas piensan diferente, con la comprensión y motivación se llega a cooperar y a sentirse bien por ello.
- La comunicación está ante todo. Facilitando las reuniones entre todos los que forman parte de una misma meta y dejando en claro desde el principio nos comunicarnos adecuadamente de acuerdo a una buena y acertada información.

1.2.15. Modelo de Liderazgo Participativo de Vroom

El modelo de Liderazgo Participativo de Vroom y Yetton (1973) relaciona la conducta de Liderazgo y la participación para la toma de decisión. El Modelo es Normativo y proporciona un conjunto secuencial de reglas que pretenden determinar la forma y cantidad de participación en la toma de decisión, en función de los diferentes tipos de situación.

- A. Supuestos.
 - A.1. La conducta del líder debe especificarse sin ambigüedad.
 - A.2. Ningún método de liderazgo es aplicable a todas las situaciones.

- A.3. La unidad más apropiada para el análisis de la situación es el problema particular a resolver y el contexto en que ocurre.
- A.4. El método de liderazgo usado en una situación no debería utilizar en otras.
- A.5. Existe un cierto número de procesos sociales discretos mediante los que pueden resolverse los problemas organizacionales y estos procesos varían en términos de la cantidad potencial de participación de los subordinados en la solución de problemas. La elección puede realizarla el líder.
- A.6. Los métodos de liderazgo varían con el nº de subordinados que están afectados por la situación.

Los estilos de liderazgo se establecen en función del grado de participación de los subordinados y se aplican en función de la situación.

Para Vroom y Yetton (1973) los líderes no son rígidos, sino que ajustan su estilo a las diferentes situaciones. Las teorías de la contingencia³⁰ sugieren que el liderazgo efectivo es función de: El lugar que ocupa el líder en la organización, el tipo de tarea a realizar, los atributos de personalidad del líder y de los subordinados, de un cierto número de factores relacionados con la aceptación y la dependencia de los subordinados respecto al líder. Las

³⁰ HERSEY P. Y BLANCHARD K. (1998). Administración del Comportamiento Organizacional. Liderazgo Situacional. Séptima edición. Editorial Prentice Hall, S.A.México.

teorías de la contingencia continúan siendo el principal paradigma que domina el panorama de los estudios sobre liderazgo.

1.2.16. Gerencia Participativa

La gerencia es un proceso que hace posible las metas sociales y de productividad de una organización. Es un proceso sistemático e intencional que procura unos objetivos racionalizando recursos técnicos, humanos y financieros, por tanto, utiliza una estructura y el recurso humano como motor de logros en la organización. Al respecto Stewart (1992) define “Gerencia como el proceso de convenir y lograr objetivos organizacionales, esconde tareas y funciones complejas que necesitan realizarse para que eso suceda. El objetivo de la gerencia se orienta hacia el logro de los objetivos de la organización, es el motor para dinamizar las acciones que se desarrollan en la organización. La gerencia participativa³¹ significa que el personal, no sólo los dirigentes designados, aportan e influyen sobre las decisiones que afectan a la organización. El que dirige una organización tiene la responsabilidad final de tomar decisiones y responder por ellas, los miembros del personal a quienes les afecta estas decisiones proporcionan activamente

³¹ PERAZA RIERA, O. (2006). Gerencia Participativa en la Mediana Industria Superior de Barquisimeto Año 2006. Recuperado el 25 de junio de 2015. <http://servicio.bc.uc.edu.ve/faces/revista/vol18n2/art6.pdf>

observaciones, análisis, sugerencias y recomendaciones en el proceso ejecutivo de la toma de estas decisiones.

1.2.17. Aspectos de la Gerencia Participativa

- Capacidad de generar el trabajo en equipo. Confianza de otorgar poder o facultar a su personal para el mejor funcionamiento de la organización.
- Capacidad de análisis y síntesis. Saber separar y distinguir las partes de un todo hasta llegar a conocer sus principios constitutivos.
- Conocimiento en el área. Todo ejecutivo debe tener en cuenta del lugar en el cual se desenvuelve.
- Agilidad mental. Actuación que demuestra en la solución de problemas de manera inmediata y la utilización de su coeficiente intelectual para proponer soluciones prácticas.
- Capacidad de negociar. Gestionar para alcanzar lo que se persigue.
- Capacidad de tomar decisiones. Es un proceso mental en el cual el individuo recopila datos y la utiliza para buscar alternativas de soluciones.
- Capacidad para generar motivación. El gerente debe ser capaz de incentivar y levantar la moral del empleado.

- Capacidad para enfrentar una problemática. Debe ser capaz de analizar y resolver cualquier situación que se presenta.
- Capacidad de innovar. El ejecutivo debe actualizarse constantemente, introduciendo novedades, nuevas ideas, y lograr que estas lleguen a su uso general.
- Persuasivo. El gerente debe inducir el personal a su cargo a realizar las tareas eficientemente y propiciar que los miembros de la organización se identifiquen con sus objetivos.
- Capacidad de liderazgo. Tener la capacidad de influir en los seres humanos para que se esfuercen en cumplir los objetivos del grupo.
- Flexibilidad al cambio. El Gerente debe ser flexible, aquello que tiene una dirección básica pero que permite pequeñas adaptaciones.
- Dinámico. Debe ser una persona con características especiales, que le permitan ser elemento activo dentro de la organización.
- Ser proactivo. Ser dinámico y adelantarse a los hechos o situaciones que puedan darse y afectar a la organización
- Futuristas. Consiste en tener una visión amplia y la cual se orienta hacia el futuro..
- Creatividad. Implica crear nuevas ideas para la obtención de los resultados esperados.

- Objetividad. El gerente debe basarse en hechos reales o concretos.

1.2.18. Características de la Participación

Según Zermeño (2004), señala que:

- La organización funcionará mejor si el personal es más leal, se siente necesario y estimado, siente que se le respeta y que sus opiniones cuentan.
- Las decisiones tienden a ser mejores cuando pueden basarse en una mayor cantidad de información, conocimiento y experiencia.
- Los planteamientos participativos significan normalmente que la toma de decisiones es más transparente.

1.2.19. Liderazgo en las organizaciones

En el mundo actual los cambios son constantes, por lo que, los líderes deban prepararse para ser capaces de innovar, motivar y adaptarse a las nuevas e inesperadas situaciones que se presenta sin poner resistencia al cambio y a las situaciones que se presenta. Liderazgo en las organizaciones es la habilidad del líder para orientar el trayecto a seguir, a través del estímulo, de todas las áreas que conforman un sistema de organizaciones; logrando, a

través de la creatividad, la consecución de objetivos y la satisfacción de las necesidades de la empresa.

El liderazgo organizacional: Maxwell, J (1991) establece que, “Representa la capacidad para mejorar a las personas en un área, a través de la orientación de un líder. El concepto de liderazgo organizacional hace referencia a la habilidad o capacidad interpersonal del líder o el proceso a través del cual éste influye, induce y anima a los empleados a llevar a cabo los objetivos de la empresa con entusiasmo y por propia voluntad.

Liderazgo organizacional es la capacidad y la habilidad que se tiene entre personas, que influye, motiva a los empleados a realizar un buen funcionamiento y desempeño en el cumplimiento de los objetivos de la empresa con voluntad.

1.2.20. Características del Liderazgo Organizacional

El liderazgo organizacional presenta las siguientes Características:

- La existencia de planes
- Un procedimiento estandarizado
- Formalización
- Firmeza organizacional

El ejemplo de líder organizacional sabemos que es Steve Jobs. (2001) quien afirmó que había construido su empresa basado en lo mejor se le daba a cada trabajador y que se debía explotar esa capacidad que tenía cada uno.

1.2.21. Los Valores Organizacionales

Los valores organizacionales son el conjunto de principios ³² por los que se rigen los colaboradores y empleados de un grupo de personas. Trabajan juntos para conseguir el objetivo en común, ya sea una empresa o una institución. Para que los valores organizacionales sean efectivos, los miembros del grupo deben estar convencidos de que actuar bajo ciertas normas de conducta le será benéfico a él y el grupo.

- **Los Valores de Liderazgo de la Alta Dirección.**

Es una realidad que la gente proponga mejoras. Un Líder con un enfoque participativo pedirá a las personas que analicen la política de calidad y que propongan de qué manera ellos contribuyen a hacerla realidad.

- **La Estructura Organizacional.**

Se refiere a las estructuras formales e informales que permitan por sistema promover, canalizar y aprovechar la participación activa de las personas más importantes, las personas excelentes se van, se llevan el conocimiento de

³² http://www.ntnmexico.com/boletines/2011/10_octubre_2011.pdf

la organización con ella. Quienes tienen potencial de ser líderes, se motivan por un deseo profundo enraizado de tener logros, por el hecho mismo de alcanzarlos. Se enorgullecen del trabajo bien hecho, despliegan una incansable energía para hacer mejor las cosas. El optimismo y el compromiso organizacional son fundamentales para un buen liderazgo.

1.2.22. El Comportamiento Emprendedor

1.2.22.1. El Emprendimiento

Definición

Garzón (1995) define al Emprendedor como el productor de valores de mercado, que corre riesgos, que está en permanente alerta para descubrir las oportunidades de ganancias que aún no han sido descubiertas y actúa en consecuencia para aprovecharlas.

El emprendimiento se desarrolla con voluntad y esfuerzo y enfrentándose a diversos problemas, con el ánimo de llegar a un determinado fin. Ser perseverante para lograr metas personales y colectivas. Es adaptarse a los cambios constantes.

1.2.23. Reseña Histórica.

La palabra “emprendimiento” se deriva del término francés entrepreneur, que significa pionero, y en un inicio se utilizó para denominar a los que se lanzaban a la aventura de viajar hacia el Nuevo Mundo, que implica estar listo a iniciar algo. La principal característica, que distingue hoy a un emprendedor es actuar bajo incertidumbre, si bien el término se asocia a quien comienza una empresa comercial, también puede relacionarse a cualquier persona que decida llevar adelante un proyecto, aunque éste no tenga fines económicos (Formichella, 2004). Al describir la evolución histórica del término emprendedor, Verin referido por Rodríguez, (2009) muestra cómo a partir de los siglos XVII y XVIII se calificaba de emprendedor al arquitecto y al maestro de obra. De esta manera se identificaba en ellos características de personas que emprendían la construcción de grandes obras por encargo, como edificio y casas. Este concepto se asocia con el concepto de empresa que se identifica como una actividad económica particular, que requiere de evaluación previa sobre la producción y su equivalente en dinero, que en todo momento de la ejecución los criterios para evaluar la empresa ya están determinados en variables de producto y dinero. El concepto de

emprendimiento³³ ha estado presente a lo largo de la historia de la humanidad debido a la necesidad de las personas de superar los problemas crecientes y constantes que se presentan. En la actualidad, los emprendedores son personas con una visión empresarial, que manifiestan una conducta y orientan un comportamiento al desarrollo y surgimiento del espíritu emprendedor interno, aprovechando y generando ideas innovadoras³⁴, fomentando oportunidades de negocio para su propio beneficio, detectando éxitos donde otros ven fracasos o problemas y cuya fuente es la innovación, con talento y creatividad de bienes y servicios

1.2.24. Importancia del Emprendimiento.

El emprendimiento ha cobrado una gran importancia en la actualidad, debido a los problemas económicos que se viven en la sociedad. Las personas buscan estabilidad económica e independencia, por medio de proyectos propios, para no hacer parte de los altos índices de desempleo que viven los países latinoamericanos, como el nuestro que son ellos mismos quienes generan sus autoempleos, con la finalidad de ingreso para sustentar su calidad de vida. Su trascendencia final en cuanto resultado

³³ <http://definicion.de/emprendimiento/#ixzz4K5ZpZJAL>

³⁴ PRATS, M. Y AGULLES, R. (2008). Algo más que intuición para los negocios – Competencias que todo emprendedor debería desarrollar.

es la creación de valor que beneficia a la persona, la empresa, la economía y la sociedad Fandiño y Cols, (2009).

La persona emprendedora³⁵ con su actitud y creatividad obtienen resultados generando empleos y son capaces de contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de las personas. Crear una cultura de emprendimiento que motive a las personas a vencer resistencias establecidas por el comportamiento económico y social en el mundo.

1.2.25. Modelos teóricos sobre emprendimiento

Existen diversas tendencias y modelos de emprendimiento que han desarrollado diversos autores.

Es indispensable tener la concepción de emprendedor que se quiere estudiar, y analizar las tendencias culturales y su aplicación en el ámbito empresarial, pues esto servirá de base para el desarrollo de un modelo de emprendimiento. Esta mirada interdisciplinaria permite observar lo complejo y variado que es el fenómeno del emprendimiento (Rodríguez, 2009).

La clasificación que se presentará se caracteriza por el énfasis en los aspectos estratégicos, beneficiándose de los

³⁵ <https://es.wikipedia.org/wiki/Emprendedor>

avances recientes en el campo de la estrategia Mintzberg et al., (1999).

El emprendedurismo se evidencia por medio del comportamiento de la persona³⁶, su conducta y sus hábitos. Se puede ser un experto en gestión empresarial y no ser necesariamente emprendedor. Puede ser técnicamente capaz para realizar una actividad, y seguir sin ser emprendedor. Tiene capacidad de gestión y su capacidad técnica el ingrediente indispensable del Comportamiento Emprendedor. Ser emprendedor es una decisión personal. Hay quienes prefieren ser trabajadores en relación de dependencia, otros. Una persona se decide convertirse en una persona emprendedora o fortalecerse más, puede entrenarse y practicar conscientemente los comportamientos emprendedores para hacer cambios en la forma en que hace las cosas, en su conducta, abre brecha tiene la posibilidad de equivocarse, pero también de triunfar.

1.2.26. El riesgo conduce al éxito

El emprendedor que inicia un sueño empresarial tiene las ideas muy claras antes de comenzar. Es un camino difícil, con muchos obstáculos y arriesgado. Hacer cumplir un sueño cuesta mucho y por tanto un líder emprendedor ha

³⁶<http://definicion.de/emprendimiento/#ixzz4K5ZpZJAL>

de tener unas cualidades que le diferencien de los demás para lograr alcanzar el éxito. El principal objetivo es mantener el negocio. Un emprendedor ha de tener un Plan de negocio antes de comenzar, debe informarse de todo cuanto pueda. Hoy en día también es buena idea utilizar los medios tecnológicos que están a nuestro alcance y saber utilizarlos. Es muy importante tener un conocimiento sobre dirección de personas y dirección estratégica, diseñar las estructuras de la empresa y cómo distribuir el mando.

1.2.27. Emprendedor

El término emprendedor, del francés *entrepreneur*, es usado para referirse a un individuo que organiza y opera una o varias empresas, asumiendo cierto riesgo financiero en el emprendimiento.

Emprendedor³⁷ es aquel que identifica una oportunidad y organiza los recursos necesarios para obtenerla. De hecho, en la etimología de la palabra se encuentra la voz latina *prendere* que significa literalmente coger o tomar. Es habitual emplear este término para designar a una persona que crea una empresa o que encuentra una oportunidad de negocio, o a alguien quien empieza un proyecto por su propia iniciativa.

³⁷ <https://es.wikipedia.org/wiki/Emprendedor>

Fue definido por primera vez por el economista anglo-francés Richard Chantillón (1755) refiere como: “la persona que paga un cierto precio para revender un producto a un precio incierto, por ende tomando decisiones acerca de la obtención y el uso de recursos, y admitiendo consecuentemente el riesgo en el emprendimiento”.

Otros estudiosos han definido este término de distintas maneras, entre ellos:

Schumpeter, J. (1934): Los emprendedores son innovadores que buscan destruir el statu-quo de los productos y servicios existentes para crear nuevos productos y servicios.

Peter Drucker. (1964): Un emprendedor busca el cambio, responde a él y explota sus oportunidades. La innovación³⁸ es una herramienta específica de un emprendedor, por ende el emprendedor efectivo convierte una fuente en un recurso. Stevenson, H. (1975): El emprendimiento es la búsqueda de oportunidad es independientemente de los recursos controlados inicialmente.

El emprendedor es una persona que tiene una gran necesidad de realización personal. Tiene confianza en sí mismo, se compromete y cumple. Ama los riesgos

³⁸ DRUCKER, P. (1985). La Innovación y el empresario innovador. Ed. Edhasa

moderados y quiere ser independiente y autónomo. Estas características se encuentran en diferentes grados en cualquier emprendedor.

1.2.28. Perfil del Emprendedor.

Algunas de las características psicológicas que teóricamente se proponen como básicas para emprender son la necesidad de logro, necesidad de Independencia y la motivación económica. Y que han sido revisadas por los diferentes autores.

Schumpeter (referido por Marulanda y Cols, op.cit) determina que la verdadera función de un emprendedor es la de tomar iniciativas, de crear, lo que brinda al individuo el aprovechamiento de oportunidades del entorno, sin que las ideas necesariamente sean producidas por él. Se puede afirmar que el emprendedor es un transformador que percibe gran diversidad de oportunidades en su entorno. Está apto a competencias relacionadas con la creatividad y la capacidad de análisis, pero existen diferentes autores que determinan otros elementos que a continuación se precisan. El emprendedor tiene en su desenvolvimiento cotidiano: deseo de independencia, gusto por el riesgo, elevada necesidad de logro, alta necesidad de competencia y preferencia por la innovación. Estas características es necesario tenerlas muy

presente en el proceso de enseñanza-aprendizaje en los contextos universitarios para promoverlas y desarrollarlas.

1.2.29. Características del Emprendedor

Características esenciales que los emprendedores³⁹ deben poseer para alcanzar sus objetivos: Valores, virtudes y actitudes.

Virtudes y valores del emprendedor

- Honestidad
- Solidaridad
- Responsabilidad
- Amistad
- Excelencia

Actitudes del emprendedor

- Tener los objetivos claros en la vida.
- Creer en el propio proyecto.
- Ser un buen comunicador.
- Darle la pasión del amor a lo que se hace.
- Ver al fracaso como el camino hacia el éxito.
- Adquirir conocimientos técnicos.
- Saber que actuar con honestidad es beneficioso
- Valorar la perseverancia y el esfuerzo
- Valor de la educación permanente

³⁹ ENTRIALGO, M. Y OTROS (2001). El efecto de las características de la organización en el comportamiento emprendedor. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, (2001). Vol. 10

- Comprometerse a trabajar con ética y con los factores ambientales y sociales.
- Comprometerse a tener estabilidad en las relaciones personales.
- Dedicar todo el tiempo, recurso y esfuerzo necesario para lograr nuestros objetivos.
- Es necesario tomar riesgos en la vida y disfrutar de estos desafíos.

1.2.30. Tipos de emprendedor

Los tipos de emprendedor lo podemos distinguir:

- Intrapreneur: Este tipo de emprendedor es el que aplica Su talento dentro de la organización.
- Entreprenar: Es el que crea su propia empresa o desarrolla su propio emprendimiento.

Puede ser: emprendedor económico, social, tecnológico, altruista, político.

1.2.31. Proceso Emprendedor

Proceso Emprendedor. Conjunto de actividades que lo conforman, la relación entre ellas, los insumos y resultados del proceso (empresa funcionando exitosamente). Y que involucra la interrelación de atributos personales, habilidades

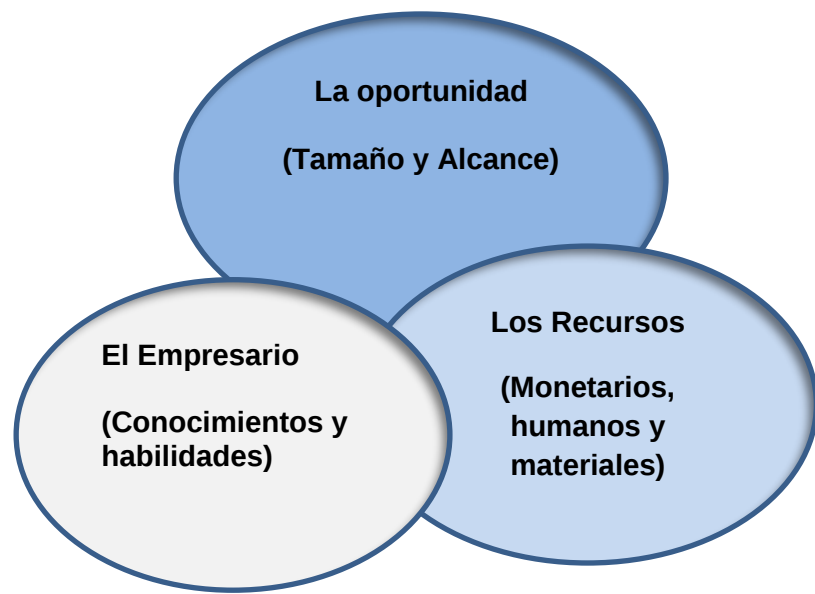
y situaciones que permiten crear, descubrir, evaluar y aplicar oportunidades

Esos modelos de proceso emprendedor pueden agruparse en dos grupos:

- Modelos de Proceso. Emprendedor que hacen énfasis en la fase previa a la generación de la idea de negocio, en los factores o condiciones que generan lo que algunos autores Huuskonen, (1993) y Ayerbe & Larrea, (1995) han denominado la formación de la vocación emprendedora. Estos modelos de proceso han permitido que las Instituciones y la Educación Superior, presenten iniciativas para el apoyo al entorno Emprendedor, como innovación, talleres de creatividad, proyectos de desarrollo de la capacidad emprendedora en distintos niveles de la educación entre otras actividades que permitan a los jóvenes, estimular su vocación emprendedora.
- Modelos de Proceso. Emprendedor que hace hincapié en las fases que inician con la idea de negocio y terminan con la creación o primeros años de vida de la empresa. Los modelos de proceso forman permanente a las personas que han iniciado sus emprendimientos.

GRÁFICO N° 02

El Proceso Emprendedor



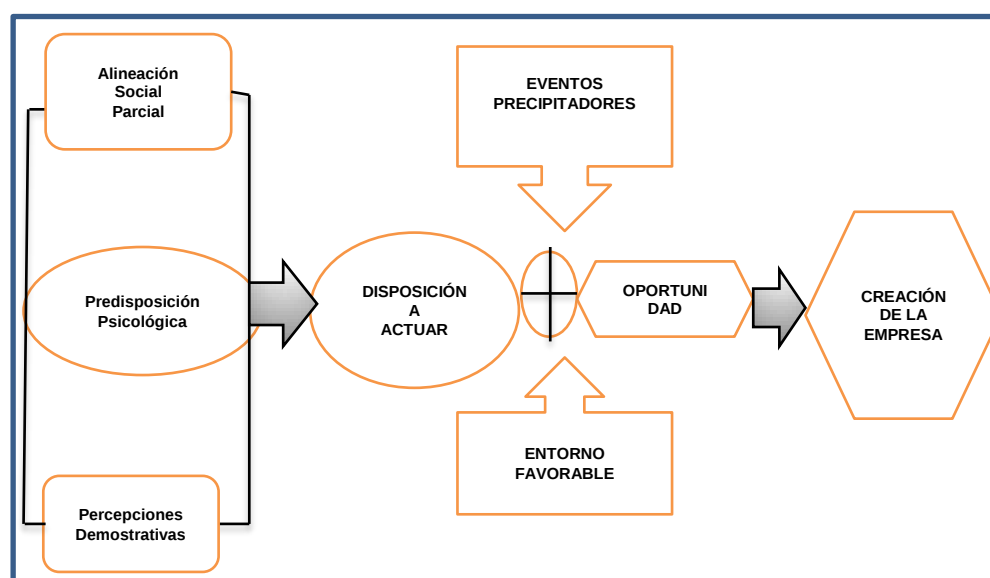
Fuente: www.Winred.com

El proceso emprendedor suele comenzar con la detección de una oportunidad de negocio. Su importancia es igual a la del talento o capacidad del empresario o equipo fundador, e incluso superior a la de los recursos iniciales. El empresario o el equipo tendrán que tener habilidades con todos estos elementos dentro de un entorno cambiante como el que caracteriza el contexto actual. Pero en cualquier caso no podemos olvidar que la oportunidad de negocio es el primer elemento a tener en cuenta en el proceso emprendedor". Dentro de los recursos, económicos,

humanos, físicos y los intangibles, que en su conjunto se obtendrá mayor beneficio. Con el empresario o emprendedor, cuyas características, que se necesita cultivar entre sus virtudes, la autoconfianza, la creatividad, la flexibilidad y la orientación a la rentabilidad, dependerá buena parte del éxito del proceso.

GRÁFICO N° 03

Modelo de Proceso Emprendedor de Martin



Fuente: González, 2004

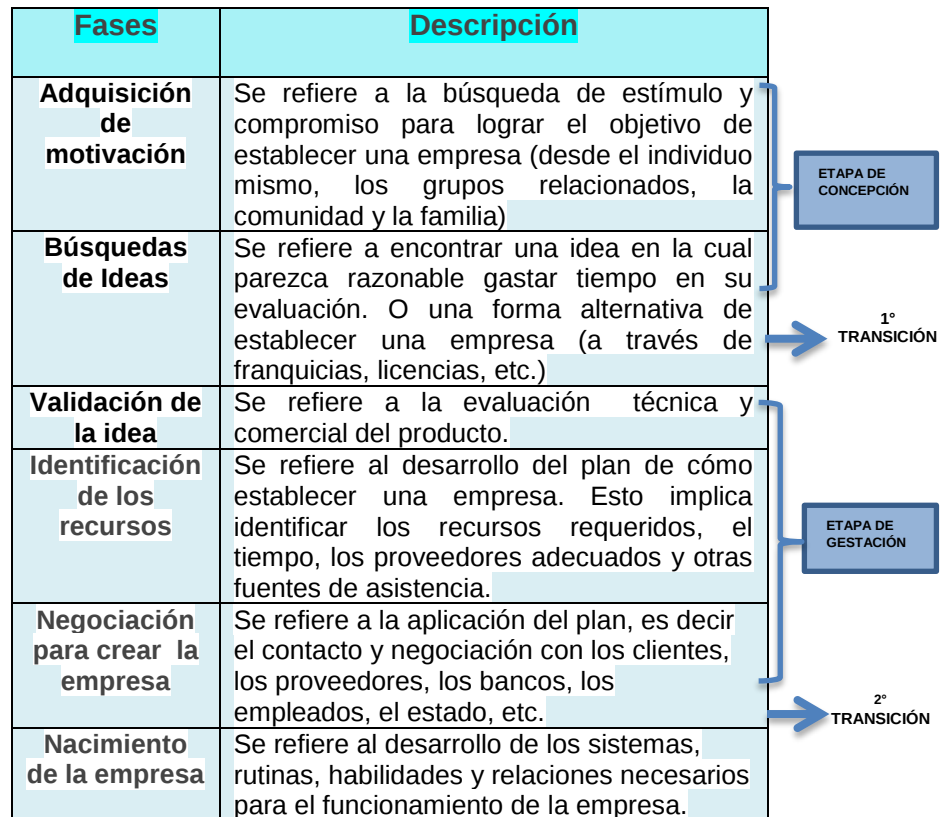
El modelo propuesto por Martin (1989), considera que existen una serie de factores que se van presentando en la situación personal del individuo que hacen cada vez más probable que cree su empresa. Martin lo que él denomina disposición a actuar depende de tres circunstancias:

1. Predisposición psicológica a la acción emprendedora: es que el individuo tenga factores como alta necesidad de logro, compromiso, responsabilidad, etc.
2. Alineación social parcial: es decir que el individuo pertenezca a una minoría étnica, sea emigrante, etc.
3. Percepciones demostrativas: se refiere a elementos del contexto del emprendedor que sean favorecedoras a la creación de empresas como por ejemplo incubadoras, empresarios exitosos conocidos y ejemplos próximos de emprendedores.

La persona conoce donde pueda encontrar una oportunidad, que se encuentre en un entorno favorable (por ejemplo: servicios financieros, recursos técnicos y laborales, buen clima emprendedor) resulta que se producen situaciones desfavorables (desempleo, cambio de calidad de vida, egresados de la universidad sin trabajo etc.), el individuo ya intuye una oportunidad la de crear una empresa para generar empleo a las demás personas.

TABLA N° 01

Proceso emprendedor de Gibb y Ritchie (1982)



Fuente: Cardozo, (2010).

Allan Gibb, (1982) un profesional en el tema de la Función Empresarial de la Escuela de Administración de la Universidad de Durham en el Reino Unido, cuestionó la validez de la hipótesis en la que sólo aquellos con ciertas características empresariales ⁴⁰ podían auto-emplearse exitosamente o manejar negocios propios. Por lo que propone orientar los programas de formación a aprender y desarrollar habilidades necesarias para tener éxito en los negocios y que éstas son distintas en las distintas fases, por lo que las intervenciones en

⁴⁰ VECIANA. J. (1996) Generación y desarrollo de nuevos proyectos innovadores, venture management o corporate. 1996

la capacitación deberían dividirse en el inicio, la supervivencia y el proceso de crecimiento.

Allan Gibb junto a su colega Jhon Ritchie (1982), realizan un modelo muy detallado del proceso de gestación empresarial de seis fases, a través de las cuales el individuo que intenta implementar su idea empresarial va avanzando.

Este modelo empieza con la adquisición de la motivación para emprender, por medio de los estímulos que recibe el emprendedor, lo que genera la vocación emprendedora, con la búsqueda de Ideas para un buen negocio, dándole un valor a la idea que tiene para emprender, identificando los recursos que se necesita, ya esclarecido en el plan propuesta para emprender el negocio mediante la creación de la empresa, lo que conllevará al nacimiento de la empresa y la realización de las actividades, llegar al desarrollo de las operaciones, que son necesarios para el buen funcionamiento de la empresa

1.2.32. Diferentes teorías sobre proceso de emprendedor

- Teoría de McClelland(1991)

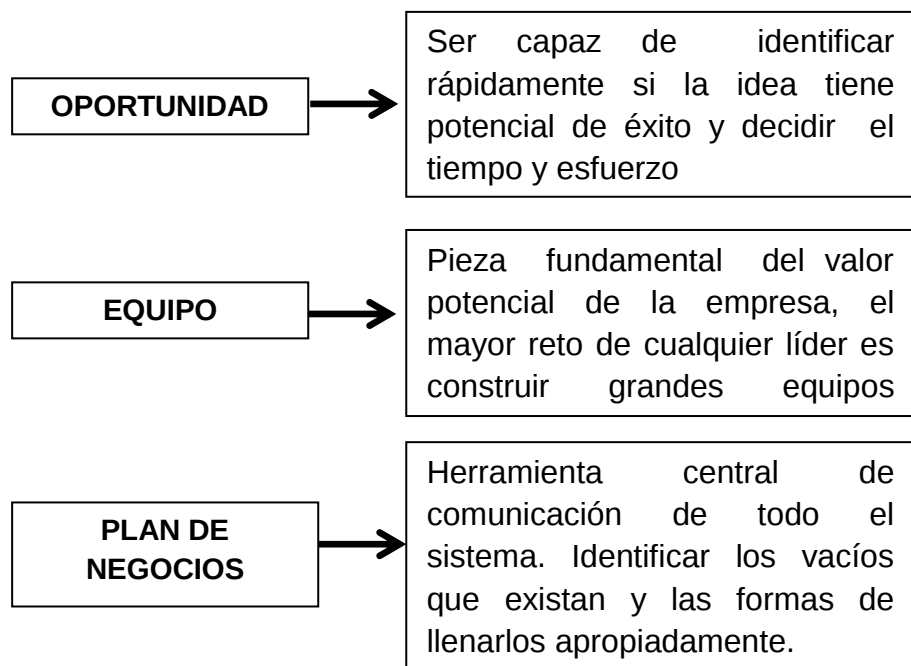
Motivación de logro. Describe la forma de pensar del emprendedor con una secuencia lógica para lograr que las cosas se hagan:

GRÁFICO 04

Teoría de McClelland: Motivación de logro



- Teoría de Timmons(1999)



Según Gibbs (1988) los componentes básicos en el desarrollo de una nueva empresa son:

GRÁFICO N° 5

Teoría de Gibbs: Nuevas Empresas



Fuente Gibbs, Alan (1988)

- Motivación y determinación: refleja el conjunto de factores culturales que apoyan o dificultan el proceso de inicio de una nueva empresa.
- Idea y mercado: refleja la factibilidad real de la oportunidad de negocio.
- Habilidades: expresa todos los conocimientos, experiencias y competencias que el emprendedor requiere para poder liderar su negocio.

- Recursos: Es la variable económica del proceso, y representa la identificación y consecución de todos los recursos de la empresa (monetaria, tecnológica, física, humana, informática, entre otros).

De acuerdo con Silveira (2008), adicional al modelo planteado por Gibbs descrito anteriormente, existen 5 elementos básicos⁴¹ para garantizar el éxito de un negocio:

1. Conocimiento Técnico: El empresario debe disponer o acceder a los conocimientos y habilidades que el negocio a constituir exige, permaneciendo además al nivel de los cambios que el entorno exija a nivel de desarrollo tecnológico.
2. Oportunidad de Negocio: La existencia de una oportunidad de negocio clara y viable, es requisito para tener una posibilidad de éxito, teniendo ésta que ser oportuna, acorde a los gustos, deseos, necesidades, expectativas y capacidades de mercado.
3. Contactos Personales: El éxito de todo negocio o empresa está vinculado con las relaciones que el grupo empresarial tenga, el empresario dedica todos los esfuerzos necesarios al desarrollo de contactos, que

⁴¹ GUTIÉRREZ SIVIRA F. (2009) . El Comportamiento emprendedor en la construcción de identidades profesionales.

después serán muy útiles en los procesos empresariales.

4. Recursos: es el estudio de recursos físicos, financieros, humanos, productivos e informáticos por parte del empresario, determinando también las necesidades de estos recursos en las distintas etapas del desarrollo del negocio.
5. Clientes con Pedido: Demanda Real: un negocio sólo tiene posibilidades de éxito, si los clientes potenciales efectivamente se convierten en clientes reales que permiten una demanda real del producto o servicio ofrecido por el empresario emprendedor.

- Teoría de Shapero –Valera (1975)

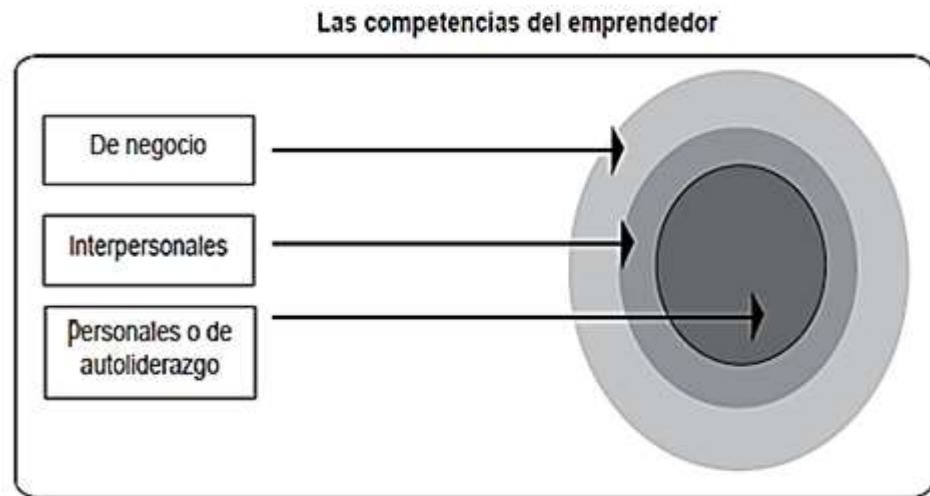
- Etapa Motivacional. (Gusto). Sistemas educativos sociales y culturales en las cuales está la persona inmersa y que le dan el impulso favorable para intentar las etapas del proceso.
- Etapa Situacional. (Oportunidad). Proceso de identificación de la oportunidad a partir del análisis del entorno que lo rodea de forma permanente.

- Etapa Psicológica (Decisión). Decisión de seguir la carrera empresarial y depende de la percepción de factibilidad que tiene sobre la oportunidad de negocio.
- Etapa Analítica (Plan de Negocio). Análisis profundo y detallado de la oportunidad e idea de negocio, para convertirla en un plan de negocio con todas sus estrategias.
- Etapa Económica (Recursos). Proceso de conseguir efectivamente todos los recursos para dar los pasos para el inicio de la empresa.

1.2.33. Modelo de Competencias del Emprendedor.

Cardona (2005) propone un modelo de competencias que se considera un resumen de las principales competencias que poseen los emprendedores. La ventaja de este modelo es que involucra de manera holística los aspectos del emprendedor y las del entorno.

GRAFICO N° 6



Fuente: Cardona 2005

El modelo nos expresa que las competencias del emprendedor son de tipo personal. Las competencias De negocio debe tener: creatividad, determinación, integridad, tenacidad, equilibrio emocional y autocrítica. Características de las personas que están a su alrededor y son parte de los elementos por las que se involucran en la idea o negocio que el emprendedor promueve. Las competencias Interpersonales⁴² son: Comunicación, carisma, delegación y respeto. Tener carisma hace que las personas perciban confianza y que sus ideas sean motivadoras para que las personas se puedan comprometer con el emprendedor. La delegación hace que cada uno de los participantes tiene la información y los recursos adecuados para tomar decisiones. Las competencias personales o de auto

⁴²HERSEY P. Y BLANCHARD K. (1998). Administración del Comportamiento Organizacional. Liderazgo Situacional. Séptima edición. Editorial Prentice Hall, S.A.México.

liderazgo son las que lograr identificar las oportunidades y compartir experiencias que disminuyan el sentimiento de incertidumbre ante proyectos nuevos a desarrollar. De estas competencias consideramos que todas son claves para lograr el desarrollo de ideas y el compromiso de las personas. En los estudios que se realizan ahora han determinado que todas las personas tienen la capacidad de ser creativos de manera moderada en algún campo de trabajo. La creatividad es el resultado de nuevas ideas y útiles para cualquier actividad que se realizar.

Los componentes que conforman la creatividad, planteados por Amabile (referida por Marulanda, (2009) se presentan en el siguiente esquema:

GRÁFICO N° 7

Modelo de 3 componentes de la creatividad



Fuente: Marulanda, 2009

- Experiencia: Define la memoria de los hechos conocidos, competencia técnica y talentos especiales. Es el pilar de todo trabajo creativo.
- Destrezas Creativas o pensamientos creativos: Es un estilo de pensamientos favorables para tomar nuevas perspectivas de trabajo que conduzca a la persistencia y actividades enérgicas a una actividad que se desea realizar.
- Tareas motivantes intrínsecas: Determina lo que la persona se desenvuelve de acuerdo con sus intereses.

La motivación son de dos formas; motivaciones intrínsecas (internas) que son manejadas por intereses personales y las cuales están involucradas en el trabajo, la curiosidad, las sensaciones personales de cambio. Las motivaciones extrínsecas (externas) que son manejadas por el deseo de alcanzar una meta, por condicionantes externas, sea de su propio trabajo, como el logro de una recompensa prometida.

Amabile (referida por Marulanda, (2009) op.cit) también presenta una interesante visión de cómo se integran los componentes del modelo individual de creatividad dentro de un entorno de trabajo organizacional. La teoría nos

describe como la influencia del entorno organizacional de trabajo en la creatividad de individuos o equipos y a su vez la influencia de individuo y equipos creativos en el global de una organización genera altos estándares de innovación.

Las características psicológicas del emprendedor de tipo cultural, económico y personal generan una combinación de factores diferentes que influyen más intensamente en algunas personas que en otras para determinar acciones de emprendimiento.

GRAFICO N° 8



Fuente : Amabile,T. 1996

En el medio de las organizaciones universitarias, ser emprendedor presupone asumir un comportamiento creativo, crítico y reflexivo en los procesos que involucran la formación profesional. El rol que debe cumplir la institución universitaria para impulsar las características y

competencias del trabajador emprendedor son estrategias que generen el pensamiento nuevo la elaboración de los productos del aprendizaje.

1.2.34. Comportamiento Emprendedor

Penrose (1959) definió a la conducta emprendedora como la “predisposición psicológica de las personas o empresas a asignar

Daniel Hernán Valera-Loza & Arístides A. Vara-Horna (2015) “recursos para intentar obtener un beneficio”⁴³. Otros autores hablan sobre el Espíritu Emprendedor, el cual favorece el crecimiento y motiva a las compañías a investigar oportunidades. En este concepto, la decisión emprendedora viene de una decisión económica la de aprovechar la oportunidad; que es el precedente necesario de las actividades empresariales para la supervivencia y el crecimiento En los últimos años, a raíz de la aceleración del cambio tecnológico y de la creciente competencia mundial, se ha puesto de manifiesto la necesidad de que empresarios y directivos adopten un Comportamiento Emprendedor en la formulación de sus estrategias (Veciana, (1996); Entrialgo, Fernández y Vázquez, (2001).

⁴³ VARA-HORNA, A. (2010). ¿Cómo hacer una tesis en ciencias empresariales? Manual breve para los tesisistas de Administración, Negocios Internacionales, Recursos Humanos y Marketing. Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos de la Universidad de San Martín de Porres. Lima – Perú. Segunda edición

Covin y Slevin (1991) afirman que las tres posturas emprendedoras, asunción de riesgos, innovación y proactividad, que se desarrollan en unidades de negocio nuevas e independientes, pueden ser aplicadas también a procesos corporativos. Los emprendedores innovan para sí mismos, mientras que los intraemprendedores o emprendedores corporativos⁴⁴ innovan para las empresas en las que trabajan.

El Comportamiento Emprendedor es una actividad de iniciativa que tiene la persona con la capacidad de aprovechar oportunidades de negocio, haciendo empresa, persistiendo a sacrificios personales para cumplir metas fijadas.

1.2.35. Enfoques teóricos sobre el Comportamiento

Emprendedor

Espinoza, (2005). “El emprendimiento es un concepto que tiene múltiples acepciones y poco acuerdo en la comunidad científica que defina de manera unificada la comprensión de este proceso “que moviliza e integra a las personas e instituciones para llevar a cabo una determinada actividad productiva” sea social o económica.” Se considera en este estudio que la actividad de las personas, la

⁴⁴ LÓPEZ PRECIADO C. (2006) Influencia del comportamiento emprendedor de los mandos medios en el desempeño del Coporate Venturing. IV Coloquio pre doctoral. CLADEA2006. Universidad de Chile. (2006).

capacidad innovadora, creativa, productiva está involucrada y comprometida, ante la posibilidad del individuo de autorrealizarse por la necesidad de superación que desea para afrontar los retos que se pueda encontrar en el camino a desarrollarse

Para Drucker (1985), el emprendimiento⁴⁵ es una actividad que se caracteriza por la toma de riesgos en el marco de la realización de procesos innovadores. El emprendedor posee conocimiento de la capacidad del capital económico, por lo que la idea es la creación de empresa y de nuevos negocios.

El comportamiento emprendedor es un modelo de conducta y actitudes que se espera conseguir beneficios personales y organizacionales. Es fundamental por lo que estimula el fortalecimiento de sus identidades.

1.2.36. Las características y Comportamientos Emprendedores

Las características personales se pueden tener desde la infancia o se pueden aprender con una práctica consciente de los comportamientos emprendedores⁴⁶. Existen dos aspectos: Características y Comportamientos. Una Característica es un rasgo de personalidad, algo que

⁴⁵ DRUCKER, P. (1985). La Innovación y el empresario innovador. Ed. Edhasa

⁴⁶ RIVERA KEMPIS, C. (2015). Competencia Emprendedora y Comportamiento Emprendedor: análisis en el contexto venezolano. Venezuela- 2015

define a una persona. Los Comportamientos son acciones visibles de una persona, son sus hábitos para hacer las cosas. Las características emprendedoras detectadas y sus comportamientos son:

- Búsqueda de oportunidades e iniciativa: - Actúa antes de ser forzado por las circunstancias. - Actúa para extender el negocio hacia nuevas áreas productos o servicios. -Aprovecha oportunidades para lanzar un negocio.
- Persistencia – Toma acción frente a un gran desafío.- Toma acciones repetidas o cambia de estrategia.-Se responsabiliza personalmente por hacer todo lo necesario para alcanzar sus metas y objetivos.
- Cumplimiento. -Colabora con sus empleados u ocupa su lugar si es necesario para terminar un trabajo.-Se esmera por mantener satisfechos a sus clientes y valora la buena voluntad a largo plazo por encima de las ganancias a corto plazo.
- Exigir eficiencia y calidad – Se esmera por hacer las cosas un poco mejor, más rápido o más barato.- Toma acción para garantizar que se cumplan o se excedan las normas de calidad.
- Correr riesgos calculados –Toma acción para reducir los riesgos o controlar los resultados.-Se coloca en

situaciones que conllevan un reto o un riesgo moderado.

- Fijar metas – Fija metas y objetivos que tienen significado personal y que conllevan un reto.-Tiene visión clara y específica a largo plazo.-
- Búsqueda de información – Personalmente procura información sobre clientes proveedores y la competencia. - Personalmente investiga cómo fabricar un producto o proporcionar un servicio.
- Planificación sistemática y seguimiento – Planifica dividiendo tareas grandes en sub tareas con tiempos de entrega establecidos. - Lleva registros financieros y los emplea en la toma de decisiones.
- Persuasión y redes de apoyo - Se vale de estrategias deliberadas para influenciar y persuadir a otros. - Desarrolla y mantiene una red de contactos o negocios.
- Auto confianza e independencia – Busca autonomía de las reglas o del control de otros. - Expresa confianza en su propia habilidad de terminar una tarea difícil o hacerle frente a un reto.

2.3. Marco Conceptual

- **Actitud**

La Actitud es cierta regularidad en los sentimientos, pensamientos y predisposiciones del individuo para actuar en relación con algún aspecto de su ambiente.

- **Capacidad**

Capacidad se refiere a los recursos y actitudes que tiene un individuo, entidad o institución, para desempeñar una determinada tarea o cometido.

- **Competitividad**

La competitividad es la capacidad que tiene una empresa o país de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores.

- **Comportamiento**

Comportamiento es la manera de proceder que tienen las personas u organismos, en relación con su entorno o mundo de estímulos.

- **Comportamiento Emprendedor**

El comportamiento emprendedor son los recursos para intentar obtener un beneficio.

- **Comunicación**

La comunicación se puede definir como el dialogo o intercambio de información entre dos o más individuos. Sin comunicación entre las personas no hay trabajo colectivo.

- **Conducta**

Se entiende por conducta la respuesta del organismo considerado como un todo: apretar una palanca, mantener una conversación, proferir enunciados, resolver un problema, atender a una explicación.

- **Conocimiento**

Conocimiento es la facultad del ser humano para comprender por medio de la razón la naturaleza, cualidades y relaciones de las cosas.

- **Control**

El control consiste en la regulación del sistema. Se apoya en la comprobación, fiscalización e inspección de las variables organizativas para descubrir desviaciones reales o potenciales que influyen o pueden llegar a influir sobre los objetivos de la empresa.

- **Creatividad**

La creatividad es la capacidad de generar nuevas ideas o conceptos, o de nuevas asociaciones entre ideas y conceptos conocidos, que habitualmente producen soluciones originales.

- **Emprendedores sociales**

Los emprendedores sociales son personas que emprende por igual la creación de otros tipos de organizaciones o instituciones no necesariamente comerciales, como las cívicas, las sociales o las políticas

- **Emprendimiento**

Emprendimiento es tener o poseer factores internos de personalidad como la motivación, el logro, independencia y creatividad entre otros. También cuentan factores culturales, familiares y laborales que interactúan para potencializar las habilidades anteriores.

- **Establecimiento de objetivos**

El establecimiento de objetivos corresponde a los fines que se quiere encaminar y lograr alcanzar, con resultados específicos dentro de un periodo.

- **Fuerzas de Motivación**

Las fuerzas de la motivación están constituidas por los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta de un individuo hacia un objetivo.

- **Habilidad**

Habilidad se refiere al talento, destreza, la pericia o la aptitud para desarrollar alguna tarea. Lograr a realizar algo con éxito.

- **Idea**

Idea es una representación mental que surge a partir del razonamiento o de la imaginación de una persona.

- **Innovación**

Innovación es un cambio que introduce novedades. Además, en el uso se utiliza de manera específica en el sentido de nuevas propuestas, inventos y su implementación económica.

- **Intención**

Intención es la voluntad de realizar o hacer algo.

- **Interacción**

La interacción es la acción que se ejerce recíprocamente entre dos o más agentes.

- **Intuición**

Intuición Conocimiento, comprensión o percepción inmediata de algo, sin la intervención de la razón.

- **Líder**

El líder es esa persona comprometida en asumir una posición de poder debido a un compromiso y convicción dentro de un ambiente de equipo explican posteriormente.

- **Liderazgo**

El liderazgo es la cualidad que posee una persona o un grupo de personas, con capacidad, conocimientos y experiencia para dirigir.

- **Liderazgo Participativo**

El liderazgo participativo es la capacidad que tiene una persona para influir en un grupo de personas logrando que el equipo trabaje con entusiasmo en el logro de metas y objetivos establecidos objetivos y/o metas pre asignadas.

- **Oportunidad**

La Oportunidad es la circunstancia favorable o que se da en un momento adecuado u oportuno para hacer algo.

- **Organización**

Deriva del término griego órgano y alude a instrumentos para obrar descomponiéndose a su vez en otros términos, que indican acción, obra y trabajo o disposición

- **Proactividad**

La proactividad es la actitud en la que la persona asume el pleno control de su conducta vital de modo activo, lo que implica la toma de iniciativa en el desarrollo de acciones creativas y audaces para generar mejoras, haciendo prevalecer la libertad de elección sobre las circunstancias de la vida.

- **Renovación**

Renovación es la acción y resultado de adquirir una persona o una cosa un aspecto que la haga parecer nueva, o de hacer que una cosa la adquiera.

Según Likert (1961) la base que determina las dimensiones que forman un perfil organizacional es la comunicación, ya que es la base del trabajo de un equipo que interactúa y que por ende impulsa el desarrollo de la organización.

- **Responsabilidad**

La responsabilidad se define cuando una persona que atiende y cumple con todas sus actividades asignadas en una organización. Capacidad existente en todo sujeto activo de derecho para reconocer y aceptar las consecuencias de un hecho realizado libremente

- **Toma de decisiones**

La toma de decisiones es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las alternativas disponibles o formas para resolver diferentes situaciones o problemas, sea actual o potencial, aun cuando no se evidencie un conflicto latente.

- **Trabajo en equipo**

Trabajo en equipo es el trabajo hecho por varios individuos donde cada uno hace una parte pero todos con un objetivo común.

- **Valores**

Los valores son principios que nos permiten orientar nuestro comportamiento en función de realizarnos como personas.

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Situación Problemática

La proactividad nos motiva a estar siempre interrelacionado con el mundo globalizado y actualizado, por los cambios y las reacciones que mueven las dinámicas que existen en las organizaciones y con la responsabilidad de implementar todo aquello que facilite al desarrollo de la empresa para obtener la competitividad que valide la labor de la organización, como respuesta de una gestión competente que integra la credibilidad, la confianza, y la iniciativa como una expresión simbólica de éxito en las organizaciones. La participación activa de todos los trabajadores es importante para realizar cambios que debemos afrontar en el día a día y tenerlo como una rutina, y así poder adaptarse sin resistencia alguna, siempre solucionando cualquier problema que se presente. De esa manera es necesario conocer, comprender, aplicar y obtener la mejor ventaja competitiva de una nueva metodología que permita superar todos los métodos anteriores y que facilite la eficiencia, eficacia, y competitividad a las empresas en el contexto de la globalización. Las transformaciones que se realizaron en el mundo, se hizo gracias a los líderes capaces, de realizar de nuevos paradigmas.

Uno de los problemas primordiales en toda organización, es la forma de conducirse, guiarse dentro de su acción laboral en la actividad de liderazgo, en este caso al liderazgo participativo que son de mucha importancia para la dirección de la organización. En la mayoría de las organizaciones, desarrollan cada día, nuevas habilidades por medio de sus experiencias y aprendizajes, que les permiten crecer tanto personal como profesionalmente, ya que integran las rutinas de gestión como un elemento clave en las principales competencias que les permite expresar los comportamientos que llevan al éxito a la organización mediante la acción adecuada y requerida frente a las diversas contingencias sea internas o externas con las cuales se desafía la capacidad gerencial de quienes ocupan un cargo de dirección en la empresa u organización. Las universidades, muchas veces, se enfrenta a situaciones de críticas por parte de la sociedad a la que sirve, el de ser una institución que se están transformando en órganos corporativos y burocráticos. La universidad definirá la adecuación a los cambios para crear nuevos paradigmas institucionales, de transformaciones globales. En estas condiciones de la gestión universitaria, se entiende que se puede originar, por la falta de una buena brújula, para promover el Comportamiento Emprendedor que pueda cumplir la persona como trabajador de la Institución. Un diagnóstico en las medidas referidas ayuda a establecer acciones de mejora, minimizando conflictos, sin poner resistencia al cambio. En el estudio realizado de Liderazgo Participativo, y el Comportamiento Emprendedor, deben permitir, a los que dirigen la Universidad a guiar y entender mejor el comportamiento de sus trabajadores. Los líderes que

son capaces de construir, crecer, desarrollar y mantener la confianza en el equipo de trabajo logrando, motivación y compromiso que se percibe en los resultados de cada uno de las personas que laboran en la universidad, la confianza está en el reconocimiento de un líder, que sea valorado por la capacidad y credibilidad. Por cuanto la confianza se expande a los comportamientos de la organización. Ya que los líderes en la organización dan la confianza requerida en su equipo e identifiquen las capacidades que afloran en la comunicación y la gestión. En las organizaciones universitarias encontramos funcionarios que no gozan de credibilidad y esto conlleva a que los procesos de consolidación de los equipos sean más lentos o incluso propician la dispersión de criterios frente a un mismo objetivo. Es común observar en las organizaciones donde las cosas se realizan siempre de la misma manera, desde hace muchos tiempos atrás, se contrata al personal con el convencimiento de que todo está bien y no es necesario realizar ninguna alteración, tan sólo volver a hacer lo mismo o también lo propuesto por otros. La Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica, tiene como misión el de formar profesionales con calidad para el país, crear y desarrollar conocimientos científicos, generar tecnologías que se orienten al desarrollo sostenido de la región y del país, en el marco de los valores humanos, proporcionando los medios necesarios que permitan a la comunidad universitaria responder en forma adecuada al cambio permanente que enfrenta la sociedad en un mundo cambiante. El personal que labora en la universidad está apto a acatar, los propósitos, reglas, políticas, que establece la universidad, considerando siempre los

valores aprendidos, para lograr con eficiencia y eficacia lo propuesto. Los actuales Directivos de la Universidad permiten el desarrollo del trabajo del personal a su cargo de acuerdo a la responsabilidad y desempeño de cada uno, ya que le permite construir el futuro y tener una nueva proyección para obtener un Comportamiento Emprendedor, con la finalidad de tener el compromiso, capacidad y la responsabilidad de afrontar los retos que se presenta en el día a día en la sociedad y saber responder mediante las alternativas innovadoras que se pueda crear teniendo en cuenta que en la actual sociedad el uso de la tecnología es fundamental para el cambio constante y permanente.

2.2. Formulación del problema

Los problemas de la presente investigación quedaron formulados:

2.2.1. Problema General

¿Existe correlación entre el Liderazgo Participativo y el Comportamiento Emprendedor en el Personal de la Dirección General de Administración de la Universidad “San Luis Gonzaga” de Ica en el periodo 2015?

2.2.2. Problemas Específicos

PE1: ¿De qué manera la Capacidad de decisión del Liderazgo Participativo influye en el comportamiento proactivo del

Personal de la Dirección General de Administración de la Universidad “San Luis Gonzaga” de Ica en el periodo 2015?

PE2: ¿De qué manera la Actitud Competitiva del Liderazgo Participativo influye en comportamiento innovador del Personal de la Dirección General de Administración de la Universidad “San Luis Gonzaga” de Ica en el periodo 2015?

2.3. Justificación e importancia de la investigación

2.3.1. Justificación

- Relevancia Científico - Social, porque nos permitió obtener nuevo conocimiento acerca del Liderazgo Participativo y el Comportamiento Emprendedor en la Universidad “San Luis Gonzaga” de Ica, y por ende de la sociedad; que puede servir de base para la toma de decisiones en los futuros planes de mejoramiento Institucional.
- Relevancia Académica - los resultados de la investigación pueden servir de base para otros investigadores que estén interesados en profundizar y/o complementar el tema tratado, donde se vea los errores, y deficiencias para mejorarlas.
- Relevancia Práctico Institucional - el estudio permitió valorar al personal Administrativo: Funcionario, Profesionales, Técnicos, Auxiliares y otros de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” el nivel de Liderazgo Participativo, y el Comportamiento Emprendedor;

para mejorar los aspectos deficientes y reforzar los aspectos positivos..

2.3.2. Importancia

El presente trabajo de investigación fue de vital importancia, pues contribuyó a consolidar el Liderazgo Participativo de los Directivos, Trabajadores así como permitió proponer la mejora de la eficiencia desarrollando nuevos instrumentos que garanticen un buen Comportamiento Emprendedor y de paso un buen clima laboral, es decir, un ambiente en el cual los trabajadores se sientan motivados e impulsados a ofrecer lo mejor de sí en la organización, orientándola hacia una óptima gestión institucional, académica y administrativa de forma participativa; teniendo en cuenta el aporte teórico, práctico, cultural que ello implica.

2.4. Objetivos de la investigación

La presente investigación se ejecutó teniendo en consideración los siguientes objetivos de investigación:

2.4.1. Objetivo General

Determinar la correlación entre el Liderazgo Participativo y el Comportamiento Emprendedor en el Personal de la Dirección General de Administración de la Universidad “San Luis Gonzaga” de Ica en el periodo 2015.

2.4.2. Objetivos Específicos

OE1: Comprobar la manera como la Capacidad de decisión del liderazgo participativo influye en el Comportamiento Proactivo del Personal de la Dirección General de Administración de la Universidad “San Luis Gonzaga” de Ica.

OE2: Analizar la manera como la actitud competitiva del liderazgo Participativo influye en el Comportamiento Innovador del Personal de la Dirección General de Administración de la Universidad “San Luis Gonzaga” de Ica.

2.5. Hipótesis de la investigación

El presente trabajo de investigación consideró que debían probarse las siguientes hipótesis:

2.5.1. Hipótesis General.

El Liderazgo Participativo esta correlacionado con el Comportamiento Emprendedor del Personal de la Dirección General de Administración de la Universidad “San Luis Gonzaga” de Ica en el periodo 2015

2.5.2. Hipótesis Específicos.

HE1: La capacidad de decisión del Liderazgo Participativo influye directamente en el comportamiento proactivo del

Personal de la Dirección General de Administración de la Universidad “San Luis Gonzaga” de Ica en el periodo 2015.

HE2: La Actitud competitiva del Liderazgo Participativo influye directamente en el Comportamiento Innovador del Personal de la Dirección General de Administración de la Universidad “San Luis Gonzaga” de Ica en el periodo 2015.

2.6. Variables de la investigación

2.6.1. Identificación de variables

2.6.1.1. Variable independiente

Liderazgo Participativo (X)

2.6.1.2. Variable Dependiente

Comportamiento Emprendedor (Y)

2.6.2. Operacionalización de Variables

TABLA N° 02
Operacionalización de Variables

VARIABLES	CONCEPTO	DIMENSIÓN	INDICADORES
Variable Independiente Liderazgo Participativo (X)	LIDERAZGO PARTICIPATIVO El liderazgo participativo es la capacidad que tiene una persona para influir en un grupo de personas logrando que el equipo trabaje con entusiasmo en el logro de metas y objetivos establecidos.	Capacidad de decisión Actitud Competitiva	- Valores - Habilidad - Trabajo en equipo - Conocimiento - Comportamiento - Experiencia
Variable Dependiente Comportamiento Emprendedor (Y)	COMPORTAMIENTO EMPRENDEDOR El Comportamiento Emprendedor es un modelo de conducta y actitudes, una actividad de iniciativa que tiene la persona con la capacidad de aprovechar oportunidades de negocio, haciendo empresa, persistiendo a sacrificios personales para cumplir metas fijadas, que se espera conseguir beneficios personales y organizacionales.	Comportamiento Proactivo Comportamiento Innovador	- Conducta - Intención - Oportunidad - Renovación - Intuición - Creatividad

Fuente: De la propia Tesista

CAPITULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo, Nivel y Diseño de la Investigación

3.1.1. Tipo de Investigación

La investigación fue Aplicada o Constructiva, y se caracterizó por su interés en la aplicación de conocimientos teóricos a determinada situación concreta y las consecuencias prácticas que de ella se deriven. La investigación es aplicada, por ser una puesta en práctica del saber científico, y constituye el primer esfuerzo para transformar los conocimientos científicos en tecnología y que mantiene su propósito de recoger información de la realidad para enriquecer el conocimiento científico

3.1.2. Nivel de Investigación

La Investigación es de nivel Descriptivo, Explicativo, porque se describió y analizó los hechos durante la investigación para orientar el nivel de avance significativo en el Liderazgo Participativo y el Comportamiento Emprendedor en el personal de

la Dirección General de Administración de la Universidad “San Luis Gonzaga” de Ica.

3.1.3. Diseño de Investigación

El diseño empleado fue el Descriptivo-Correlacional de corte transversal; mediante el cual se establecieron las características del Liderazgo Participativo y el Comportamiento Emprendedor, percibido por el personal que labora, en la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga de Ica, en un mismo momento. El diseño fue descriptivo⁴⁷ porque señala las características del fenómeno investigado sin alterar sus propiedades. El diseño fue transversal ya que la medición del fenómeno investigado ocurre en un solo corte temporal para todos los trabajadores investigados.

3.2. Población y Muestra

3.2.1. Población

La Población estuvo conformada por todos el Personal administrativo que labora en la Dirección General de Administración (DIGA) de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga Ica en 2015.

⁴⁷HERNANDEZ SAMPIERI, Y OTROS. (2006). Metodología de la investigación. 4º Ed. México: McGraw – Hill Interamericana.

TABLA N° 03

LA POBLACIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA DIGA

CATEGORÍA	NÚMERO DE EMPLEADOS
FUNCIONARIO	8
PROFESIONAL	1
TÉCNICOS	5
AUXILIARES	3
A PLAZO FIJO	7
CAS	18
TOTAL	42

Fuente: Dirección de Personal de la Universidad Nacional "San Luis Gonzaga" Ica. 2015

3.2.2. Muestra

Para determinar la muestra se utilizó el muestreo probabilístico estratificado, la fórmula que se utilizó para hallar la muestra general fue la siguiente:

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

Dónde:

- n = Tamaño de muestra
- N = Población
- Z = Nivel de confianza (95% → 1,96)
- E = Error permitido (5%)
- p = (Se asume la máxima heterogeneidad
De 50% x 50%) = 0.50

$$q = 1 - p = 0.50$$

$$n = \frac{(1,96)^2(0,50)(0,50)(42)}{(0,05)^2(41)+(1,96)^2(0,50)(0,50)}$$

$$n = 37.49976 \approx 38 \text{ Trabajadores Administrativos}$$

A continuación se muestra la forma cómo se obtuvo la muestra para la Investigación, precisando al personal Administrativo de la Dirección General de Administración (DIGA) de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga Ica en 2015, de acuerdo a sus categorías.

Categoría Funcionario $(N_1) = 8$

Categoría Profesional $(N_2) = 1$

Categoría Técnico $(N_3) = 5$

Categoría Auxiliar $(N_4) = 3$

Categoría A Plazo fijo $(N_5) = 7$

Categoría Cas $(N_6) = 18$

Aplicando procedimientos estadísticos para determinar el tamaño de la muestra por categoría del Personal Administrativo de la DIGA de la Universidad nacional “San Luis Gonzaga” Ica fue:

TABLA N° 04
MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN

fh	n/N	Tamaño Muestra	
N ₁ fh	nh ₁	0.19047619	7
N ₂ fh	nh ₂	0.02380952	1
N ₃ fh	nh ₃	0.119047619	5
N ₄ fh	nh ₄	0.071428571	3
N ₅ fh	nh ₅	0.166666666	6
N ₆ fh	Nh ₆	0.428571428	16
		Total	38

Fuente Propia de la tesista

TABLA N° 05
MUESTRA ESTRATIFICADA DE LA INVESTIGACIÓN

CATEGORIA	POBLACION DIGA	MUESTRA
FUNCIONARIO	8	7
PROFESIONAL	1	1
TÉCNICOS	5	5
AUXILIARES	3	3
A PLAZO FIJO	7	6
CAS	18	16
TOTAL		38

Fuente Propia de la tesista

CAPÍTULO IV

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

4.1. Técnicas y Recolección de Datos

Para obtener la información de la investigación se emplearon las siguientes técnicas:

- **El Fichaje**

Se utilizaron en la elaboración del Marco Teórico y Conceptual de la investigación.

- **La Encuesta**

Es el medio que permitió obtener la información necesaria, a fin de conocer la relación existente entre el Liderazgo Participativo y el Comportamiento Emprendedor del personal de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el 2015, la misma que se aplicó a 38 administrativos

4.2. Instrumentos de Recolección de Datos

Los instrumentos que se utilizaron fueron los siguientes:

- a. FICHAS DE INVESTIGACIÓN**

Las Fichas Bibliográficas, o Fichas Hemerográficas, y las Fichas Textuales para elaborar el Marco Teórico.

b. ENCUESTA DE OPINIÓN

Se aplicó un cuestionario de preguntas con el propósito de reconocer la relación existente entre el Liderazgo Participativo y el Comportamiento Emprendedor del personal de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el 2015.

4.3. Técnicas de Procesamiento, Análisis e Interpretación de Resultados

4.3.1. Técnicas de procesamiento de datos

4.3.1.2. De Organización de datos

Permitió depurar la información analizando y revisando los datos contenidos en los instrumentos de trabajo - encuesta de opinión- con la finalidad de reajuste de los datos primarios y agruparlos mediante la distribución de frecuencias de acuerdo a las variables de estudio.

4.3.1.3. De tabulación de datos

Sirvió para agrupar cada uno de los ítems en grupos establecidos (por indicadores de la variable independiente), se hizo uso de las tablas de contingencia extraídas del SPSS.

El empleo del SPSS nos permitió agrupar los datos en categorías, se anota una categoría para cada problema

específico de la investigación, la ventaja se reflejó en la variedad de clasificación y cruce de las variables. Además la tabla de contingencia nos permitió realizar el análisis y la interpretación de la información obtenida de la investigación.

4.3.1.4. Cuadros y representaciones estadísticas

Haciendo uso del paquete estadístico SPSS se presentó gráficamente los resultados del estudio, como consecuencia de la tabulación de datos y al mismo tiempo sirvió para interpretar y explicarlos.

4.3.2. De análisis e interpretación de datos

Permitió probar si existe relación entre las variables y posterior validar o rechazar las hipótesis de la investigación y se utilizó la herramienta estadística del análisis de la prueba como el chi cuadrado.

CAPÍTULO V

CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

Para la aceptación de las Hipótesis de esta Investigación, se emplearon los métodos de Estadística Inferencial aplicándose la prueba estadística Chi Cuadrado, al 95% de nivel de confianza y el coeficiente de correlación Pearson “r”; usando el paquete estadístico SPSS. Para lo cual previamente en cada una de las pruebas de contrastación se siguió el siguiente procedimiento:

- **Formulación de Hipótesis nula (H_0) y la Hipótesis alternante (H_a)** aleatoria simple tanto para la Hipótesis general como para las Hipótesis específicas
- **Elección de la Prueba Estadística** Chi cuadrado(X^2) y el coeficiente de correlación r de Pearson
- Valor crítico de X^2 y de r
- **Regla de decisión Estadística:**
 - ✓ Aceptar la hipótesis nula (H_0) si : $X^2_{\text{calculado}} < X^2$ Valor crítico y el coeficiente de correlación r menor a 0,5
 - ✓ Rechazar la hipótesis nula (H_0) si : $X^2_{\text{calculado}} > X^2$
 - ✓ Valor crítico, y el coeficiente de correlación r mayor a 0,5

5.1. CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL

Hipótesis General:

El Liderazgo Participativo esta correlacionado con el Comportamiento Emprendedor del Personal de la Dirección General de Administración de la Universidad “San Luis Gonzaga” de Ica en el periodo 2015

Hipótesis Nula:

El Liderazgo Participativo no está correlacionado con el Comportamiento Emprendedor del Personal de la Dirección General de Administración de la Universidad “San Luis Gonzaga” de Ica en el periodo 2015

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

TABLA N° 06

RESUMEN DE PROCESAMIENTO DE CASOS

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
LIDERAZGO PARTICIPATIVO * COMPORTAMIENTO EMPRENDEDOR	38	100,0%	0	0,0%	38	100,0%

Fuente: Propia de la Tesista

TABLA N° 07

PRUEBAS DE CHI-CUADRADO

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)	Sig. Monte Carlo (2 caras)			Sig. Monte Carlo (1 cara)		
				Sig.	95% de intervalo de confianza		Sig.	95% de intervalo de confianza	
					Límite inferior	Límite superior		Límite inferior	Límite superior
Chi-cuadrado de Pearson	237,859 ^a	196	,022	,000 ^b	,000	,950			
Razón de verosimilitud	116,398	196	1,000	,000 ^b	,000	,950			
Prueba exacta de Fisher	270,141			,000 ^b	,000	,950			
Asociación lineal por lineal	8,099 ^c	1	,004	,000 ^b	,000	,950	,000 ^b	,000	,950
N de casos válidos	38								

a. 225 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,03.

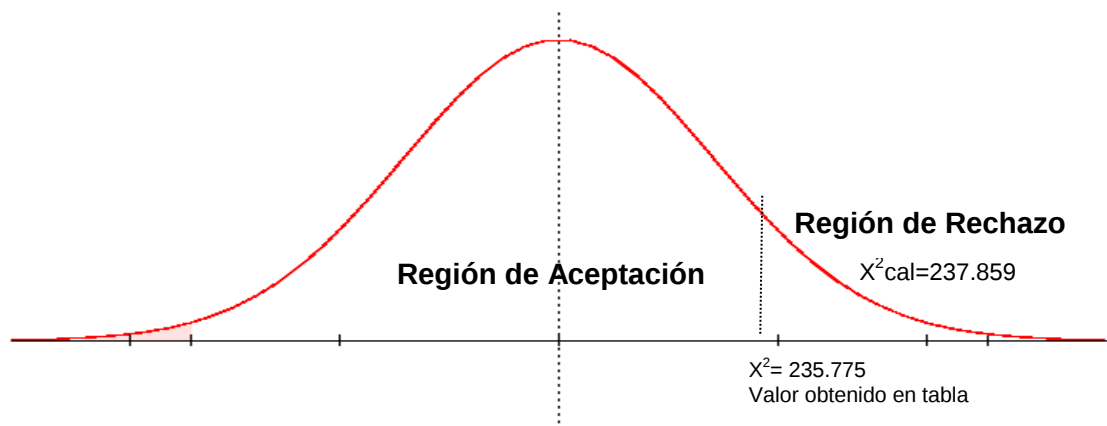
b. Se basa en 1 tablas de muestras con una semilla de inicio 1502173562.

c. El estadístico estandarizado es 2,846.

Fuente Propia de la tesista

GRÁFICO N° 09

PRUEBA DE CHI-CUADRADO



Fuente Propia de la tesista

TABLA N° 8

MEDIDAS SIMÉTRICAS

		Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.	Sig. Monte Carlo		
						Sig.	95% de intervalo de confianza	
							Límite inferior	Límite superior
Intervalo por intervalo	R de Person	,468	,157	3,176	,003 ^c	,000 ^d	,000	,950
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	,264	,166	1,645	,109 ^c	,000 ^d	,000	,950
N de casos válidos		38						

a. No se supone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que asume la hipótesis nula.

c. Se basa en aproximación normal.

d. Se basa en 1 tablas de muestras con una semilla de inicio 1502173562.

Fuente Propia de la tesista

TABLA N° 9

LIDERAZGO PARTICIPATIVO*COMPORTAMIENTO EMPRENDEDOR TABLA DE CONTINGENCIA

Recuento

		COMPORTAMIENTO EMPRENDEDOR														Total
		1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	
LIDERAZGO PARTICIPATIVO	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
	2	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1
	2	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
	2	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
	3	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
	3	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	5
	3	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	1	0	0	4
	3	0	0	0	1	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	4
	3	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	2	0	0	0	5
	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	3
	3	0	0	0	1	2	0	1	0	0	1	0	0	0	0	5
	3	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1
	4	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	3
Total		1	2	1	3	4	2	4	5	4	1	6	2	1	1	38

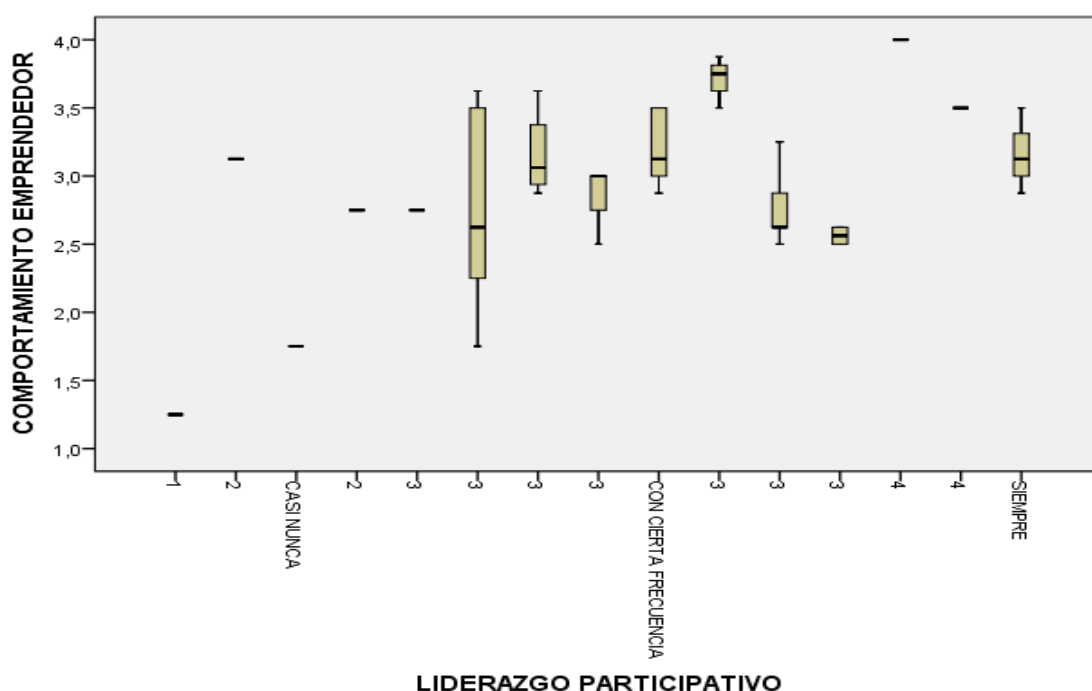
Fuente Propia de la tesista

En la información de la tabla de contingencia de las variables de investigación, es muy importante reconocer como las respuestas de una de las variables se relacionan con las de la otra variable, tal es así que la

respuestas con cierta frecuencia de Liderazgo Participativo en ambas coinciden en un 50% en las distintas respuestas de la variable Comportamiento Emprendedor y con siempre en un 18%; pero también la respuesta siempre se relacionan en ambas variables en un 11% finalmente un 28,2% entre las respuestas nunca, o casi nunca de las dos variables. Esto está representado en el siguiente diagrama donde claramente se observa que las respuestas a las interrogantes de ambas variables reflejan que con cierta frecuencia se responde en ambas variables lo tiene un significado de la tendencia central de la información.

GRÁFICO N° 10

LIDERAZGO PARTICIPATIVO- COMPORTAMIENTO EMPRENDEDOR



Fuente Propia de la tesista

En este diagrama de caja 2-D se presentan los gráficos para cada categoría de la variable “Liderazgo Participativo”, vemos que cada

categoría de esta variable tiene su representación gráfica en relación con datos de “Comportamiento Emprendedor”. Por consiguiente, al correr el Método estadístico Chi Cuadrado (donde su valor obtenido es de 237.859 > 235.775) con un nivel de confianza del 95% y con 196 grados de libertad en el SPSS da como resultado del sig asintótica = 0,022 < 0,05; decidiendo contrastar nuevamente, empleando el coeficiente de correlación de Pearson “r” cuyo valor es de 0,468 < 0,5 que nos asegura que dichas variables están en correlación positiva con valor sig = 0,157 > 0,050. Por lo tanto se toma la decisión estadística de rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternante: *El Liderazgo Participativo esta correlacionado con el Comportamiento Emprendedor del Personal de la Dirección General de Administración de la Universidad “San Luis Gonzaga” de Ica en el periodo 2015.*

5.2. CONTRASTACIÓN HIPÓTESIS ESPECÍFICAS.

Obtenida la información y posteriormente organizarla e interpretarla se logro contrastar las hipótesis especificas de esa Investigación utilizando los Métodos de la estadística inferencial y el software SPSS, a un nivel de confianza del 95%, para la cual se establecieron las siguientes hipótesis de trabajo:

A. Hipótesis especifica Alternante H₁:

HE1: La capacidad de decisión del Liderazgo Participativo influye directamente en el comportamiento proactivo del

Personal de la Dirección General de Administración de la Universidad “San Luis Gonzaga” de Ica en el periodo 2015.

Hipótesis Nula HE1: La capacidad de decisión del Liderazgo Participativo no influye directamente en el comportamiento proactivo del Personal de la Dirección General de Administración de la Universidad “San Luis Gonzaga” de Ica en el periodo 2015.

Los resultados posterior a la aplicación de los Métodos Estadísticos del Chi Cuadrado y el coeficiente de Pearson “r” fueron los siguientes.

TABLA N° 10

RESUMEN DE PROCESAMIENTO DE CASOS

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
CAPACIDAD DE DECISIÓN * COMPORTAMIENTO PROACTIVO	38	100,0%	0	0,0%	38	100,0%

Fuente Propia de la tesista

TABLA N° 11
PRUEBAS DE CHI-CUADRADO

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)	Sig. Monte Carlo (2 caras)			Sig. Monte Carlo (1 cara)		
				Sig.	95% de intervalo de confianza		Sig.	95% de intervalo de confianza	
					Límite inferior	Límite superior		Límite inferior	Límite superior
Chi-cuadrado de Pearson	62,157 ^a	30	,001	,014 ^b	,012	,017			
Razón de verosimilitud	30,413	30	,445	,229 ^b	,220	,237			
Prueba exacta de Fisher	35,455			,283 ^b	,274	,292			
Asociación lineal por lineal	4,331 ^c	1	,037	,037 ^b	,033	,041	,020 ^b	,017	,023
N de casos válidos	38								

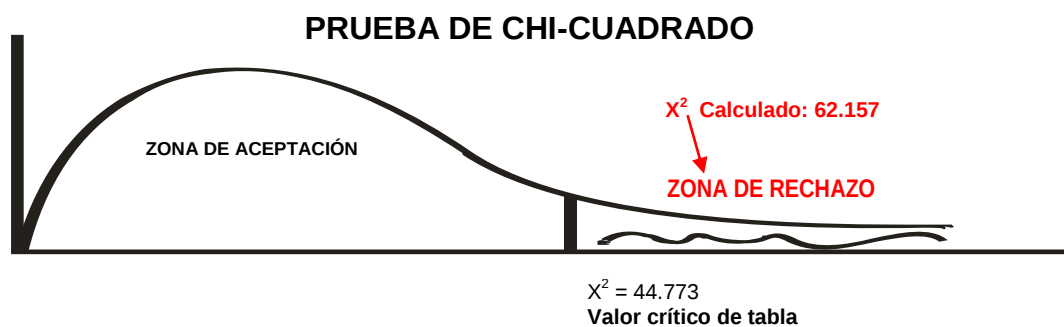
a. 41 casillas (97,6%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,03.

b. Se basa en 10000 tablas de muestras con una semilla de inicio 1502173562.

c. El estadístico estandarizado es 2,081.

Fuente Propia de la tesista

GRÁFICO N° 11



Fuente Propia de la tesista

TABLA N° 12

MEDIDAS SIMÉTRICAS

		Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.	Sig. Monte Carlo		
						Sig.	95% de intervalo de confianza	
							Límite inferior	Límite superior
Intervalo por intervalo	R de persona	,342	,147	2,185	,036 ^c	,037 ^d	,033	,041
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	,264	,146	1,642	,109 ^c	,107 ^d	,101	,113
N de casos válidos		38						

a. No se supone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que asume la hipótesis nula.

c. Se basa en aproximación normal.

d. Se basa en 10000 tablas de muestras con una semilla de inicio 1502173562.

Fuente Propia de la tesista

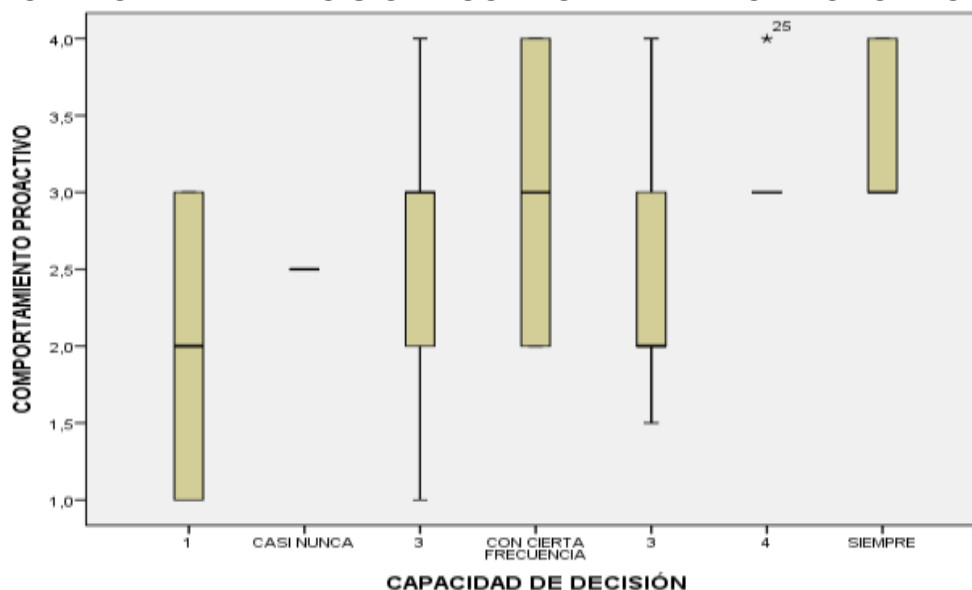
TABLA N° 13

CAPACIDAD DE DECISIÓN*COMPORTAMIENTO PROACTIVO TABLA DE CONTINGENCIA

		COMPORTAMIENTO PROACTIVO						Total
		NUNCA	2	CASI NUNCA	3	CON CIERTA FRECUENCIA	SIEMPRE	
CAPACIDAD DE DECISIÓN	1	1	0	0	0	1	0	2
	CASI NUNCA	0	0	0	1	0	0	1
	3	1	0	1	0	2	1	5
	CON CIERTA FRECUENCIA	0	0	4	0	5	4	13
	3	0	1	3	0	2	1	7
	4	0	0	0	0	4	1	5
	SIEMPRE	0	0	0	0	3	2	5
Total		2	1	8	1	17	9	38

Fuente Propia de la tesista

GRÁFICO N° 12
CAPACIDAD DE DECISIÓN - COMPORTAMIENTO PROACTIVO



Fuente Propia de la tesista

La presente tabla de contingencia muestra la relación que se da entre los indicadores Capacidad de Decisión y Comportamiento Proactivo, de las variables de estudio investigadas, mostrando que en las respuestas con cierta frecuencia en ambas hay coincidencias en un 10.5%, y en un 20% con la respuesta siempre del comportamiento proactivo. Pero además nos damos cuenta que la respuesta a las interrogantes en la categoría siempre coinciden en un 26.3% en ambas variables y además hay un 20% de las respuestas nunca o casi nunca que se relacionan con las de cierta frecuencia o siempre o con ellas mismas. Nunca o casi nunca. Y esto se observa muy bien en el diagrama de cajas que se presentó anteriormente

En consecuencia para tomar la decisión estadística, se empleó el Método Estadístico Chi Cuadrado (donde su valor obtenido es de $62.157 > 43.773$) con un nivel de confianza del 95% y con 30 grados de

libertad en el SPSS da como resultado sig asintótica = $0,014 < 0,05$; decidiendo contrastar nuevamente empleando el coeficiente de correlación de Pearson “r” cuyo valor es de $0,342 < 0,5$ que asegura que dichas variables guardan relación directa de correlación moderada con un valor sig= $0,036 < 0,050$. Por lo tanto se toma la decisión estadística de rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternante: *La capacidad de decisión del Liderazgo Participativo influye directamente en el comportamiento proactivo del Personal de la Dirección General de Administración de la Universidad “San Luis Gonzaga” de Ica en el periodo 2015.*

B. Hipótesis específica Alternante H2:

HE2: La Actitud competitiva del Liderazgo Participativo influye directamente en el Comportamiento Innovador del Personal de la Dirección General de Administración de la Universidad “San Luis Gonzaga” de Ica en el periodo 2015.

Hipótesis Nula H_{02} : La Actitud competitiva del Liderazgo Participativo no influye directamente en el Comportamiento Innovador del Personal de la Dirección General de Administración de la Universidad “San Luis Gonzaga” de Ica en el periodo 2015.

A continuación se muestra los resultados obtenidos aplicando los Métodos Estadísticos del Chi Cuadrado y el coeficiente “r” de Pearson.

TABLA N° 14

RESUMEN DE PROCESAMIENTO DE CASOS

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
ACTITUD COMPETITIVA * COMPORTAMIENTO INNOVADOR	38	100,0%	0	0,0%	38	100,0%

Fuente Propia de la tesista

TABLA N° 15

PRUEBAS DE CHI-CUADRADO

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)	Sig. Monte Carlo (2 caras)			Sig. Monte Carlo (1 cara)		
				Sig.	95% de intervalo de confianza		Sig.	95% de intervalo de confianza	
					Límite inferior	Límite superior		Límite inferior	Límite superior
Chi-cuadrado de Pearson	83,985 ^a	55	,007	,007 ^b	,005	,008			
Razón de verosimilitud	61,523	55	,254	,028 ^b	,025	,031			
Prueba exacta de Fisher	64,182			,027 ^b	,023	,030			
Asociación lineal por lineal	7,300 ^c	1	,007	,004 ^b	,003	,006	,003 ^b	,002	,004
N de casos válidos	38								

a. 72 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,05.

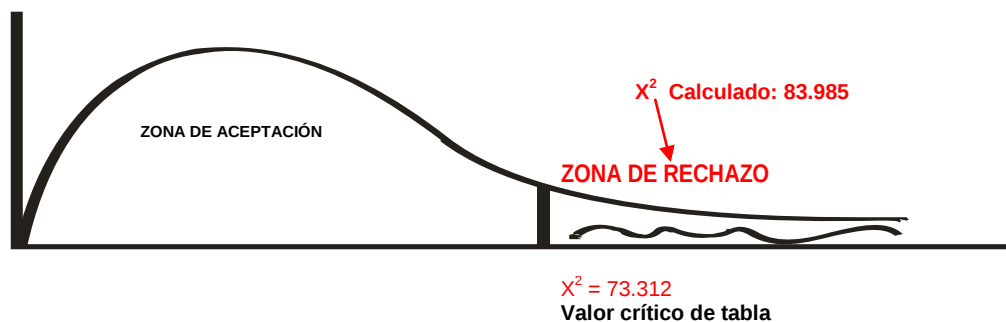
b. Se basa en 10000 tablas de muestras con una semilla de inicio 562334227.

c. El estadístico estandarizado es 2,702.

Fuente Propia de la tesista

GRÁFICO N° 13

PRUEBA DE CHI-CUADRADO



Fuente Propia de la tesista

TABLA N° 16

MEDIDAS SIMÉTRICAS

		Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.	Sig. Monte Carlo		
						Sig.	95% de intervalo de confianza	
							Límite inferior	Límite superior
Intervalo por intervalo	R de persona	,444	,166	2,975	,005 ^c	,004 ^d	,003	,006
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	,277	,176	1,727	,093 ^c	,095 ^d	,089	,101
N de casos válidos		38						

a. No se supone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que asume la hipótesis nula.

c. Se basa en aproximación normal.

d. Se basa en 10000 tablas de muestras con una semilla de inicio 562334227.

Fuente Propia de la tesista

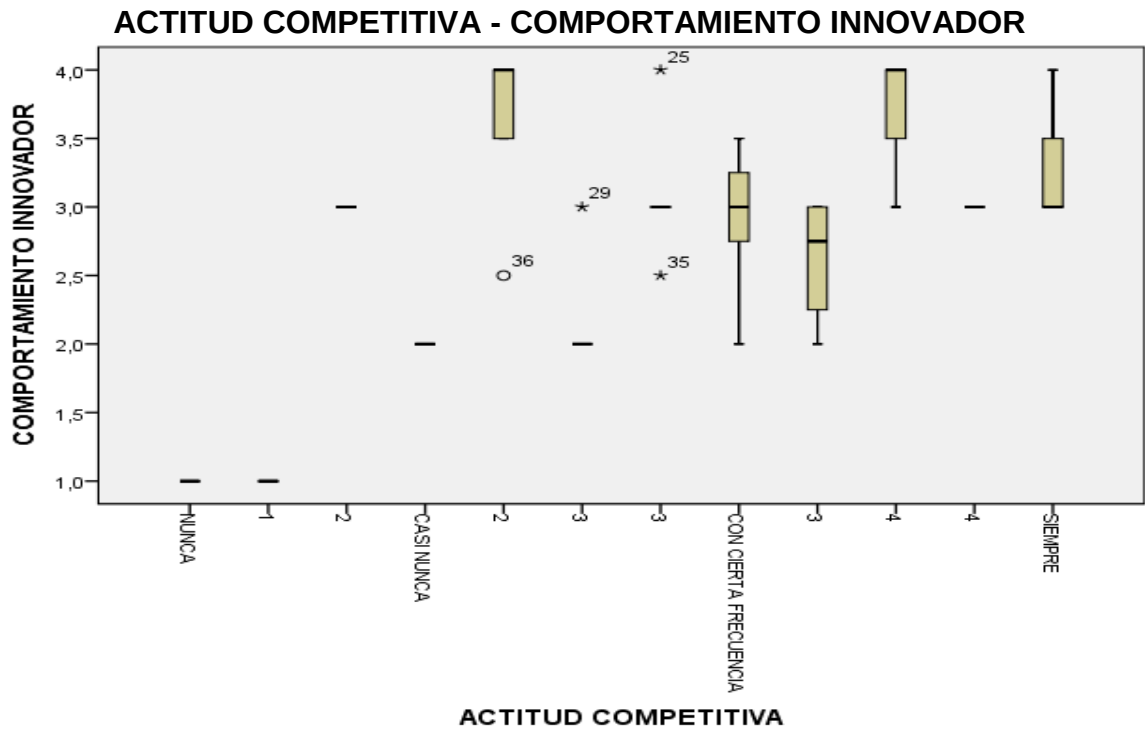
TABLA N° 17

ACTITUD COMPETITIVA*COMPORTAMIENTO INNOVADOR TABLA DE CONTINGENCIA

		COMPORTAMIENTO INNOVADOR						Total
		NUNCA	CASI NUNCA	3	CON CIERTA FRECUENCIA	4	SIEMPRE	
ACTITUD COMPETITIVA	NUNCA	1	0	0	0	0	0	1
	1	1	0	0	0	0	0	1
	2	0	0	0	1	0	0	1
	CASI NUNCA	0	1	0	0	0	0	1
	2	0	0	1	0	1	3	5
	3	0	4	0	1	0	0	5
	3	0	0	1	4	0	1	6
	CON CIERTA FRECUENCIA	0	1	1	3	2	0	7
	3	0	1	1	2	0	0	4
	4	0	0	0	1	0	2	3
	4	0	0	0	1	0	0	1
	SIEMPRE	0	0	0	2	0	1	3
	Total	2	7	4	15	3	7	38

Fuente Propia de la tesista

GRÁFICO N° 14



Fuente Propia de la tesista

La información de la tabla de contingencia se da entre los indicadores: Actitud Competitiva y el Comportamiento Emprendedor que son los indicadores tanto de las variables Liderazgo participativo y Comportamiento Emprendedor mostrando una relación del 57.8% de la respuesta con cierta frecuencia ambas variables, como también en siempre de la otra variable, además en el 18.4% hay relación en la respuesta siempre en ambas variables así mismo con la respuesta con cierta frecuencia. Pero agregamos que en 23.7% hay relación entre la respuesta de casi nunca o nunca con las demás respuestas nunca, casi nunca , con cierta frecuencia o siempre de la variable comportamiento emprendedor; tal como se muestra en el diagrama de

caja, donde muestra con claridad que la respuesta con cierta frecuencia tiene un valor central.

Posteriormente se corrió el Método Estadístico Chi Cuadrado (donde su valor obtenido es de $83.985 > 73.312$) con un nivel de confianza del 95% y con 55 grados de libertad en el SPSS da como resultado sig asintótica = $0,007 < 0,05$; decidiendo contrastar nuevamente empleando el coeficiente de correlación de Pearson “r” cuyo valor es de $0,444 < 0.5$ que asegura que dichas variables guardan relación positiva moderada con un valor sig = $0,005 < 0,050$. Por lo tanto se toma la decisión estadística de rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternante: *La Actitud competitiva del Liderazgo Participativo influye directamente en el Comportamiento Innovador del Personal de la Dirección General de Administración de la Universidad “San Luis Gonzaga” de Ica en el periodo 2015.*

5.3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Los resultados obtenidos nos permiten extender algunas consideraciones sobre las hipótesis. En relación a la **Hipótesis 1**, la hipótesis nula se rechaza en cuanto existen diferencias significativas que reconocen que la Capacidad de Decisión del Personal Administrativo de la DIGA Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” la ponen en práctica en el momento de solucionar situaciones problemáticas de la labor que realizan mostrando que tienen las muestras de un comportamiento proactivo

Con respecto a la **Hipótesis 02**, también se tomó la decisión estadística de rechazar la hipótesis nula posterior a verificar la correlación significativa, porque la actitud competitiva de los que laboran en la DIGA se demuestra en cada acto administrativo que ejecutan para ello muestran las conductas y ponen en práctica sus comportamiento innovador.

Posterior se procedió a contrastar la Hipótesis General, lo cual se rechazó la hipótesis nula y en conclusión se cumplió con el **OBJETIVO GENERAL**, como también con los **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**, y como consecuencia final quedaron respondidas las preguntas planteadas en el **PROBLEMA PRINCIPAL Y EN LOS PROBLEMAS ESPECÍFICOS**.

CAPÍTULO VI

PRESENTACIÓN, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Los resultados obtenidos en este trabajo de Investigación son dirigidos en primer lugar, al personal Administrativo de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” Ica, los que fueron tomados como representantes de la población y de donde se obtuvo posteriormente el grupo muestral de treintaiocho trabajadores entre Directivo, funcionarios, técnicos, auxiliares, personal Cas, etc., así mismo está dirigido a todos aquellos Directivos de las diferentes Direcciones de una Universidad pública, que necesitan tener herramientas y constructos de como el personal con habilidades y actitudes de emprendimiento pueden realizar un trabajo motivador de cumplimiento de metas y objetivos que consigan tener un trabajo administrativo eficiente y eficaz en una Administración por resultados.

A continuación exponemos los resultados obtenidos primeramente de la variable “Liderazgo Participativo” y posterior de la variable “Comportamiento Emprendedor”.

6.1. DE LA VARIABLE LIDERAZGO PARTICIPATIVO

Liderazgo Participativo, es la manera de administrar a los empleados basándose en la influencia, y la capacidad de escuchar las opiniones e

inquietudes de los demás, ejecutando las actividades organizacionales con la participación positiva de las personas que se encuentran laborando unidos para alcanzar los objetivos en común. En una organización cuando se maneja, el sistema administrativo: Liderazgo Participativo tiende a la comprensión y facilita la comunicación para que en el momento de la toma de decisiones, sus acuerdos sean beneficiosos para todos, y por ende la preocupación por el bienestar del equipo que tiene a su cargo, ya que todos cuentan con las mismas posibilidades de crecer y superarse, sea a su manera o brindando ayuda con las cosas que mejor se les dan. Es una manera eficaz de asegurar un ambiente de confianza entre todos y a tener un buen clima laboral y una cultura organizacional a un nivel adecuado para seguir competitivos con las demás organizaciones. Ya que es importante, puesto que la carencia de ella, da lugar a situaciones complicadas; por consiguiente en esta investigación se obtuvo información del liderazgo participativo en lo que respecta a los indicadores de capacidad de decisión y actitud competitiva que muestra a continuación:

A. CAPACIDAD DE DECISIÓN

La capacidad de Decisión es una de las capacidades que se convierten en herramientas fundamentales que todo líder debe conocer y dominar. Es por ello, que todo trabajador Administrativo de cualquier sector público deberá desarrollar habilidades en lo que a la toma de decisiones se refiere por ejemplo en la realización de su trabajo principal, porque constantemente tienen que decidir lo que ha de hacerse, quién ha de hacerlo y cuándo, dónde y en cuáles ocasiones deberá hacerse sobre todo si tiene

que trabajar en equipo o tenga el cargo de funcionario, administrativo, directivo o simplemente auxiliar o técnico. En esta Investigación se busca reconocer in situ que esta capacidad la tengan desarrolladas muy hábilmente los elementos muestrales que intervienen en el estudio. Los datos que a continuación presentamos esta centrados en las respuestas, si ellos comparten los riesgos de las decisiones que se toman en grupo, si aceptan de agrado la evaluación de su trabajo por parte de sus superiores; si aceptan con tolerancia las opiniones de todos y todas, y si hay y sienten el interés de los responsables por conocer las necesidades del personal que la labora en la DIGA de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga”. La información obtenida es la siguiente:

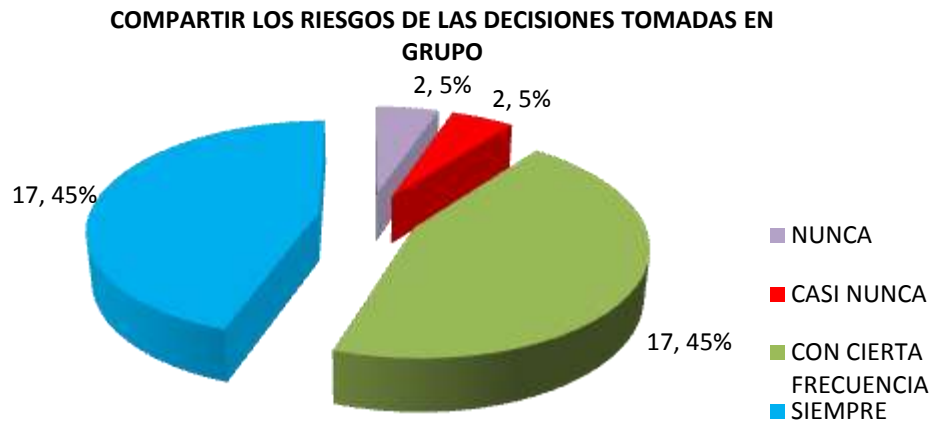
TABLA N° 18

COMPARTIR LOS RIESGOS DE LAS DECISIONES TOMADAS EN GRUPO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
V	NUNCA	2	5,3	5,3	5,3
á	CASI NUNCA	2	5,3	5,3	10,5
li	CON CIERTA FRECUENCIA	17	44,7	44,7	55,3
d	SIEMPRE	17	44,7	44,7	100,0
o	Total	38	100,0	100,0	

Fuente Propia de la tesista

GRÁFICO N° 15



Fuente Propia de la tesista

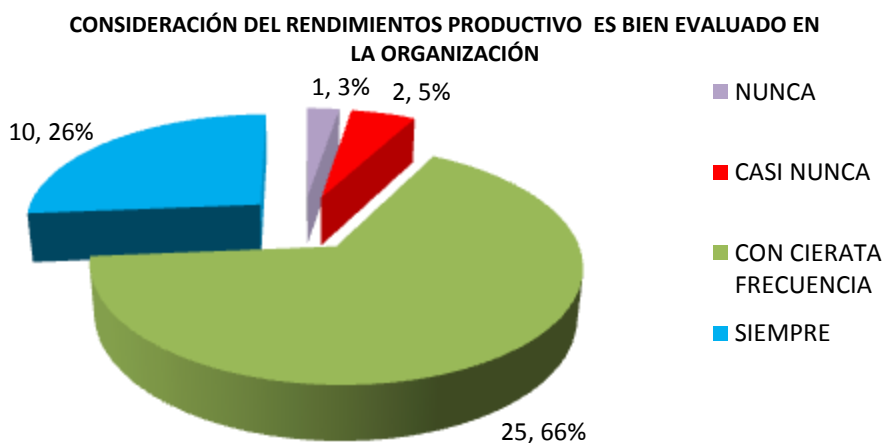
Los elementos estadísticos que anteriormente se han presentado resumen la información importante a cerca si elementos intervinientes de esta Investigación tienen desarrollados una de las habilidades importantes del liderazgo participativo como es asumir el riesgos de las decisiones que se toman para realizar exitosamente el trabajo administrativo encomendado y ellos responden en un 89.4% que siempre o con cierta frecuencia comparten los riesgos de las decisiones en grupo que toman; mientras que el resto que corresponden al 10.6% opinan que ellos nunca o casi nunca comparten en grupo las decisiones que se asumen en la DIGA, lo cuales da entender que no comparten los riesgos por razones por ejemplos de no entender y compartir como alcanzar los objetivos institucionales.

TABLA N° 19
CONSIDERACIÓN DEL RENDIMIENTOS PRODUCTIVO ES BIEN EVALUADO
EN LA ORGANIZACIÓN

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
V	NUNCA	1	2,6	2,6	2,6
á	CASI NUNCA	2	5,3	5,3	7,9
li	CON CIERTA FRECUENCIA	25	65,8	65,8	73,7
d	SIEMPRE	10	26,3	26,3	100,0
o	Total	38	100,0	100,0	

Fuente Propia de la tesista

GRÁFICO N° 16



Fuente Propia de la tesista

La información que se presenta en la tabla anterior referente a la evaluación del rendimiento productivo de cada uno de los integrantes de la DIGA de la UNICA y si son bien evaluados por la organización, lo mismos que al realizar la gestión por resultados deberá hacerse al término de cada periodo laboral y si estas acciones de evaluación son acciones de aprendizaje con la participación de todos para reconocimiento de cuanto aporte cada uno de ellos para la consecución de los resultados. En tal

sentido para el 65.8% responden que dichas acciones evaluativas se realizan con cierta frecuencia, mientras que hay un 26.3% que opinan que estas evaluaciones se hacen siempre y que ellos son bien evaluados por los que la realizan aceptando los resultados de dichas evaluación; así mismo hay el resto del 7.9% que dan como respuestas que casi nunca o nunca son bien evaluados por su rendimiento productivo, razones de ello pueden ser diversas; rotaciones, desconocimiento de objetivos o la falta de identificación por los resultados o el trabajo rutinario sin identificación de que ellos realizan.

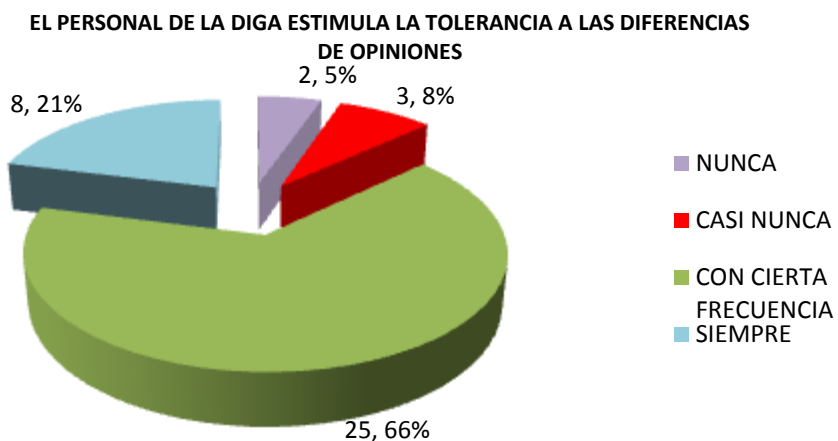
TABLA N° 20

EL PERSONAL DE LA DIGA ESTIMULA LA TOLERANCIA A LAS DIFERENCIAS DE OPINIONES

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NUNCA	2	5,3	5,3	5,3
CASI NUNCA	3	7,9	7,9	13,2
CON CIERTA FRECUENCIA	25	65,8	65,8	78,9
SIEMPRE	8	21,1	21,1	100,0
Total	38	100,0	100,0	

Fuente Propia de la tesista

GRÁFICO N° 17



Fuente Propia de la tesista

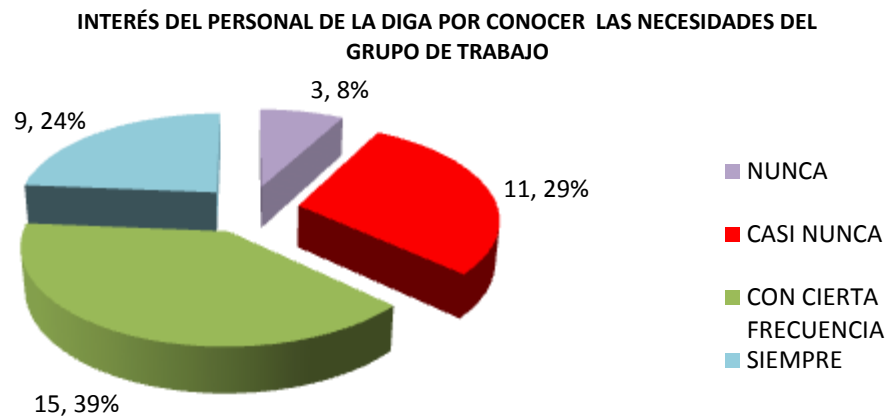
La tolerancia como capacidad de aceptar al otro, de saber escuchar, de aceptar a los demás que va desde aceptar su opinión, su forma de pensar, de actuar, de respetar a quienes están trabajando con los demás está reflejada en la información de tabla estadística anterior, donde se ha organizado las respuestas obtenidas de los que intervienen en esta investigación con respecto a la necesidad de ser abiertos y receptivos a las opiniones y sugerencias de los demás compañeros, en pro de mejorar el ambiente de trabajo; por consiguiente para el 65.8% opinan que con cierta frecuencia muestran que son tolerantes, mientras que para el 21.1% responden que ellos son siempre tolerantes y que necesario aceptar las diferencias de opiniones y de pensar de los que trabajan en la DIGA se puede ser armoniosamente; evitando discusiones y riñas que pueden existir como en cualquier organización; pero el resto 13.2% responden que casi nunca o nunca sus compañeros muestran que tienen la habilidad o actitud de aceptar a los otros, ni mucho menos no es notorio que alguien la estimule.

TABLA N° 21
INTERÉS DEL PERSONAL DE LA DIGA POR CONOCER LAS NECESIDADES
DEL GRUPO DE TRABAJO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
V	NUNCA	3	7,9	7,9	7,9
á	CASI NUNCA	11	28,9	28,9	36,8
li	CON CIERTA FRECUENCIA	15	39,5	39,5	76,3
d	SIEMPRE	9	23,7	23,7	100,0
o	Total	38	100,0	100,0	

Fuente Propia de la tesista

GRÁFICO N° 18



Fuente Propia de la tesista

Los elementos estadísticos expuestos anteriormente son muy importantes en lo que respecta a la variedad de las respuestas obtenidas a la interrogante referente al interés del personal por conocer las necesidades de los que integran el grupo de trabajo de la DIGA, y se evidencia que para el 39.5% esa necesidad se presenta con cierta frecuencia; porque cada miembro que labora en esa dependencia respeta la jerarquía, su labor no depende de los demás, está bien definido que hace cada uno; mientras hay un 36,8% que opinan que casi nunca o nunca hay esa necesidad de reconocer en el grupo de trabajo, que es lo que hace el otro, donde se trabaja de manera individual lo que le corresponde; sin embargo para el 23.7% opinan lo contrario y ellos dicen que siempre hay la necesidad de conocer e integrar el trabajo de todos porque cada uno es importante y que el éxito del trabajo de uno será el éxito que identifique a cada uno de ellos.

B. ACTITUD COMPETITIVA

Poner en práctica el liderazgo participativo en un sitio de trabajo como una Universidad pública. como la que corresponde en este estudio requiere que el directivo y los que trabajen en él mostrar ciertas actitudes de liderazgo participativo como: estar conectados en la tarea que hace cada uno para el cumplimiento de los objetivos, tener clara las comunicaciones, que para lograr los propósitos y objetivos; que se tenga iniciativa, muestren un comportamiento innovador, muestren la capacidad de comportamiento proactivo, etc., la actitud competitiva hay que cultivarla, hacerla parte de la cultura. Asumir una visión de futuro, ampliar los horizontes, ir más allá de lo requerido. Ser eficientes y puntuales, optimistas, con vocación de servicio y trabajo, son elementos muy importantes para poder ser competitivos, de todo esto que significa poner en práctica el liderazgo participativo es que los intervinientes en esta investigación nos han proporcionado la siguiente información:

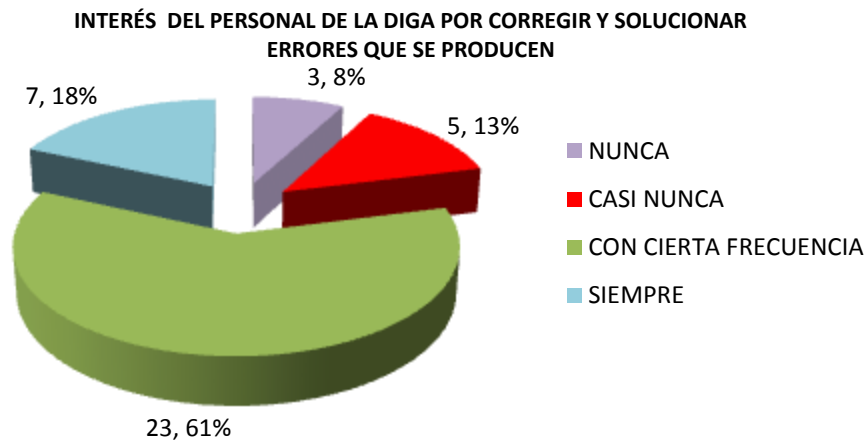
TABLA N° 22

**INTERÉS DEL PERSONAL DE LA DIGA POR CORREGIR Y SOLUCIONAR
ERRORES QUE SE PRODUCEN**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
v	NUNCA	3	7,9	7,9	7,9
á	CASI NUNCA	5	13,2	13,2	21,1
l	CON CIERTA	23	60,5	60,5	81,6
i	FRECUENCIA				
d	SIEMPRE	7	18,4	18,4	100,0
o	Total	38	100,0	100,0	

Fuente Propia de la tesista

GRÁFICO N° 19



Fuente Propia de la tesista

La información resumida en la tabla anterior está referida a que el trabajo a realizar para el cumplimiento de objetivos trae a veces que el personal que labora si no tiene claras las comunicaciones entre directivos y personal pueda que surjan errores o situaciones que no están de acuerdo a lo planificado y la disposición por solucionar y corregir los problemas, de tal forma que se muestra que 60.5% responde que con cierta frecuencia ellos sienten interés por enmendar lo que se ha realizado en término no deseado a lo programado; mientras que para el 21.1% frente a esta interrogante responden que casi nunca o nunca han tenido la disposición por solucionar, y esto frente a otro 18.4% que opinan que ellos siempre tienen esa intención y actitud de realizar bien lo que les encomiendan y si se trata de corregir están dispuesto hacerlo.

TABLA N° 23

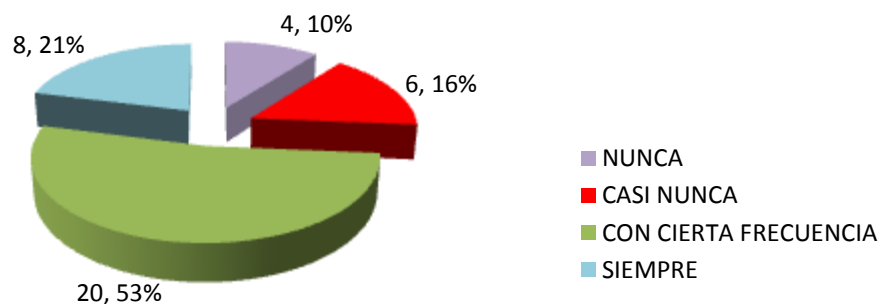
PROBLEMAS LABORALES SE SOLUCIONAN CON LA INTEGRACIÓN DEL PERSONAL Y EL DIRECTIVO DE LA DIGA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
V á l i d o	NUNCA	4	10,5	10,5	10,5
	CASI NUNCA	6	15,8	15,8	26,3
	CON CIERTA FRECUENCIA	20	52,6	52,6	78,9
	SIEMPRE	8	21,1	21,1	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

Fuente Propia de la tesista

GRÁFICO N° 20

PROBLEMAS LABORALES SE SOLUCIONAN CON LA INTEGRACIÓN DEL PERSONAL Y EL DIRECTIVO DE LA DIGA



Fuente Propia de la tesista

Los problemas a solucionarse en un área de la Administración como en la Dirección General de Administración de la UNICA, les permite que todos se involucren en encontrar su solución, y la tabla estadística presentada anteriormente nos da la información acerca de cómo se solucionan los problemas sin que ellos hagan algo para hacerlo, es decir si existe problemas por solucionar respetando la jerarquía de ellos, que son los gestores de sus soluciones. Frente a ello los elementos muestrales de esta investigación nos dicen el 52.6% de ellos son testigos que con cierta

frecuencia los problemas se solucionan sin que ellos intervengan, mientras que el 26.4% afirman que nunca o casi nunca son testigos que intervienen otros en solución los problemas de cualquier índole que se presentan; así también para el 21,1% responden que siempre tienen la intervención de alguien en la solución de los problemas.

TABLA N° 24

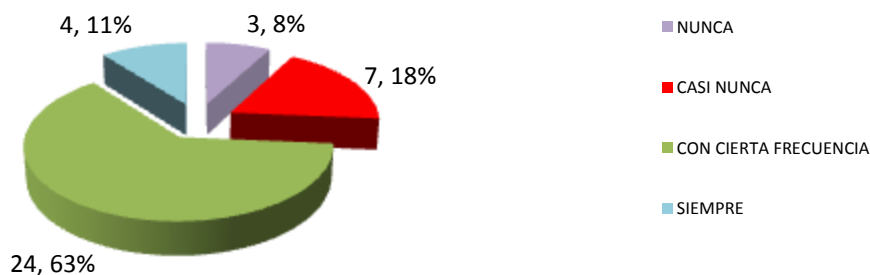
LAS COMUNICACIONES ENTRE EL PERSONAL DE LA DIGA, INFLUYE EN SU TOMA DE DECISIONES

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
v	NUNCA	3	7,9	7,9	7,9
á	CASI NUNCA	7	18,4	18,4	26,3
li	CON CIERTA FRECUENCIA	24	63,2	63,2	89,5
d	SIEMPRE	4	10,5	10,5	100,0
o	Total	38	100,0	100,0	

Fuente Propia de la tesista

GRÁFICO N° 21

LAS COMUNICACIONES ENTRE EL PERSONAL DE LA DIGA DE LA UNICA, INFLUYE EN SU TOMA DE DECISIONES



Fuente Propia de la tesista

A continuación describimos con detalle la información que presenta la tabla estadística anterior que resume las respuestas proporcionada por los trabajadores acerca de las comunicaciones entre el personal que labora en la DIGA, muestra sus habilidades y esta dispuestos al trabajo, con creatividad para hacer sus procedimientos diferentes a las rutinas que se les presentan; de escuchar al usuario para atenderlos mejor, de presentar situaciones novedosas del trabajo al directivo antes de ponerlos en práctica de manera diferente, etc. En conclusión para el 63.2% opina que con cierta frecuencia las comunicaciones con el personal de la DIGA influye en la toma de decisiones, pero también hay un 26.3% que nos vuelve a responder que las comunicaciones casi nunca o nunca influyen en la toma de decisiones en la oficina; como también y de manera distinta para el resto que es el 10.5% responden que siempre ellos observan y lo perciben que las comunicaciones influyen en la toma de decisiones referido a los directivos y funcionarios.

TABLA N° 25

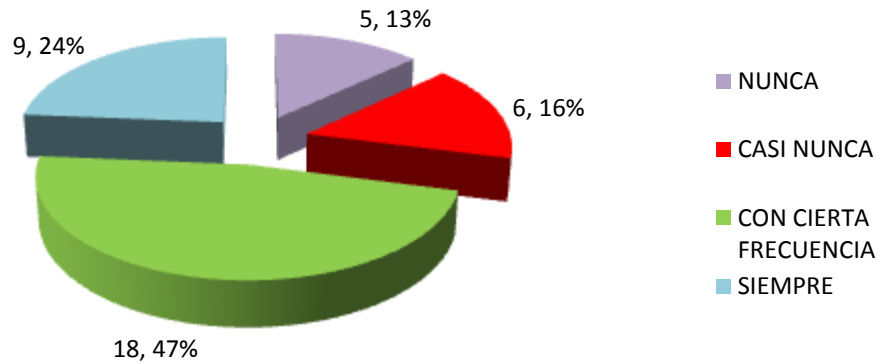
CAPACIDAD DE DECISIÓN DE LIDERAZGO PARTICIPATIVO INFLUYE EN EL COMPORTAMIENTO PROACTIVO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
V	NUNCA	5	13,2	13,2	13,2
á	CASI NUNCA	6	15,8	15,8	28,9
li	CON CIERTA FRECUENCIA	18	47,4	47,4	76,3
d	SIEMPRE	9	23,7	23,7	100,0
o	Total	38	100,0	100,0	

Fuente Propia de la tesista

GRÁFICO N° 22

CAPACIDAD DE DECISIÓN DE LIDERAZGO PARTICIPATIVO INFLUYE EN EL COMPORTAMIENTO PROACTIVO



Fuente Propia de la tesista

La tabla anterior resume la información obtenida de los trabajadores intervinientes en este estudio acerca de la capacidad de decisión de líder participativo que debe tener el directivo frente al comportamiento proactivo que deben mostrar los que están la DIGA; resume si ellos son capaces de actuar con determinación anticipándose a los problemas, en su labor que realizan creando nuevas oportunidades de hacer lo encomendado; sabiendo que ellos se comportan proactivamente tendrán beneficios para ellos, para los demás haciéndole llevar una vida más satisfactoria, con más emoción y menos angustia. Por esta razones que el 47. 4% responde que ellos con cierta frecuencia observan lo descrito en su ambiente de trabajo, como también para el 29% que opinan que casi nunca o nunca se observa que se ponga en práctica esas capacidades en su ambiente de trabajo; y para el resto que lo constituye el 23.7% responden que siempre ellos son testigos

que si se da la puesta en marcha la capacidad de decisión en su líder o directivo.

6.2. DE LA VARIABLE COMPORTAMIENTO EMPRENDEDOR

El comportamiento emprendedor (CE) es un tipo de conducta muy grata para beneficios de las personas y organizaciones. Ya que complementa el comportamiento de los trabajadores y fortalece la identificación con la organización. Los Comportamientos son acciones visibles de una persona, son sus hábitos para hacer las cosas. El trabajador determina su comportamiento emprendedor buscando unificar ideas y lograr consensos ante los problemas que se le presenta haciendo que el grupo de trabajadores involucrados en las actividades de la organización funcione en armonía, de esa manera manifiesta lo que piensa y quiere sin dañar a los demás, logrando las metas y objetivos que se establecieron obteniendo un resultado óptimo esperado. Tal razón hace que con sus ideas innovadores realice cambios sin oponerse a su presencia, adaptándose a ello. En esta investigación se ha obtenido información sobre el comportamiento proactivo y el comportamiento innovador resumida en ocho interrogantes que a continuación se presentan:

A. COMPORTAMIENTO PROACTIVO

El comportamiento proactivo es como una actitud que la persona asume la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan, con la iniciativa que lo distingue a la persona. Es un factor determinante para la

competitividad y sobrevivencia en un ambiente tan cambiante como en el que estamos viviendo. Trae consigo muchos beneficios a quien lo practica, asumiendo a una mejor calidad de vida de una manera muy satisfactoria. Por tales razones en este estudio se busca información referida a como el personal de la DIGA nos responden a como ellos se preocupan por las metas institucionales, los riesgos que asumen en la toma de decisiones; en cómo se dan las comunicaciones entre ellos; si ellos buscan nuevas oportunidades y desafíos para renovar y modernizar su trabajo; y se realizan autorreflexión de lo que hacen para cumplir con lo que es su responsabilidad. A continuación expresamos en elementos estadísticos los datos obtenidos:

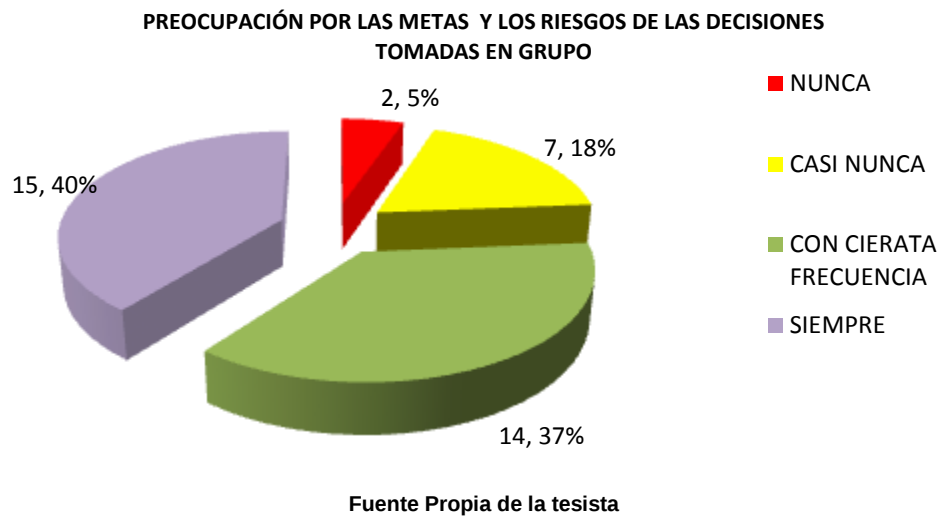
TABLA N° 26

**PREOCUPACIÓN POR LAS METAS Y LOS RIESGOS DE LAS DECISIONES
TOMADAS EN GRUPO**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
V	NUNCA	2	5,3	5,3	5,3
á	CASI NUNCA	7	18,4	18,4	23,7
li	CON CIERTA FRECUENCIA	14	36,8	36,8	60,5
d	SIEMPRE	15	39,5	39,5	100,0
o	Total	38	100,0	100,0	

Fuente Propia de la tesista

GRÁFICO N° 23



Dentro de las características del comportamiento emprendedor del personal administrativo de la DIGA están la de fijar metas y asumir riesgos de las decisiones tomada en grupo de trabajo, las mismas que están resumidas en la tabla estadística presentada anteriormente; de tal forma que el 39.5% de los elementos intervinientes en este estudio contestan que siempre ellos están asumiendo las alternativas y están calculando los riesgos , de cómo cumplir con los objetivos previstos en su trabajo; mientras tanto para el 36.8% de los demás opinan que eso ellos lo hacen con cierta frecuencia; y para el 23.7% del resto responden que casi nunca o nunca observan que en el grupo de trabajo ni ellos mismos controlan los resultados, ni tampoco se consideran que las metas y objetivos se vuelven retos personales.

TABLA N° 27

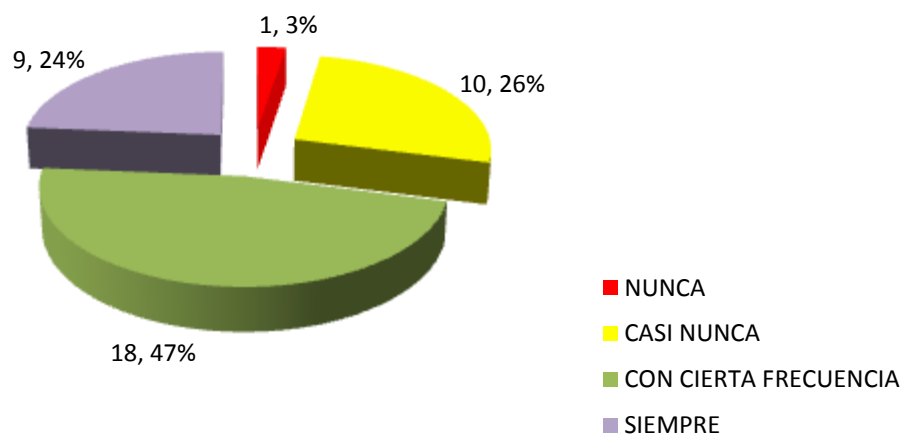
EL PERSONAL DE LA DIGA ESCUCHA ATENTAMENTE A SU INTERLOCUTOR

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
v	NUNCA	1	2,6	2,6	2,6
á	CASI NUNCA	10	26,3	26,3	28,9
li	CON CIERTA FRECUENCIA	18	47,4	47,4	76,3
d	SIEMPRE	9	23,7	23,7	100,0
o	Total	38	100,0	100,0	

Fuente Propia de la tesista

GRÁFICO N° 24

EL PERSONAL DE LA DIGA ESCUCHA ATENTAMENTE A SU INTERLOCUTOR



Fuente Propia de la tesista

La tabla estadística anterior presenta la información acerca de la pregunta referida como son las comunicaciones entre los miembros de la DIGA, si se escuchan con atención entre ellos en el momento de entregar las metas, objetivos o las consignas para el trabajo diario, en la búsqueda de información con el usuario, o en el momento de expresar su confianza en

sus habilidades para una tarea difícil o hacerle frente a un reto: En consecuencia para el 47.4% de los intervinientes eso se da con cierta frecuencia, sin embargo hay un 28.9% que expresa que casi nunca o nunca se dan situaciones administrativas entre que ellos para escucharse mutuamente, aunque para el resto que es el 23.7% opinan lo contrario; para ellos siempre la capacidad de escucha, es de interés de todos para la realización de procedimientos y actos administrativos eficaces y eficientes.

TABLA N° 28

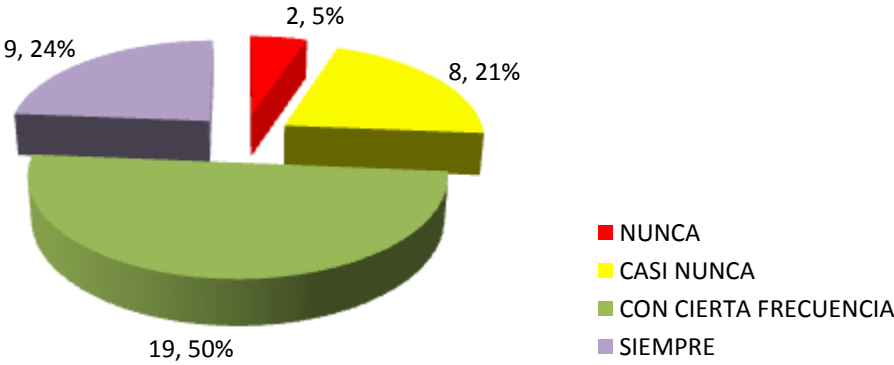
AL PERSONAL DE LA DIGA LE GUSTAN LOS DESAFIOS Y NUEVAS OPORTUNIDADES

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
V á l i d o	NUNCA	2	5,3	5,3	5,3
	CASI NUNCA	8	21,1	21,1	26,3
	CON CIERTA FRECUENCIA	19	50,0	50,0	76,3
	SIEMPRE	9	23,7	23,7	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

Fuente Propia de la tesista

GRÁFICO N° 25

AL PERSONAL DE LA DIGA LE GUSTAN LOS DESAFIOS Y NUEVAS OPORTUNIDADES



Fuente Propia de la tesista

Las características de los emprendedores hoy en día están refrendadas por la facilidad de asumir retos, tomar iniciativa, ser altamente creativo, y ser persistente para lograr lo que se propone desde el inicio aprovechando cualquier oportunidad el directivo les otorga, y siempre está a la vanguardia de cambiar de estrategia en el proceso para superar obstáculos que en su labor se les presentase. Por ese motivo que en la tabla estadística anterior se presenta información de ello, donde el 50% de los elementos muestrales de este estudio responden que con cierta frecuencia se dan estas características; así mismo para el 23.7% opinan que eso se da siempre y que la oficina donde ellos laboran se propicia que se muestren dichas características, como también el resto que representa el 26.4% dicen lo contrario que casi nunca o nunca ellos muestran esas característica que el emprendedor tiene.

TABLA N° 29

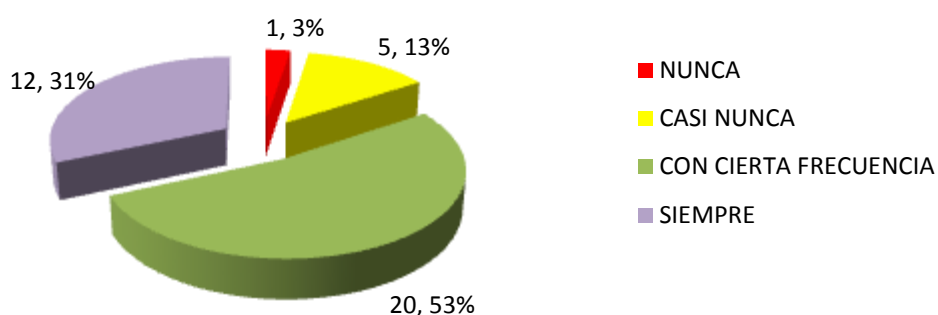
AUTOVALORACIÓN DEL PROPIO TRABAJO DEL PERSONAL DE LA DIGA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
v	NUNCA	1	2,6	2,6	2,6
á	CASI NUNCA	5	13,2	13,2	15,8
li	CON CIERTA FRECUENCIA	20	52,6	52,6	68,4
d	SIEMPRE	12	31,6	31,6	100,0
o	Total	38	100,0	100,0	

Fuente Propia de la tesista

GRÁFICO N° 26

AUTOVALORACIÓN DEL PROPIO TRABAJO DEL PERSONAL DE LA DIGA



Fuente Propia de la tesista

Las acciones de mejorar día a día para el cumplimiento de un trabajo eficaz y eficiente y de calidad, mostrando que la persistencia es una actitud que identifica mejor el comportamiento emprendedor, donde muestra que constantemente revisa los planes, los objetivos, metas para reconocer que resultados son los que se van obteniendo y cuáles fueron las circunstancias que siguieron para lograrlos, es la muestra que el personal administrativo de la DIGA se está autoevaluando en forma personal constantemente para culminar el trabajo que se le encomienda. Todo ello esta resumido en la tabla estadística presentada anteriormente donde para el 52.6% responde que el autovalorar su trabajo se realiza con cierta frecuencia, como también para el 31.6% opinan que siempre ellos muestra esta actitud de autorreflexión, durante el trabajo; además el 15.8% de los otros intervinientes en esta estudio responden que casi nunca o nunca ellos autovaloran su trabajo ni son testigos que los otros lo hagan.

B. COMPORTAMIENTO INNOVADOR

Comportamiento Innovador es de alguna manera una actitud de la persona basada en la exploración de oportunidades y la generación de ideas relevantes en la etapa de iniciación del proceso de innovación, mientras que otras prácticas son necesarias para implementar las innovaciones y que responden a los patrones esperados. La generación de ideas está dirigida a la generación de proposiciones con la finalidad de mejorar algo como un factor clave para la innovación elevada.

Las organizaciones innovadoras se caracterizan tanto por estimular a individuos creativos motivados, como por investigar sistemáticamente cualquier fuente de cambio. Permiten identificar las actividades que mejoran la habilidad de la organización para generar y adoptar innovaciones que crean ventajas competitivas sostenibles. Debe concentrarse en impulsar la creatividad de su gente, debe preocuparse por desarrollar los talentos de su recurso humano, capacitación continua, la rotación de cargos de los individuos con potencial, los sistemas de información abiertos, una mayor participación en la toma de decisiones y mayor participación de los beneficios. Las preguntas presentadas al personal de la DIGA para reconocer en ellos este comportamiento innovador están referidas, si ellos tienen la habilidad para superar los obstáculos para obtener las metas; la habilidad de realizar en el tiempo indicado o de ser eficaces en lo que les encomiendan; si el comportamiento que adoptan influyen en las decisiones, si se imponen las decisiones o ellos de manera democrática las practican en común acuerdo; en tal sentido a continuación presento la información

obtenida de ciertas actitudes del personal administrativo que intervino en el estudio.

TABLA N° 30

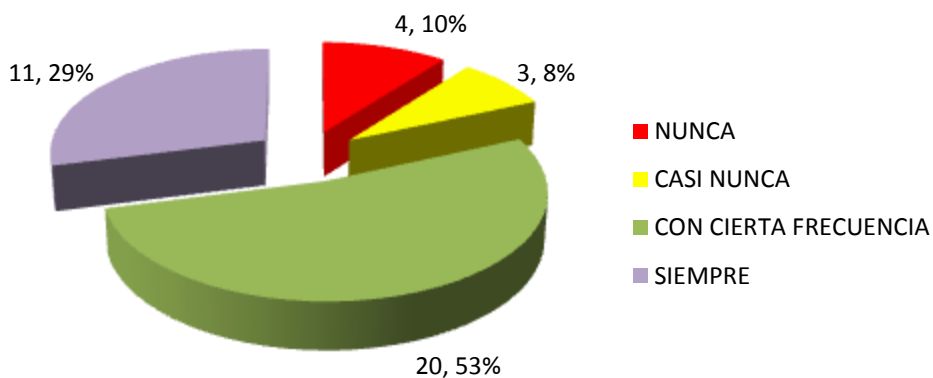
PERSONAL DE LA DIGA SE CARACTERIZA POR SUPERAR OBSTÁCULOS QUE LE IMPIDEN CONSEGUIR METAS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
v	NUNCA	4	10,5	10,5	10,5
á	CASI NUNCA	3	7,9	7,9	18,4
li	CON CIERTA FRECUENCIA	20	52,6	52,6	71,1
d	SIEMPRE	11	28,9	28,9	100,0
o	Total	38	100,0	100,0	

Fuente Propia de la tesista

GRÁFICO N° 27

PERSONAL DE LA DIGA SE CARACTERIZA POR SUPERAR OBSTÁCULOS QUE LE IMPIDEN CONSEGUIR METAS



Fuente Propia de la tesista

El comportamiento emprendedor del personal administrativo de una dependencia de una organización pública como la DIGA se caracteriza por la persistencia al tomar acciones frente a un gran desafío para hacer frente a uno para superar obstáculos; por sus responsabilidades personales que se ponen en práctica para el cumplimiento de metas y objetivos, las mismas que están resumida en la tabla estadística presentada anteriormente; de tal forma que el 52,6% de los elementos intervinientes en este estudio contestan que con cierta frecuencia, ellos asumen con mucha responsabilidad el superar obstáculos, que les impide conseguir las metas establecidas en su trabajo; mientras tanto para el 28.9% de los demás opinan que eso si lo realiza siempre; y para el 18.4% del resto responden que casi nunca o nunca observan que en el grupo de trabajo no se superan los obstáculos que les impide realizar las actividades que realmente sea prioridad para su desempeño laboral.

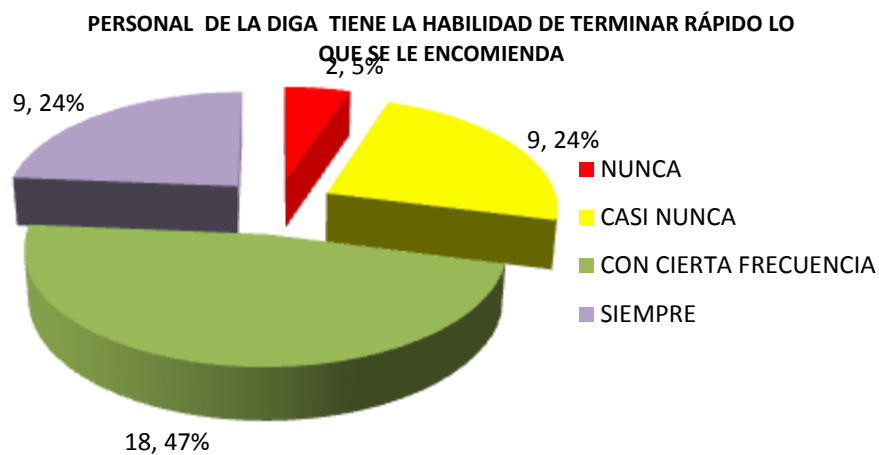
TABLA N° 31

PERSONAL DE LA DIGA TIENE LA HABILIDAD DE TERMINAR RÁPIDO LO QUE SE LE ENCOMIENDA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
V	NUNCA	2	5,3	5,3	5,3
á	CASI NUNCA	9	23,7	23,7	28,9
li	CON CIERTA FRECUENCIA	18	47,4	47,4	76,3
d	SIEMPRE	9	23,7	23,7	100,0
o	Total	38	100,0	100,0	

Fuente Propia de la tesista

GRÁFICO N° 28



Fuente Propia de la tesista

Las actividades que se realizan diariamente por la mejora continua en el cumplimiento de un trabajo eficiente y de calidad, por lo que se esmeran por hacer las cosas cada vez mejor, más rápido, lo que demuestran que se exigen un poco más; son actitudes que identifican al comportamiento emprendedor, donde demuestran que constantemente tiene la habilidad de realizar los trabajos que le encomienda el superior y al lograrlo como realmente se espera, utilizando procedimientos para cerciorarse que el trabajo se termine de una manera rápida, que reconozcan los resultados se van obteniendo y situaciones que se siguieron para lograrlos, son la muestra que el personal administrativo de la DIGA está trabajando en forma individual o grupal para terminar el trabajo que se le encomienda. Todo ello esta resumida en la tabla estadística presentada anteriormente donde para el 47.4% responde que la habilidad para terminar rápido su trabajo se realiza con cierta frecuencia, como también para el 23.7% opinan que siempre ellos muestra exigencia en su comportamiento

emprendedor durante su trabajo; como también el 23.7% responden casi nunca accionan con exigencia en sus labores, y para el 5.3% de los demás intervinientes en esta estudio responden que nunca, ellos no tienen la habilidad de terminar rápido sus actividades en la organización.

TABLA N° 32

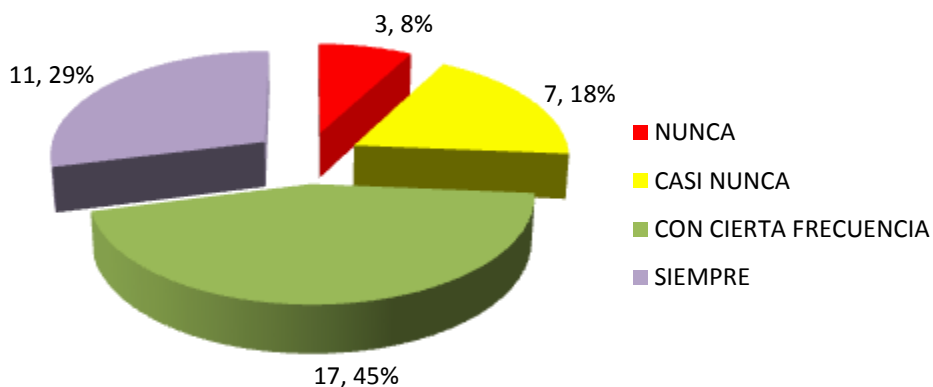
COMPORTAMIENTO INNOVADOR DEL PERSONAL DE LA DIGA INFLUYE EN LAS DECISIONES

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
v	NUNCA	3	7,9	7,9	7,9
á	CASI NUNCA	7	18,4	18,4	26,3
li	CON CIERTA FRECUENCIA	17	44,7	44,7	71,1
d	SIEMPRE	11	28,9	28,9	100,0
o	Total	38	100,0	100,0	

Fuente Propia de la tesista

GRÁFICO N° 29

COMPORTAMIENTO INNOVADOR DEL PERSONAL DE LA DIGA INFLUYE EN LAS DECISIONES



Fuente Propia de la tesista

El comportamiento emprendedor se caracteriza por estimular a personas creativas, motivados para adaptarse a cualquier cambio sin poner resistencia a ello, por lo que es considerable una mayor participación en la toma de decisiones y de los beneficios en la organización. Todo ello esta resumida en la tabla estadística presentada anteriormente donde para el 44.7% responde con cierta frecuencia influyen en las decisiones su comportamiento innovador, también el 28.9% asume que siempre, y para el 26.3% del resto responden que casi nunca o nunca observan que en el grupo de trabajo su comportamiento innovador, creativo, no influye en las decisiones, por lo que para ellos no es interesante la labor que realizan en la organización.

TABLA N° 33

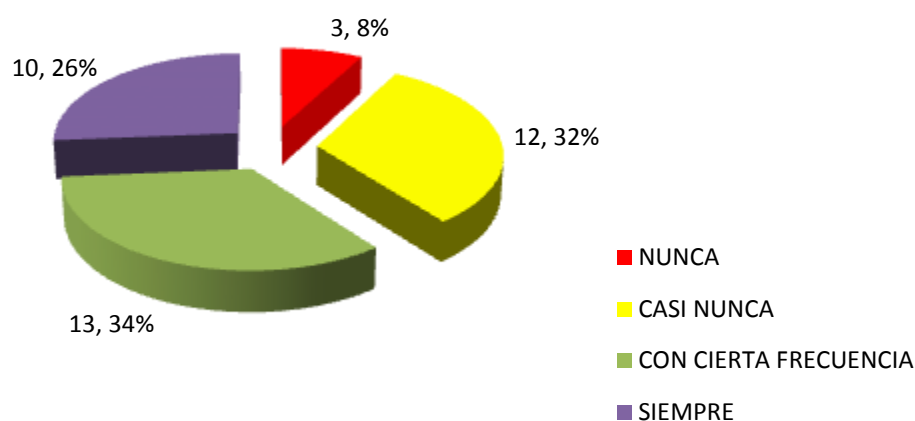
**PERSONAL DE LA DIGA MANTIENE FIRME SUS DECISIONES FRENTE A OTROS
QUE IMPONEN**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	3	7,9	7,9	7,9
	CASI NUNCA	12	31,6	31,6	39,5
	CON CIERTA FRECUENCIA	13	34,2	34,2	73,7
	SIEMPRE	10	26,3	26,3	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

Fuente Propia de la tesista

GRÁFICO N° 30

PERSONAL DE LA DIGA MANTIENE FIRME SUS DECISIONES FRENTE A OTROS QUE IMPONEN



Fuente Propia de la tesista

El trabajo en grupo que se realiza en la Oficina de la DIGA, trae consigo acuerdos, puesta en marcha de decisiones en común para cumplir con lo encomendado; en tal sentido frente a la interrogante para conocer la firmeza del personal administrativo de la DIGA ante sus decisiones frente a otros que imponen, está resumida en la tabla estadística que se ha presentado anteriormente. Razones se pueden explicar varias en esta interrogante como por ejemplo utilizar a personas claves como agentes para alcanzar objetivos propios. Recurre a sacrificios personales o si se esmeran en forma extraordinaria para terminar un trabajo. En tal sentido el 34,2% de los elementos intervinientes en este estudio contestan que con cierta frecuencia mantienen firme sus decisiones por que asumen con mucha responsabilidad sus actividades planeadas que solo es prioridad obtener un resultado óptimo en la realización de sus labores, mientras tanto para el

31,6% de los demás opinan que eso se realiza casi nunca y para el 26,3% responden siempre defienden sus decisiones con firmeza, a lo que el 7.9% nunca observan que en el grupo de trabajo las decisiones lo mantienen firmes aunque frente a otros que imponen, al tomar acciones frente a un gran desafío para hacer frente.

6.3. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El objetivo general de esta investigación es caracterizar como el liderazgo participativo se relaciona con el comportamiento emprendedor del personal administrativo de la Dirección General de Administración de la UNICA, para ello se obtuvo información importante de cada una de las variables de los implicados que nos permite hacer el siguiente análisis:

Dentro de los resultados obtenidos en esta investigación, se encontró que 89.4% (Tabla N° 18) el personal administrativo comparte los riesgos de las decisiones que asumen en grupo con cierta frecuencia o siempre, dato muy importante que no coinciden con lo que concluye Loyola, R. (2012) al estudiar el liderazgo y la Gestión administrativa en la misma Universidad que he realizado esta tesis, lo cual nos permite diferenciar que ahora hay disposición por trabajar en grupo del personal, cumpliendo metas y objetivos trazados y que dependerá del liderazgo que ejerza el directivo de la Oficina para superar lo expresado por Loyola (2012): *que la gestión no es algo fácil, se espera que los directivos sean líderes y expertos en desarrollo productivo, tecnología, en finanzas y otras cosas, además deben ser buenos*

en desarrollo de estrategias, la persuasión y la negociación, tener visión, inteligencia y ética; para ello aporto que el líder participativo no es el que deba tener conocimientos y prácticas en forma compleja de lo que deba hacer sino que tenga las capacidades de dirección, ejecución y comunicación en congruencia con lo que deban hacer el personal que trabaje con él y que el éxito de ellos depende el éxito de él.

Así mismo, se hallaron diferencias significativas en la capacidad de decisión que asumen el directivo como líder favoreciendo el trabajo que realizan el personal administrativo en una de las Direcciones Administrativas importantes de la gestión institucional de una universidad pública, sostenida en el 71.1% (Tabla N° 25) que nos informan que con cierta frecuencia o siempre la capacidad de tomar decisiones del directivo, les permite a ellos actuar con un comportamiento proactivo enfocados en obtener sus metas y propósitos, contrario a lo arribado por Navarro, B. (2009) quien hizo su estudio con el personal administrativo de la misma UNICA, arribando a conclusiones diferentes a las nuestras ya que afirma que las autoridades tiene un estilo sinergista y de tipo explotador, lo que trae sumisión y no desarrollo emprendedor de los trabajadores administrativos; pero además considero que el tipo explotador del directivo ha cambiado por un estilo más técnico respetando la jerarquía, con respeto al trabajo en grupo aunque todavía este tipo de directivo hace que algunos trabajadores administrativos lo consideren que no es participativo, porque el 36,8% (tabla N° 21) son de la opinión que nunca o casi nunca el directivo se interesa por las necesidades del personal, notándose esto además en que las

comunicaciones entre ellos no son tan fluidas para el 26.3% (tabla N°24) ya que no influyen en las decisiones de solución de los problemas laborales nunca o casi nunca, requiriendo realizar un nuevo estudio de investigación para reconocer que otros factores influyen; pero lo impresionante es que todavía en la administración pública el estilo autocrático es el que está presente en el sector educación como lo aseguran otros autores como Arteaga, V (2006) quien concluye que este estilo es bueno y con ello el clima organizacional es regular en las instituciones educativas .

En el presente estudio se encontraron coincidencias significativas en lo referido a cómo se solucionan los problemas laborales en la DIGA y como está integrando al personal lo cual es un signo de que, está presente algunas de las características del liderazgo participativo en el directivo y que esta refrendado por 73.7% (Tabla N° 23) que aseguran que siempre o con cierta frecuencia ellos se integran para solucionar sus problemas laborales lo cual se corrobora con lo planteado por Campos, R. (2012) con respecto al estilo de liderazgo del directivo que se relaciona con el clima organizacional, coincidencias también con lo concluye Sorados, M. (2010).

Rivera, C. (2015) realizó en Venezuela, una investigación cuyo propósito fue reconocer, como los rasgos emprendedores se asociaban con las competencias que tiene un emprendedor arribando a que están en correlación positiva seis de las nueve que había señalado, y en este estudio hemos considerado ocho de las características que deben mostrar el personal administrativo de la DIGA en cuanto a su comportamiento

emprendedor, es decir con características de comportamiento proactivo e innovador y esos rasgos fueron ocho de los cuales resalto que se verificaron todos ellos y con más significatividad la característica de superar obstáculos que les impiden conseguir sus metas; respaldado con el 81.5% (Tabla N° 30) que responde que siempre o con cierta frecuencia muestran que están dispuesto a solucionar sus problemas laborales, como también es importante haber obtenido que el 73.3% (Tabla N° 32) que consideran que siempre o con cierta frecuencia su comportamiento innovador influye en las decisiones que se toman en la DIGA. En estas mismas circunstancias si comparamos los resultados de esta investigación con los hallados por Moreno, M. (2006), coincidimos en que los elementos intervinientes muestran preocupación por mantenerse motivados, por cumplir eficazmente lo que se le encomienda e involucrarse por el avance de la institución, corroborado todo ello en las actitudes emprendedoras que mostraron el personal de la DIGA en un 71.1% (Tabla N° 31) que mostraron que siempre o cierta frecuencia pueden hacer lo que se les encomienda en el tiempo más corto que él se le propone; lo importante para ello es la motivación que tienen para realizar su trabajo en forma optimista y siempre apostando por que se le reconozca el trabajo que ellos hacen.

Por último, ante los resultados expuestos se acepta la hipótesis planteada en el presente estudio, la que indica que el liderazgo participativo y el comportamiento emprendedor son importantes para el desarrollo eficaz y eficiente de personal administrativo de una organización educativa de nivel universitario y que deben ser necesario considerarlo en estos tiempos para

mejorar la calidad de las universidades en el país en pos de que la universidad esté al servicio de la sociedad de un país que tiene grandes proyectos por ser considerados país desarrollado.

CONCLUSIONES

Al término del trabajo de investigación se obtuvieron las siguientes conclusiones:

1. Se determinó la correlación entre el Liderazgo Participativo y el Comportamiento Emprendedor en el Personal de la Dirección General de Administración de la Universidad “San Luis Gonzaga” de Ica en el periodo 2015, es una correlación directa, sustentada en coeficiente de Pearson $r=0.468$ y $\text{sig}=0.003 < 0.05$ (Tabla N° 8), porque se está comprobando que el sistema administrativo que opera en el personal de la UNICA, está basado en el Liderazgo Participativo, que es la manera de impulsar a los trabajadores, por medio de la influencia, y la participación positiva de las personas que se encuentran laborando unidos para alcanzar los objetivos en común.
2. Se comprobó la manera como la Capacidad de decisión del liderazgo participativo influye en el Comportamiento Proactivo del Personal de la Dirección General de Administración de la Universidad “San Luis Gonzaga” de Ica que se sustenta en el coeficiente de correlación de Pearson $r=0,342$ y $\text{sig}=0,036 < 0,050$ que asegura que dichas variables guardan relación directa de correlación moderada (Tabla N°12), porque la Capacidad de Decisión es una herramienta fundamental, para que el trabajador Administrativo de la UNICA, lo practique desarrollando habilidades en la realización de su trabajo principal, influyendo a un comportamiento proactivo.

3. Se concluye que la actitud competitiva del liderazgo Participativo influye en el Comportamiento Innovador del Personal de la Dirección General de Administración de la Universidad “San Luis Gonzaga” de Ica, que se sustenta en el coeficiente de correlación de Pearson $r = 0,444$ y $\text{sig} = 0,005 < 0,050$, que asegura que dichas variables guardan relación positiva moderada (Tabla N° 16) Porque para seguir con la actitud competitiva hay que practicarla a diario, cultivarla, hacerla parte de la cultura, asumir una visión de futuro, ampliar los horizontes, ser eficientes y puntuales, optimistas, con vocación de servicio y trabajo, puesto que el personal de la DIGA, se sienta influenciado por ello, a ejecutar sus labores mediante un comportamiento innovador.

RECOMENDACIONES

1. Establecer un sistema permanente de liderazgo participativo con capacidad de decisión que promueva la motivación, la comunicación horizontal y fluida entre sus miembros para lograr el comportamiento emprendedor en el personal de la dirección general de administración de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica.
2. La Universidad como organización, necesita contar con trabajadores, profesionales calificados, con alto sentido de capacidad, responsabilidad y dedicación, con la finalidad de contribuir el desarrollo de los mismos con el afán de dar su esfuerzo con creatividad, innovación, investigación, sinergia, ya que se constituyen en un pilar importante para brindar un servicio eficiente, y rendimiento productivo con calidad.
3. Establecer una política de autoevaluación al personal de la dirección general de administración de la UNICA en forma permanente con la finalidad de mantener un buen clima favorable, buen trato y que contribuya a lograr un buen servicio eficiente de calidad a la comunidad universitaria.

FUENTES DE INFORMACIÓN

1. **ACOSTA HOYOS, L. (1978)** Guía práctica para la investigación y redacción de informes. Buenos Aires. Paidós. 1978.
2. **ANZOLA, S. (2003)** Taller “El impacto de la cultura emprendedora. La Paz, Bolivia. 2 de diciembre del 2003.
<http://www.mific.gob.ni/Portals/0/Portal%20Empresarial/u15.%20emprendedurismo.pdf>
3. **ARTEAGA CHIGNE, V. (2006).** Grado de relación entre el liderazgo, relaciones interpersonales y el clima organizacional percibido por los trabajadores de la Institución educativa Nacional “A” del Perú. Trujillo- Perú - (2006).
4. **CAMPOS LIVAQUE, R. (2012).** Estilo de Liderazgo Directivo y Clima Organizacional en una Institución Educativa del Distrito de Ventanilla – Región Callao - Lima – Perú – 2012. <http://docplayer.es/12316639-Estilo-de-liderazgo-directivo-y-clima-organizacional-en-una-institucion-educativa-del-distrito-de-ventanilla-region-callao.html>
5. **CASARES ARRANGOIZ, D. (1996).** Liderazgo, capacidades para dirigir. México DF. (1996).

6. **CARRASCO DÍAZ S. (2009).** Metodología de la Investigación Científica. Segunda reimpresión. Editorial San Marcos. Lima – Perú.
7. **COREY R. STEPHEN. (1997).** El Liderazgo centrado en principios. México DF: Paidós Mexicana S.A. (1997).
8. **CROSBY, PHILIP B. (1990).** Liderazgo: El arte de convertirse en ejecutivo. México: Paidós. (1990).
9. **CHÁVEZ, MARTÍNEZ G. (2006)** “Adminístrate Hoy”, Grupo Gasca-Sicco. México, 143, pp. 20
10. **CHIAVENATO IDALBERTO. (2000)** “Introducción a la Teoría General de la Administración”. Mc. Graw Hill. México. D.F. 2000.
11. **DRUCKER, P. (1985).** La Innovación y el empresario innovador. Ed. Edhasa. Pág. 25-26; 35-44.
12. **ECO, UMBERTO. (1982).** Cómo se hace una tesis. Técnicas y procedimientos de estudio, investigación y escritura. Barcelona. Gedisa. 1982.
13. **DICCIONARIO DE LA REAL ACADEMIA DE LA LENGUA ESPAÑOLA.** versión digital. Enciclopedia Microsoft® Encarta®, 2009 © Microsoft Corporation.

- 14. ENTRIALGO, M. Y OTROS** (2001). El efecto de las características de la organización en el comportamiento emprendedor. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, (2001). Vol. 10.
- 15. FLORES GARCÍA, E.** (2014). El estilo de liderazgo de los directores de los colegios parroquiales de Piura. Piura, Perú.
http://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1868/EDUC_021.pdf?sequence=1
- 16. FISCHMAN, DAVID. (2003)** El Espejo del Líder. Lima. Universidad de Ciencias Aplicadas / El Comercio. (2000). 239 pp.
- 17. FORMICHELLA, M.** (2004). El concepto de emprendimiento y su relación con la educación, El empleo y el desarrollo local.
- 18. GARCÍA GARCIA, I.** (2006). La formación del clima psicológico y su relación con los estilos de liderazgo"- Granada – 2006.
<http://hera.ugr.es/tesisugr/16486845.pdf>
- 19. GUTIÉRREZ SIVIRA F. (2009)** . El Comportamiento emprendedor en la construcción de identidades profesionales.
- 20. HERNANDEZ SAMPIERI, Y OTROS.** (2006). Metodología de la investigación. 4º Ed. México: McGraw – Hill Interamericana.

- 21. HERNÁNDEZ Y RODRÍGUEZ S. (1994)** . Introducción a la Administración, un enfoque teórico práctico. Mc. Graw Hill. México. D.F. 1994.
- 22. KOONTZ, H. WEIHRICH, H. (2006)** Administración: Una perspectiva global. 460 – 461. Liderazgo. pág. 490 - 509. (2006)
- 23. KOONTZ, H. WEIHRICH, H. (2006)** Elementos de la administración. Capítulo Capítulo 20 Liderazgo. pág. 466 – 482. (2006)
- 24. JAMES A. F. STONER, R. EDWARD FREEMAN Y DANIEL R. GILBERT JR. (2003-2004)** Administración, Sexta Edición . Pearson – Prentice Hall
- 25. LEAL, ALEYNIL. (2012).** Liderazgo Participativo y Gestión Comunitaria del Director en Instituciones de Educación Básica Primaria – 2012- Maracaibo. <http://200.35.84.131/portal/bases/marc/texto/9219-12-07224.pdf>
- 26. LÓPEZ PRECIADO C. (2006)** Influencia del comportamiento emprendedor de los mandos medios en el desempeño del Coporate Venturing. IV Coloquio pre doctoral. CLADEA2006. Universidad de Chile. (2006).
- 27. LÓPEZ MÁZ, J. (2005)** Motivación Laboral y Gestión de Recursos Humanos en la teoría de FREDERICK HERZBERG Gestión en el Tercer Milenio. Rev. de Investigación de la Facultad. de Ciencias Administrativas, UNMSM (Vol. 8, N° 15. Lima. - Julio- 2005.

- 28. LOYOLA BALAREZO, R. (2012).** “El Liderazgo y la Gestión Administrativa en la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica-2010”.
- 29. MARCANO, NAILYS. (1999).** La Aplicación del Modelo de Gerencia Participativa en las Medianas Empresas Superiores de la Zona Industrial II de Barquisimeto – 1999. http://bibadm.ucla.edu.ve/cgi-win/be_alex.exe?Acceso=T070600009632/0&Nombrebd=Baducla. <http://www.metadatum.org/metadatum/viewrecord.php?id=225033>
- 30. MORENO REÁTEGUI, M. (2006).** El Liderazgo Participativo como estrategia para mejorar las actitudes emprendedoras de los Directivos y Docentes del Instituto Universitario de Tecnología del Estado Trujillo Extensión El Dividive. Municipio Miranda”. Estado Trujillo. Valera – 2006. <http://es.scribd.com/doc/29168633/tesis-arreglada-septiembrel2006#scribd>
- 31. NAVARRO GUERRA, B. (2009).** Los Estilos de Liderazgo de las autoridades universitarias y su influencia en la actitud de la comunidad universitaria respecto a la innovación y desarrollo de la UNICA – 2008; Ica – Perú – 2009.
- 32. NAVARRO MENDOZA, C. (2011)** Motivación para el emprendimiento empresarial en estudiantes de la escuela profesional de administración de la Universidad Alas Peruanas Filial- Ica. 2010”- Ica- Perú- 2011.

- 33. PERAZA RIERA, O.** (2006). Gerencia Participativa en la Mediana Industria Superior de Barquisimeto Año 2006.
<http://servicio.bc.uc.edu.ve/faces/revista/vol18n2/art6.pdf>
- 34. PÉREZ, J. A.** (1997). Liderazgo. Biblioteca IESE de Gestión de Empresas.
- 35. PRATS, M. Y AGULLES, R.** (2008). Algo más que intuición para los negocios – Competencias que todo emprendedor debería desarrollar.
- 36. RIVERA KEMPIS, C.** (2015). Competencia Emprendedora y Comportamiento Emprendedor: análisis en el contexto venezolano. Venezuela- 2015.
- 37. ROBBINS. S.** (1998) Introducción al Comportamiento organizacional. Prentice Hall. México. Octava Edición 1999
- 38. ROBLES VALDÉS G. Y OTROS.** (2000) Administración, un enfoque interdisciplinario, PEARSON EDUCACIÓN, México, D.F., 2000.
- 39. RODRÍGUEZ ZAMORA, C.** (2012). Percepción del Liderazgo del Director y Desempeño Laboral de las Docentes en cuatro Instituciones Educativas Públicas del Nivel Inicial en el Callao. Lima-Perú- 2012.
- 40. SORADOS PALACIOS, M.** (2010). Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa” Lima – Perú 2010
http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/2388/1/Sorados_pm.pdf

41. **VARA-HORNA, A.** (2010). ¿Cómo hacer una tesis en ciencias empresariales? Manual breve para los tesisistas de Administración, Negocios Internacionales, Recursos Humanos y Marketing. Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos de la Universidad de San Martín de Porres. Lima – Perú. Segunda edición (Abreviada). www.aristidesvara.com; www.usmp.edu.pe; www.usmp-investiga.net
42. **VECIANA. J.** (1996) Generación y desarrollo de nuevos proyectos innovadores, venture management o corporate. 1996.
43. **VILCA PERALES, E.** (2015). Emprendimiento y Calidad Educativa en la Facultad de Administración UNICA 2014”- Ica- Perú - 2015.

LINCOGRAFÍA

1. <http://www.aiteco.com/liderazgo-participativo/> -Liderazgo Participativo, <https://es.wikipedia.org/wiki/Emprendedor>.
2. <http://www.capitalprivat.com/el-liderazgo-emprendedor/> Fuente: Gestipolis|
3. <http://www.gestiopolis.com/el-liderazgo-participativo/>
4. <http://www.monografias.com/trabajos29/lideres/lideres.shtml#ixz>.
5. <http://www.monografias.com/trabajos90/liderazgo-como-factor-clave-exito-administracion-empresas/liderazgo-como-factor-clave-exito-administracion-empresas.shtml#ixzz43fmarVlj> .
6. <https://es.scribd.com/document/110711859/Administracion-Stoner>.

7. http://gerenciaycambio.blogspot.pe/2013/11/las-21-leyes-irrefutables-del-liderazgo_6884.html.
8. http://www.ntnmexico.com/boletines/2011/10_octubre_2011.pdf
9. http://aulavirtual.tecnologicocomfenalcovirtual.edu.co/aulavirtual/pluginfile.php/520365/mod_resource/content/1/TEORIAS%20DEL%20EMPREDIMIENTO.pdf
<http://www.redalyc.org/pdf/716/71612100003.pdf>.
10. <http://definicion.de/emprendimiento/#ixzz4K5ZpZJAL>
11. <http://escritura.proyectolatin.org/planes-de-negocios-para-emprendedores/proceso-de-desarrollo-emprendedor/>
12. empretec.org.uy/index.php/es/cursos-y-talleres-mnu-cap/desarrollo-del-comportamiento-emprendedor-mnu-cap

ANEXOS

1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

EL LIDERAZGO PARTICIPATIVO Y EL COMPORTAMIENTO EMPRENDEDOR EN EL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL “SAN LUIS GONZAGA” DE ICA EN EL PERIODO 2015

PROBLEMA PRINCIPAL	OBJETIVOS	MARCO TEORICO	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	MÉTODO
PROBLEMA GENERAL ¿Existe correlación entre el Liderazgo Participativo y el Comportamiento Emprendedor en el personal de la Dirección General de Administración de la Universidad “San Luis Gonzaga” de Ica en el periodo 2015? PROBLEMAS ESPECÍFICOS: PE1: ¿De qué manera la Capacidad de decisión del Liderazgo Participativo influye en el comportamiento proactivo del personal de la Dirección General de Administración de la Universidad “San Luis Gonzaga” de Ica en el periodo 2015? PE2: ¿De qué manera la Actitud Competitiva del Liderazgo Participativo influye en el Comportamiento Innovador en el personal de la Dirección General de Administración de la Universidad “San Luis Gonzaga” de Ica en el periodo 2015?	OBJETIVO GENERAL Determinar la correlación entre el Liderazgo Participativo y el Comportamiento Emprendedor en el Personal de la Dirección General de Administración de la Universidad “San Luis Gonzaga” de Ica en el periodo 2015. OBJETIVOS ESPECÍFICOS OE1: Comprobar la manera como la Capacidad de decisión del liderazgo participativo influye en el Comportamiento Proactivo del Personal de la Dirección General de Administración de la Universidad “San Luis Gonzaga” de Ica. OE2: Analizar la manera como la Actitud Competitiva del liderazgo Participativo influye en el Comportamiento Innovador del Personal de la Dirección General de Administración de la Universidad “San Luis Gonzaga” de Ica.	LIDERAZGO PARTICIPATIVO El liderazgo participativo es la capacidad que tiene una persona para influir en un grupo de personas logrando que el equipo trabaje con entusiasmo en el logro de metas y objetivos establecidos. COMPORTAMIENTO EMPRENDEDOR El Comportamiento Emprendedor es un modelo de conducta y actitudes, una actividad de iniciativa que tiene la persona con la capacidad de aprovechar oportunidades de negocio, haciendo empresa, persistiendo a sacrificios personales para cumplir metas fijadas, que se espera conseguir beneficios personales y organizacionales.	HIPOTESIS GENERAL El Liderazgo Participativo esta correlacionado con el Comportamiento Emprendedor del personal de la Dirección General de Administración de la Universidad “San Luis Gonzaga” de Ica en el periodo 2015 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS HE1: La Capacidad de decisión del Liderazgo Participativo influye directamente en el Comportamiento Proactivo del personal de la Dirección General de Administración de la Universidad “San Luis Gonzaga” de Ica en el periodo 2015 HE2: La Actitud Competitiva del Liderazgo Participativo influye directamente en el comportamiento Innovador del personal de la Dirección General de Administración de la Universidad “San Luis Gonzaga” de Ica en el periodo 2015	VARIABLES VARIABLE INDEPENDIENTE: LIDERAZGO PARTICIPATIVO (X) Capacidad de decisión Actitud Competitiva VARIABLE DEPENDIENTE: COMPORTAMIENTO EMPRENDEDOR (Y) Comportamiento Proactivo Comportamiento Innovador	Tipo de Investigación: Aplicada. Nivel de Investigación: Descriptivo - Explicativo Diseño: descriptivo Correlacional de corte transversal Población: 42 Empleados Muestra: 38 colaboradores Instrumentos: Técnicas de recolección de datos -El Fichaje -La Encuesta Instrumentos de recolección de datos -Fichas De Investigación - Encuesta De Opinión

2. CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO PARTICIPATIVO

Estimado(a) colega, el presente documento es para el trabajo de campo de la investigación de postgrado denominada: LIDERAZGO PARTICIPATIVO Y EL COMPORTAMIENTO EMPRENDEDOR EN EL PERSONAL DE LA DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL “SAN LUIS GONZAGA” DE ICA EN EL PERIODO 2015, de antemano, agradecer su colaboración. Por favor, contestar con sinceridad marcando con un aspa (x) en los casilleros. Obviamente sus respuestas son anónimos respetando la confidencialidad de las respuestas.

LIDERAZGO PARTICIPATIVO		ESCALAS DE VALORACIÓN			
		Siempre	Con cierta frecuencia	Casi nunca	Nunca
1	¿Considera usted que el personal de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica, comparte los riesgos en las decisiones tomadas en el grupo de trabajo.				
2	¿Considera usted que el personal de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica, en el rendimiento productivo del grupo que dirige es bien evaluado dentro de la organización?				
3	¿Consideras que el personal de la Dirección General de Administración de la UNICA, estimula la tolerancia a las diferencias de opinión.				
4	¿Considera usted que al personal de la Dirección General de Administración de la UNICA, le interesa corregir y solucionar los errores que se producen?				
5	¿Consideras que el personal de la Dirección General de Administración de la UNICA, le interesa conocer las necesidades que tiene el grupo de trabajo?				
6	¿Considera usted que los problemas se resuelven sólo sin necesidad de intervenir el personal de la Dirección General de Administración de la UNICA?				
7	¿Considera usted que el comportamiento innovador del personal de la Dirección General de Administración de la UNICA, influye en su toma de decisiones?				
8	¿Considera usted que la capacidad de decisión de liderazgo participativo influyen en el comportamiento proactivo del de la Dirección General de Administración de la UNICA?				

GRACIAS POR COLABORAR

3. CUESTIONARIO SOBRE COMPORTAMIENTO EMPRENDEDOR

Estimado(a) colega, el presente documento es para el trabajo de campo de la investigación de postgrado denominada: LIDERAZGO PARTICIPATIVO Y EL COMPORTAMIENTO EMPRENDEDOR EN EL PERSONAL DE LA DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL “SAN LUIS GONZAGA” DE ICA EN EL PERIODO 2015, de antemano, agradecer su colaboración. Por favor, contestar con sinceridad marcando con un aspa (x) en los casilleros. Obviamente sus respuestas son anónimos respetando la confidencialidad de las respuestas.

COMPORTAMIENTO EMPRENDEDOR		ESCALAS DE VALORACIÓN			
		Siempre	Con cierta frecuencia	Casi nunca	Nunca
1	¿Considera usted que el personal de la Dirección General de Administración de la UNICA, se preocupa tanto en alcanzar sus metas semanales como sus metas anuales. Comparte, los riesgos en las decisiones tomadas en el grupo de trabajo.				
2	¿Considera usted que el personal de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica, siempre escucha muy atentamente No importa con quién esté hablando?				
3	¿Al personal de la Dirección General de Administración de la UNICA, le gustan los desafíos y nuevas oportunidades?				
4	¿Consideras que el rendimiento en el trabajo del personal de la Dirección General de Administración de la UNICA es excelente?				
5	¿Considera usted que el personal de la Dirección General de Administración de la UNICA, Intenta diferentes maneras de superar obstáculos que se interponen al logro de sus metas?				
6	¿Considera usted que el personal de la Dirección General de Administración de la UNICA encuentra la manera de terminar los trabajos de forma más rápida, tanto en casa como en el trabajo?				
7	¿Considera usted que el comportamiento innovador del personal de la Dirección General de Administración de la UNICA, influye en su toma de decisiones?				
8	¿Considera usted que personal de la Dirección General de Administración de la UNICA, se mantiene firme en sus decisiones aun cuando otras personas se oponen enérgicamente?				

GRACIAS POR COLABORAR

4. FICHAS BIBLIOGRÁFICAS

CHIAVENATO, IDALBERTO (1993), Introducción a la Teoría General de la Administración séptima Edición Mc Graw Hill .Liderazgo: pg. 104

"Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos".

CROSBY, PHILIP B. (1990). Liderazgo: El arte de convertirse en ejecutivo. México: Paidós. (1990).

El liderazgo puede ser aprendido. La responsabilidad del nivel Ejecutivo y el estatus - es la meta de un alto número de directores en el mundo corporativo. Los líderes deben enfrentarse para lograr escalar

Beatrice Briggs – “Hacia un liderazgo participativo”. En:
http://iifac.org/bonfire/pdf/16_sp.pdf

<http://www.gestiopolis.com/el-liderazgo-participativo/>

Liderazgo participativo

-Peter Drucker, 1991-, plantea que la autoridad y el poder no son suficientes para que las personas realicen lo que deben hacer. La autoridad y poder no es suficiente para ser líder. Los líderes son los responsables de crear el ambiente, en donde las capacidades de los miembros del equipo se potencie, capacidad para comprender e interrelacionarse con los demás, saber escuchar, etc.

Robbins, Stephen P. (1998) —Introducción al Comportamiento Organizacional, Prentice Hall, México, octava edición, p.7

El comportamiento organizacional es un campo de estudio que investiga el impacto que los individuos, grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficacia de la organización

Empretec.org.uy/index.php/es/cursos-y-talleres-mnu-cap/desarrollo-del-comportamiento-emprendedor-mnu-cap

Caracterización del comportamiento emprendedor para los estudiantes de administración de la Universidad del Rosario 28 p.199 p. 199 Bogotá, Pp.22-39

Programa para el fomento al emprendimiento de las Naciones Unidas (EMPRETEC) - Características del Comportamiento Emprendedor - relaciona el modelo teórico de necesidad de McClelland, (el comportamiento emprendedor es un conjunto de variables asociadas a la personalidad del emprendedor) Necesidades de Logro, Necesidades de afiliación y Necesidades de Poder

Verónica Darino , Lic. en Psicología - apostanoticias.com.uy/columnas/las-10-caracteristicas-del-comportamiento-emprendedor/ Publicado en 15 agosto, 2015 en Columnas, La Posta de los Emprendedores

Características del comportamiento emprendedor.

La búsqueda de oportunidades y de iniciativa constante, persistencia, capacidad de cumplimiento, La búsqueda de eficiencia y calidad, Correr riesgos calculados, Fijarse metas, Buscar información, Hacer una planificación sistemática y realizarle seguimiento, Persuasión y redes de apoyo y Autoconfianza e independencia.