



ORIGINAL

Leadership style in the self-development unit of the Faculty of Economic and Social Sciences of the University of Zulia

Estilo de liderazgo en la unidad de autodesarrollo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad del Zulia

Daniel Román Acosta¹  

¹Universidad del Zulia. Maracaibo, Zulia, Venezuela.

Citar como: Acosta DR. Leadership style in the self-development unit of the Faculty of Economic and Social Sciences of the University of Zulia. *Seminars in Medical Writing and Education*. 2024; 3:629. <https://doi.org/10.56294/mw2024629>

Enviado: 17-12-2023

Revisado: 06-03-2024

Aceptado: 12-05-2024

Publicado: 13-05-2024

Editor: PhD. Prof. Estela Morales Peralta 

Autor para la correspondencia: Daniel Román Acosta 

ABSTRACT

This work was aimed to analyze the dominant leadership in the self-unit of the Faculty of Economics and Social Sciences of the University of Zulia, in Maracaibo. The study is based and supported by experts in the area of leadership such as Krieger (1996), Maxwell (1998), Bravo (1999) and Rodriguez Hernandez (2006), Chiavenato (2007), Covey (1992), among others. Giving contributions to define, characterize, formulate and develop research. The research was descriptive with a field design, not experimental. Transversal. The population consisted of 17 subjects of the aforementioned institution. Climb a questionnaire comprised of 36 items and five answer choices designed: always, almost always, often, sometimes and never; validated through technical trial of eight experts in the field. Reliability was calculated by Cronbach's alpha coefficient, obtaining a reliability score of 0,962 thus obtaining a highly reliable result. The contributed data were analyzed by means of graphics. It resulted that the leadership provided by the head of this unit are not referring to a particular leadership, in fact, the most striking and most widely accepted reference a democratic and liberal leadership, since each actor assumes leadership where All opinions and participate but is itself the final decision according to their abilities and aptitudes. Also, it is noted that the leader has a positive impact and add value to people within the unit, emphasizing the participatory decision making where it was shown that always involved at all of the decisions that are assumed in the unit but is rare a time when taking majority decisions but never and rarely gave him one or more awards at the end of each school day.

Keywords: Leadership; Leadership Styles; Decision Making; Motivation.

RESUMEN

Este trabajo tuvo como propósito analizar el liderazgo predominante en la unidad de autodesarrollo de la facultad de ciencias económicas y sociales de la Universidad del Zulia, en la ciudad de Maracaibo. El estudio está fundamentado y sustentado por los expertos en el área de liderazgo como lo son Krieger (1996), Maxwell (1998), Bravo (1999) Hernández y Rodríguez (2006), Chiavenato (2007), Covey (1992), entre otros. Dando aportes para definir, caracterizar, formular y desarrollar la investigación. La investigación fue de tipo descriptiva, con un diseño de campo, no experimental. Transversal. La población estuvo conformada por 17 sujetos de la mencionada institución. Se diseñó un cuestionario escalar conformado por 36 ítems y cinco alternativas de respuesta: siempre, casi siempre, con frecuencia, a veces y nunca; validado mediante la técnica juicio de ocho expertos en la materia. La confiabilidad se calculó mediante el coeficiente alfa de Cronbach, obteniendo un puntaje de confiabilidad de 0,962 obteniéndose así un resultado de alta confiabilidad. Los datos aportados se analizaron por medio de gráficos. Se obtuvo como resultado que el liderazgo asumido por el líder de esta dependencia no está referidos a un liderazgo en particular, de hecho,

los más resaltantes y de mayor aceptación hacen referencia a un liderazgo democrático y liberal, dado que cada actor asume un liderazgo donde todos opinan y participan, pero se hace propia la decisión final de acuerdo a sus capacidades y aptitudes. Así mismo, se observa que el líder influye de manera positiva y agrega valor a las personas dentro de la Unidad, destacando la toma de decisión participativa donde se evidenció que siempre se participaba a todos de las decisiones que se asumen en la unidad, pero es rara la vez cuando se toma las decisiones por mayoría pero que nunca y rara vez se le otorgaba uno o más reconocimientos al finalizar cada jornada académica.

Palabras clave: Liderazgo; Estilos de Liderazgo; Toma de Decisiones; Motivación.

INTRODUCCIÓN

El liderazgo es un elemento fundamental dentro de cualquier organización, ya que influye en el desempeño, la motivación y la toma de decisiones de sus miembros. En el ámbito académico y administrativo, este factor cobra una importancia significativa, pues determina la dirección y efectividad de los procesos institucionales. En este contexto, la presente investigación se centra en el análisis del liderazgo en la Unidad de Autodesarrollo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad del Zulia, con el objetivo de identificar sus características predominantes, su impacto en la toma de decisiones y su influencia en la motivación del personal.

La importancia de este estudio radica en la necesidad de comprender cómo el liderazgo se manifiesta en la Unidad de Autodesarrollo y de qué manera incide en la dinámica organizacional. Un liderazgo efectivo puede generar un ambiente de trabajo más colaborativo, participativo y orientado al logro de objetivos, mientras que un liderazgo deficiente puede ocasionar desmotivación, falta de cohesión y dificultades en la toma de decisiones. Por ello, se busca describir el tipo de liderazgo presente en esta unidad, analizar los estilos predominantes y evaluar su impacto en la motivación del personal administrativo y de los facilitadores.

Esta investigación se desarrolla bajo un enfoque descriptivo, lo que permite examinar y detallar las características del liderazgo en la Unidad de Autodesarrollo sin intervenir en su funcionamiento. Para ello, se empleó un diseño de investigación no experimental y transversal, lo que posibilitó recolectar información en un momento específico sin alterar las variables estudiadas. La recopilación de datos se realizó a través de encuestas aplicadas al personal administrativo y facilitadores, complementada con una revisión bibliográfica sobre teorías del liderazgo.

El estudio se fundamenta en diversas teorías sobre liderazgo, incluyendo los enfoques transaccional, transformacional, carismático, autocrático, democrático y liberal, permitiendo así una comprensión integral del fenómeno en la unidad académica analizada. A través de los resultados obtenidos, se espera proporcionar un diagnóstico claro sobre la situación actual del liderazgo en esta dependencia universitaria, con el fin de formular recomendaciones que contribuyan a su fortalecimiento y mejora.

En definitiva, esta investigación representa un aporte significativo para la comprensión del liderazgo en el ámbito universitario, destacando la relevancia de una gestión eficaz y participativa que potencie el desarrollo organizacional y el bienestar de los miembros de la institución.

¿Cuáles son los rasgos característicos de liderazgo dentro de la Unidad de Autodesarrollo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad del Zulia?

¿Cómo es la toma de decisiones de la Unidad de Autodesarrollo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales en la Universidad del Zulia?

¿Cómo es la motivación en la Unidad de Autodesarrollo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad del Zulia presta a sus liderados?

¿Qué estilo de liderazgo predomina en la Unidad de Autodesarrollo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad del Zulia?

Objetivo

Analizar el liderazgo de la Unidad de Autodesarrollo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales en la Universidad del Zulia.

MÉTODO

Tipo de Investigación

Esta investigación se originó en la necesidad de Analizar el liderazgo de la en la Unidad de Autodesarrollo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. El estudio es de tipo descriptivo. Descriptiva porque permitió indagar el comportamiento de la variable liderazgo en la Unidad de Autodesarrollo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad del Zulia.

Al respecto, Kerlinger (1981), define la investigación descriptiva como la obtención de información a cerca de un fenómeno del cual detalla las implicaciones a lo largo de sus tendencias o desarrollo.

En tal sentido, Hernández, Fernández y Batista (1999:50) consideran este estudio descriptivo, señalando que “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de las personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno sometido a análisis” permitiendo investigar las mediciones de las variables, por tanto describe contextos y acontecimientos, es decir, como es y se manifiestan determinadas situaciones, especificando las propiedades más relevantes de un grupo determinado de personas u otros fenómenos que pueda ser sometido a análisis; es por ello que en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente para lograr la descripción de lo que se está investigando.

Esto es esencialmente lo que se busca con esta investigación, en la cual la variable es Liderazgo. De igual manera está enmarcada en un tipo descriptivo ya que la información obtenida es de la fuente original que está constituida por el personal administrativo y los facilitadores.

Por tal motivo, el estudio referido a Analizar el liderazgo de la Unidad de Autodesarrollo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad del Zulia, se considera descriptiva pues selecciona una serie de cuestiones y mide o recolecta información sobre cada una de ellas.

Según Chávez (2007), dentro de los estudios descriptivos esta investigación es prospectiva, debido a que los datos son obtenidos en el mismo momento de la investigación y bajo los criterios del investigador, teniendo establecidos fines específicos, posteriores a la planeación de la investigación.

A través de esta investigación se analizó el liderazgo de la Unidad de Autodesarrollo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad del Zulia, de acuerdo a un enfoque administrativo y sociológico. En tal sentido este estudio estuvo fundamentado en las respuestas que aportaron los encuestados, en este caso los Facilitadores y, en la información obtenida de la bibliografía consultada.

Diseño de la investigación

Hernández, Fernández y Baptista (2006), definen el diseño de la investigación como el plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación. Es posible encontrar diferencias clasificaciones de los diseños: experimental y experimental.

Ya definido el tipo de estudio realizado, es necesario determinar el tipo de diseño que se ha desarrollado, esta investigación está centrada en un diseño no experimental, ya que no se manipula, ni controla la variable, es decir, sólo se pretende analizar el liderazgo establecido en la Unidad Autodesarrollo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad del Zulia

Según Arias (2006), el diseño no experimental, es aquella que no manipula ni controla variable alguna, es decir, tiene la información mas no altera las condiciones existentes. Por su parte, Hernández (2006), manifiestan que la investigación no experimental se realiza sin manejar deliberadamente las variables haciendo observaciones de los fenómenos tal y como se dan para después analizarlos.

Por otra parte, en relación al tipo de diseño de esta investigación se considera nuevamente a Arias (2006), pues siendo esta investigación de campo, opina que consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos sin manipular variable alguna.

Tamayo (2004), recalca que la investigación de campo accede a confirmar las verdaderas condiciones de los datos a alcanzar y de esta manera facilitar su revisión y modificación. Del mismo modo, Becerra (1998), se refiere a la investigación de campo como la que persigue el objetivo de hallar los datos de una situación con la certeza posible.

El diseño en esta investigación es transversal, ya que se centra en analizar el nivel de variables en el momento dado, puede decirse que en el presente estudio se busca examinar la situación actual de la Unidad de Autodesarrollo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad del Zulia, para analizar el liderazgo predominante en este momento.

En este diseño se busca ver todas o la mayoría de perspectivas al momento de analizarlas por medio de esta investigación para poder hacer un análisis real y fiel de la realidad en esta Unidad.

Población

Con respecto a este punto, Salkind (2005), conceptualiza que la población es el grupo de posibles participantes por los cuales se generalizarán los resultados del estudio, por tanto, estos podrán ser aplicables a otras poblaciones. Sobre lo mismo Chávez (2007), considera a la población como un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes.

Arias (2006), define la población como un conjunto finito o infinito de elementos que poseen características comunes para las cuales se extienden conclusiones de la investigación. Siguiendo la misma idea, Hernández, Fernández y Batista (2006), expresan que la población como el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones.

Cabe destacar que la población se tipifica como finita, ya que según Hurtado (2000:153), “una población finita es aquella que todos sus integrantes son conocidos y pueden ser identificados y listados por el investigador en su totalidad”.

En este sentido, la población objeto de estudio está constituida por 17 liderados todos adscritos a la Unidad de Autodesarrollo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, tal y como lo propone Parra (2003), como aquella porción de la población de la cual estudiarán las características de interés, se va a considerar el censo ya que los elementos que constituyen la población no son numerosos y son manejables para el investigador.

Para ello, se aplica un censo poblacional, según Parra (2003:16), con el censo “es posible estudiar cada uno de los elementos que componen la población cuando ésta es pequeña”.

Atendiendo a la población se tiene a Arias (2006), quien se refiere a ella como un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible, siendo representativa aquella que por su tamaño y características similares a la del conjunto permite las inferencias y generalización. Sin embargo, la población no será estratificada pues la cantidad de personas sujetas a la investigación representan 17.

Tabla 1. Población		
Personal	Observaciones	Cantidad
Coordinadora	No respondió el cuestionario por lo que no se tomara en cuenta en la investigación	1
Personal administrativo		2
Facilitadores	24 facilitadores, de los cuales solo se pudo contactar a 15 ya que los demás están graduados, de permiso o están en trámites de graduarse. Por lo tanto se tomaran los que están Activos	15
	Total	18

Técnica de recolección de datos

Según Arias (2006), se puede afirmar que las técnicas son los diversos modos de obtener la información. Para los fines de esta investigación la técnica que se utilizará, será la observación por encuesta de la cual afirman Stracuzzi y col (2006), que es la que permite obtener datos de varias personas cuyas opciones interesan al investigador; así pues se utilizan listados de preguntas escritas que se entregan a los sujetos que de forma anónima las responde por escrito.

Instrumento

En relación al instrumento, Arias (2006), se refiere al instrumento como los medios para recoger y almacenar información acerca de los mismos sujetos, o en relación con un tema en particular. Con el fin de medir las variables de la investigación, se tomará como instrumento el cuestionario, del cual Chávez (2007), expresa que es el que se emplea para la obtención de datos.

En el caso de esta investigación será dirigido al personal administrativo y a los Facilitadores que participan en calidad de personal capacitado para impartir clases en la Unidad de Autodesarrollo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad del Zulia. Para tal fin se elaboró un cuestionario con el fin de medir la variable liderazgo. Consta de 36 ítems, Asimismo, el cuestionario diseñado es pues escalar, es decir, estructurado, estandarizado, cuantitativo, en un nivel de medición ordinal (Blanco, 2000), el cual contempla cinco (5) opciones de respuestas debidamente numeradas, donde uno indica 1 nunca, 2 rara vez, 3 algunas veces, 4 con frecuencia y 5 siempre.

Validez del instrumento

Para la conceptualización de este punto y clarificación del sustento de la validez del instrumento de esta investigación se toma en consideración lo planteado por Hernández (2006), se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que quiere medir.

Los autores hacen la clasificación de estos tipos como de contenido, que alude al grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide. De criterio, relacionado con establecer la validez de un instrumento de medición al ser comparada con algún criterio extremo donde se pretende medir lo mismo. Y de constructo, a la que los autores desde la perspectiva científica le añaden valor, porque hace referencia a como un instrumento representa y mide un concepto teórico.

Una vez realizado el cuestionario se procedió a su validación, la cual consistió en someter al instrumento elaborado, al juicio de nueve (9) expertos los cuales contaban con una amplia experiencia en diseño y aplicación del cuestionario y emitieron su opinión, basándose en su experiencia como profesionales. Se establecieron inicialmente ciertos parámetros para asegurar la calidad de las preguntas, tales como precisión, claridad y utilización en un lenguaje apropiado, según las personas a las cuales iba dirigido.

Para este fin, se le entregó a cada juez: una copia del cuestionario que se aplicó a los Facilitadores, copia del test de los Facilitadores, copia del cuadro de resumen de variables, dimensiones e indicadores y copia del resumen del Trabajo Especial de Grado.

Tabla 2. Validación de Instrumentos

Experto	Profesion	Respuesta
Judith Rodríguez	Docente-Investigadora, Socióloga, egresada de la Universidad del Zulia en el año de 1995. Magister Scientiarium en Desarrollo Social en la LUZ	Validado. Sin observaciones
Gildardo Martínez	Docente, Sociólogo, egresado de la Universidad del Zulia en el año de 1985. Magister Scientiarium en Economía y Planificación Regional y Urbana, LUZ.	Validado. Reducir ítems y darle más sentido a la redacción de las preguntas. Todas las observaciones fueron aplicadas en el instrumento.
Héctor Govea	Docente, Sociólogo, egresado de la Universidad del Zulia en el 2001. Magister Scientiarium en Gerencia Pública, LUZ.	Validado con sustanciales observaciones. Ítems que son iguales unos a otros. Aclarar la definición conceptual. Todas las observaciones fueron aplicadas en el instrumento.
Marbelís Ramírez	Docente, Socióloga egresada de la Universidad del Zulia. Magister Scientiarium en Orientación Laboral, LUZ.	Validado con observaciones. Redacción en los ítems ya que son muchos y algunos son difíciles de entender. Aclarar lo que se quiere medir. Reducir el número de ítems. Todas las observaciones fueron aplicadas en el instrumento.
Ninoska Espinoza	Docente, Socióloga, egresada de la Universidad del Zulia en el año de 1992. Magister Scientiarium. Proyectos de Innovación y Desarrollo en URBE.	Validado con observaciones. Reducir número de ítems. Reducir dimensiones. Realizar prueba piloto. Todas las observaciones fueron aplicadas en el instrumento.
Thais Gutiérrez	Docente, Socióloga, Egresada de la Universidad del Zulia en el año de 1981. Magister Scientiarium en Sociología del Desarrollo, LUZ	Validado. Sin observaciones
Isaías Lescher	Docente-Investigador, Sociólogo egresado de la Universidad del Zulia. Magister Scientiarium en Desarrollo Social-Doctor en Ciencias de la Educación, LUZ	Validado con observaciones. Aclarar los indicadores. Aclarar la medición de la variable. Aclarar definición conceptual de la variable. Todas las observaciones fueron aplicadas en el instrumento.
Rosa Bohórquez	Docente, Socióloga, egresada de la Universidad del Zulia en el año de 1983, Magister Scientiarium en Proyectos de Innovación y Desarrollo, URBE	Validado con observaciones. Mejorar la redacción. Todas las observaciones fueron aplicadas en el instrumento.
Luis González	Docente-investigador, sociólogo, egresado de la Universidad del Zulia. Magister Scientiarium en Desarrollo Social - Doctor en Ciencias Humanas	No Validado. Modificar la construcción de la investigación. No sé de lo que se quiere medir. No hay articulación en las dimensiones. No se ve la estrategia de medición. Mejorar la redacción. Número de ítems exuberantes. Todas las observaciones fueron aplicadas en el instrumento.

Los expertos después de estudiar el instrumento, realizaron las recomendaciones, concluyendo que era válido. De esta forma, una vez realizadas las recomendaciones, por cada uno de los expertos, se procedió a construir la segunda versión de los instrumentos para evaluar su validez de construcción, a través de análisis discriminatorio de ítem.

Confiabilidad del instrumento

Chávez (2006), afirma que la confiabilidad es el grado de congruencia con que se realiza la medición de una variable, la cual puede llegar a lograr un alto coeficiente de validez, mientras más se aproxima a uno, pero también puede llegar a obtener un bajo coeficiente de confiabilidad.

Para Bernal (2006), la confiabilidad de un cuestionario se refiere a la consistencia de las puntuaciones obtenidas por las mismas personas, cuando se les examina en distintas ocasiones con los mismos cuestionarios, es decir, la capacidad que tiene dicho instrumento puede producir resultados congruentes cuando se aplica por segunda vez en condiciones tan parecidas como sea posible.

La presente investigación se valoró a través del coeficiente Alpha de Cronbach, aplicado a una muestra piloto conformada por sujetos con características similares a los seleccionados como población de estudio, Tal como se muestra a continuación: quince (15) facilitadores y dos (2) del personal administrativo de distintas unidades de autodesarrollo de la Universidad del Zulia.

Cálculo de confiabilidad

Coeficiente Alfa de Cronbach (PASW 18)

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

Donde:

K: número de ítems.

1: constante.

 S_i^2 : varianza de los puntajes de cada ítem.

A: coeficiente.

 S_j^2 : varianza de los puntajes totales.**Cuestionarios facilitadores****Tabla 3.** Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	10	100,0
	Excluidos	0	0
	Total	10	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Tabla 4. Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,962	42

Confiabilidad cuestionario de facilitadores y empleados

Dado que el cuestionario es similar, se contempló estimar el coeficiente de confiabilidad globalmente, ya que en la Unidad de Autodesarrollo sólo hay dos empleados.

Tabla 5. Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	12	100,0
	Excluidos ^a	0	0
	Total	12	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento

Tabla 6. Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,956	42

Tabla 7. Baremo para la Interpretación de la Confiabilidad

Baremo	Interpretación
0,81 a 1,00	Muy Alto
0,61 a 0,80	Alto
0,41 a 0,60	Moderado
0,21 a 0,40	Bajo
0,01 a 0,20	Muy Bajo

Como se observa en el cuadro anterior, al aplicar la fórmula se obtuvo como resultado un coeficiente de confiabilidad de 0,956 considerándose como un valor, según el baremo propuesto por Ruiz (2008), por lo cual se procedió a la aplicación definitiva de ambos instrumentos.

Una vez recuperada la data de la prueba se puede calcular el coeficiente de confiabilidad utilizando 12 sujetos, obteniéndose un valor de confiabilidad de 0,956 como se muestra. Este resultado da como significado que el instrumento es confiable y apto para su aplicación definitiva, la cual aumenta su poder ejercer respecto a suministrar datos importantes para esta investigación.

Análisis de los datos

Según Chávez (2007), el análisis estadístico de los datos es una pericia que emplea el investigador con el fin de procesar información que ha sido previamente recolectada y esta permite la organización de datos que se relacionen con la o las variables, dimensiones e indicadores de la situación estudiada.

En el caso de la variable objeto de estudio, liderazgo en la Unidad de Autodesarrollo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad del Zulia, se utilizó un método de formularios de Google.

Procedimiento de la investigación

El primer paso consistió en la ubicación de esta Unidad, cumpliendo la función de objeto de estudio, posterior a esto se procedió a la recolección de los datos que se realizaron mediante el uso de las siguientes técnicas: a) aplicación de cuestionarios, b) la realización de un test y c) consulta de fuentes bibliográficas especializadas en relación a teorías de liderazgo. La aplicación del instrumento y el test se llevó a cabo de la siguiente manera:

1. Se identificó el área de estudio a manejar, siendo la variable de estudio liderazgo.
2. Selección del objeto de estudio, específicamente la Unidad de Autodesarrollo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad el Zulia
3. Identificación del problema de investigación y formulación de los objetivos
4. Diseño de los instrumentos de recolección de datos y realización de un estudio técnico para la validación y confiabilidad del instrumento.
5. Aplicación del instrumento de recolección de datos
6. Se organizó y procesó la información recolectada en cuanto al liderazgo desempeñado por la coordinadora de la Unidad de Autodesarrollo.
7. A partir de los datos recolectados, se elaboraron graficas de valores porcentuales utilizadas para el análisis comparativo de los datos.
8. Discusión de los datos obtenidos.
9. Justificación de conclusiones y recomendaciones.
10. Presentación de los lineamientos de acción.

Tabulación de los datos

En el caso de la variable objeto de estudio, liderazgo en la Unidad De Autodesarrollo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales la Universidad del Zulia, se utilizó la web para generar un formulario donde los facilitadores y personal administrativo podían responder desde la comodidad de su casa u oficina arrojando a la página en internet los datos de sus respuestas, dando así gráficos con sus respectivos porcentajes y promediando las respuestas diarias.

Tratamiento estadístico

Una vez aplicado el instrumento se procedió a tabular y cuantificar los resultados que se obtuvieron de las respuestas dadas, con el propósito de darle el tratamiento estadístico pertinente donde se permitió un análisis detallado y objetivo de la información a recolectar. En tal sentido, fueron utilizados procedimientos de la estadística descriptiva mediante los cuales se elaboró en forma detallada un cuadro de distribución de frecuencias en el cual fueron registrados todos los porcentajes correspondientes a la frecuencia de las respuestas dadas por cada alternativa de elección.

Una vez obtenido los porcentajes, se procedió a realizar el análisis ítem por ítem utilizando gráficos que permitieron facilitar la comprensión de los resultados, finalmente se analizó el tipo de liderazgo en la Unidad de Autodesarrollo.

RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento a la población de estudio, con el fin de medir la variable liderazgo. La misma estuvo representada por un censo de 17 individuos, de los cuales dos de ellos eran personal administrativo y los otros 15 sujetos son facilitadores activos al momento de la investigación, siendo éstos los que suministraron información en la presente investigación.

Análisis de los resultados

Se efectuó un tratamiento y procesamiento, una vez aplicado el instrumento y recabada la información. Según Arias (2006) la técnica es donde: se describen las distintas operaciones a la que serán sometidas los

datos que se obtengan: clasificación, registro, tabulación y codificación si fuera al caso. En lo concerniente al análisis, se concretarán las técnicas lógicas (inducción, deducción, análisis, síntesis de las estadísticas, que será usada para descifrar lo que revelan los datos que se obtengan.

Tamayo (2000) por su parte describe el análisis de datos como aquella técnica que se utiliza para indicar las características, de los datos disponibles, comprendidos por el tratamiento y análisis de datos que tiene como objetivo resumir y describir fenómenos que han proporcionado las informaciones y que, por lo general, toman la forma de tablas, gráficos, entre otros. Utilizando la estadística descriptiva se puede trabajar a través de tablas, en las cuales se presenta la información por medio de porcentajes de manera que sea más fácil de ser percibida. De esta manera, se confrontan los resultados con los planteamientos expuestos en el marco teórico, para determinar su cumplimiento. Ello reafirma la interpretación de la información obtenida en la realidad objeto de estudio.

De esta manera, los datos que se obtuvieron fueron expresados a través de tablas donde se ubican las frecuencias absolutas y las relativas en la cual se observan los resultados más significativos de los ítems que conforman el instrumento. Los datos fueron obtenidos a través de un cuestionario dirigido a los facilitadores de la Unidad de Autodesarrollo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad del Zulia, a dos integrantes del personal administrativo de dicha unidad y al líder. Las preguntas reflejan objetivamente la posición de la variable, integrada por sus dimensiones e indicadores, de la misma manera éstas atenderán al uso de las tablas, las cuales muestran las distribuciones de cada ítem, de los indicadores, de las diferentes dimensiones, facilitando el análisis y la interpretación de resultados y alcanzar el propósito de esta investigación.

Asimismo, cabe resaltar que en los casos donde los resultados de los ítems sean muy parecidos, se tomará en cuenta uno solo en su lectura e interpretación. Por lo tanto, en otros casos más frecuentes se tomarán en cuenta las opciones de los ítems más relevantes; o que permitan medir el indicador. Todo esto según la respuesta del cuestionario aplicado y se adaptará las opciones y parámetros en donde se analizarán los indicadores.

La información se muestra en 36 gráficas, cada una con su análisis respectivo para una mayor comprensión del estudio, las mismas exponen las opciones emitidas por el personal administrativo y facilitadores de la unidad.

A continuación, se presenta la información más detallada de cada instrumento dirigido al personal administrativo y docente:

- Resultados de encuesta realizada al personal administrativo de la Unidad Autodesarrollo de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad del Zulia.
- Objetivo: Identificar los rasgos característicos de liderazgo que predominan en la Unidad de Autodesarrollo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales en la Universidad del Zulia.
- Variable: Liderazgo.
- Dimensión: Rasgos Característicos.
- Indicador: Influye.

Ítems 1

La personalidad del líder del departamento influye en los miembros del grupo de manera positiva

Se observó que 50 % de la muestra estudiada indica que la personalidad del líder de la unidad siempre influye en los miembros del grupo de manera positiva, mientras que el otro 50 % expresó que algunas veces este influye en los miembros del personal administrativo.

Ítems 2

El líder utiliza su influencia para agregar valor a las demás personas

- El análisis de los datos, evidencia que el 100 % considera que el líder utiliza su influencia para agregar valor a las demás personas frecuentemente.
- Dimensión: Rasgos Característicos.
- Indicador: Visionario.

Ítems 3

El líder tiene una visión de futuro clara (Entiéndase por visión de futuro el objetivo que se quiere lograr, lo que se quiere conseguir, a dónde se quiere llegar a largo plazo.)

50 % del personal encuestado responde que el líder siempre tiene una visión de futuro clara, mientras que el otro 50 % expresa que el líder posee esa visión con frecuencia en la unidad.

Ítems 4

El líder consigue que usted se involucre hacia la visión de la Unidad

50 % de los empleados considera que el líder consigue siempre que los empleados se involucren en la visión de la unidad de autodesarrollo, mientras que el otro 50 % expresa que involucra al personal en la visión de la unidad con frecuencia.

- Dimensión: Rasgos característicos.
- Indicador: Aprende continuamente.

Ítems 5

El líder muestra interés en seguir formándose asistiendo a cursos de formación o conferencias

Se observó que 100 % de los empleados concuerda que el líder siempre muestra interés en seguir formándose y asistiendo a cursos de formación o conferencias.

Ítems 6

Su líder invierte su tiempo libre en actividades extracurriculares

50 % de los empleados encuestados manifiestan que el líder siempre invierte su tiempo libre en actividades extracurriculares mientras que el otro 50 % plantea que el líder frecuentemente invierte su tiempo libre en actividades extracurriculares.

- Dimensión: Rasgos Característicos.
- Indicador: Vocación a servir.

Ítems 7

El líder tiene vocación para servir a otros

50 % del personal administrativo considera que el líder siempre está dispuesto a servir a otros, el otro 50 % expresa que el líder frecuentemente tiene vocación para servir a otros.

Ítems 8

El servicio por parte del líder es notorio en su entorno

100 % de los empleados encuestados consideran que el líder sirve y es notorio a su alrededor con frecuencia.

- Dimensión: Rasgos Característicos.
- Indicador: Humildad.

Ítems 9

El líder posee rasgos de humildad

100 % del personal encuestado están de acuerdo que el líder posee rasgos de humildad con frecuencia.

Ítems 10

El líder reconoce sus defectos

Se evidencio que 100 % de los empleados expresan que el líder reconoce sus defectos siempre.

- Objetivo: Describir la toma de decisiones de la Unidad de Autodesarrollo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales en la Universidad del Zulia.
- Variable: Liderazgo.
- Dimensión: Proceso de toma de decisiones.
- Indicador: Toma Personal.

Ítems 11

El líder toma la decisión por sí mismo

50 % de los empleados considera que el líder siempre toma la decisión por sí mismo, mientras que el otro 50 % expresa que rara vez el líder toma la decisión autónomamente.

Ítems 12

El líder resuelve por si solo los problemas

50 % de los encuestados consideran que el líder siempre resuelve por sí solo los problemas de la unidad, mientras que el otro 50 % expresa que el líder con frecuencia resuelve por sí solo los problemas.

- Dimensión: Proceso de toma de decisiones.
- Indicador: Toma consultiva.

Ítems 13

Se maneja la información por igual y participan en la toma de decisiones de la Unidad de Autodesarrollo

50 % del personal encuestado considera que siempre se maneja la información por igual y se participa en la toma de decisiones de la unidad de autodesarrollo, mientras 50 % expresa que algunas veces se maneja la información por igual y se le participa de la toma de decisiones.

Ítems 14

Se le consulta de persona a persona el problema y las posibles soluciones

50 % del personal administrativo considera que siempre se le consulta de persona a persona el problema y

las posibles soluciones de la unidad, mientras que el otro 50 % considera que se le consulta de persona personal problema y las posibles soluciones con frecuencia.

- Dimensión: Proceso de toma de decisiones.
- Indicador: Toma participativa.

Ítems 15

Se le participa a todos de las decisiones que se asumen

Se evidencia que 100 % de los empleados encuestados consideran que siempre se le participa a todos de las decisiones que se asumen en la unidad de autodesarrollo.

Ítems 16

En caso que se realicen reuniones, se toman las decisiones por mayoría

50 % considera que siempre se toman las decisiones por mayoría mientras el otro 50 % de los empleados encuestados considera que algunas veces se toman las decisiones por mayoría en las reuniones.

- Dimensión: Proceso de toma de decisiones.
- Indicador: Toma delegativa.

Ítems 17

Su líder delega responsabilidad de decidir, dándole la autoridad al personal de decidir por todos.

Se evidencia que 50 % de los empleados encuestados expresan que el líder siempre delega responsabilidad de decidir, dándole la autoridad al personal de decidir por todos, y el otro 50 % restante expresó que el líder delega esa responsabilidad algunas veces.

Ítems 18

Si el líder no se encuentra, queda a cargo de las decisiones alguien con experiencia y que maneje la información correspondiente

50 % de los encuestados expresan que el líder siempre delega a alguien que quede a cargo de las decisiones y que maneje la información correspondiente de la unidad, mientras que el otro 50 % expresa que algunas veces el líder deja al mando a alguien de la unidad de autodesarrollo.

- Objetivo: Describir aspectos de la motivación en la Unidad de Autodesarrollo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales en la Universidad del Zulia.
- Variable: Liderazgo.
- Dimensión: Motivación.
- Indicador: Reconocimiento.

Ítems 19

Se le otorga uno o más reconocimientos al finalizar su jornada académica

50 % de los integrantes del personal administrativo de la unidad de autodesarrollo, nunca se le ha otorgado uno o más reconocimientos al finalizar su jornada académica, mientras el otro 50 % expresa que rara vez se le ha otorgado uno o más reconocimientos al finalizar su jornada académica.

Ítems 20

Recibe estímulos para seguir impartiendo su conocimiento a otros

50 % de los encuestados manifiesta que con frecuencia reciben estímulos para seguir impartiendo su conocimiento a otros, mientras el otro 50 % de los encuestados expresan que rara vez reciben estímulos para seguir impartiendo su conocimiento a otros.

- Dimensión: Motivación.
- Indicador: Atención personalizada.

Ítems 21

El líder lo atiende de manera personal

50 % de los encuestados expresan que el líder siempre lo atiende de manera personal, mientras el otro 50 % opina que el líder con frecuencia lo atiende personalmente.

Ítems 22

Toma un tiempo apropiado para atender las necesidades personales del grupo

50 % del personal encuestado considera que el líder siempre se toma un tiempo apropiado para atender las necesidades personales del grupo, mientras que el otro 50 % expresa que algunas veces el líder se toma un tiempo apropiado para atender las necesidades personales del grupo de trabajo.

- Dimensión: Motivación.
- Indicador: Capacitación.

Ítems 23

El líder enseña cómo se deben hacer las cosas para conseguir lo que la Unidad de Autodesarrollo necesita

50 % de los encuestados considera que el líder siempre enseña cómo se deben hacer las cosas en la unidad para conseguir lo que la misma necesita, mientras que el otro 50 % expresa que algunas veces el líder enseña cómo se deben hacer las cosas.

Ítems 24

El líder le da importancia a formarle o enseñarle (a usted)

Se observó que 50 % de los encuestados expresa que algunas veces, el líder de la importancia a formarle o enseñarle, mientras que el otro 50 % expresa que frecuentemente el líder le da importancia a enseñarle.

- Objetivo: Determinar el estilo de liderazgo predominante en la Unidad de Autodesarrollo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales en la Universidad del Zulia.
- Variable: Liderazgo.
- Dimensión: Estilo de liderazgo.
- Indicador: Transaccional.

Ítems 25

El líder guía de manera constante a sus seguidores en dirección a las metas

50 % de los encuestados expresan que el líder siempre lo guía de manera constante en dirección a las metas; por otro lado, el 50 % restante expone que el líder con frecuencia lo guía de manera constante en dirección a las metas de la unidad de autodesarrollo.

Ítems 26

El líder ofrece gratificaciones para lograr los objetivos

El líder ofrece gratificaciones para lograr los objetivos con frecuencias, según 50 % de los encuestados, mientras el otro 50 % expresa que algunas veces el líder ofrece gratificaciones para lograr los objetivos dentro de la unidad de autodesarrollo.

- Dimensión: Estilo de liderazgo.
- Indicador: Carismático.

Ítems 27

El líder es responsable con los valores

50 % de los encuestados considera que el líder siempre es responsable con los valores de la unidad, mientras que el otro 50 % expresan que el líder con frecuencia es responsable con los valores de la misma.

Ítems 28

El líder es optimista en tiempos de crisis

100 % de los encuestados expresan que el líder siempre es optimista en tiempo de crisis.

- Dimensión: Estilo de liderazgo.
- Indicador: Transformacional.

Ítems 29

El líder realiza cambios constantes en pro a usted

50 % de los encuestados piensa que el líder realiza cambios constantes hacia su persona con frecuencia mientras que el otro 50 % de los encuestados exponen que algunas veces el líder realiza cambios constantes.

Ítems 30

El líder proporciona una consideración individualizada

50 % de los encuestados cree que el líder siempre proporciona una consideración individualizada mientras que el otro 50 % expresan que con frecuencia líder proporciona una consideración específica con el personal administrativo.

- Dimensión: Estilo de liderazgo.
- Indicador: Autocrático.

Ítems 31

El líder establece las directrices sin participarle al grupo

50 % del personal encuestado considera que el líder algunas veces establece las directrices sin participarle al

grupo de trabajo, mientras que el otro 50 % expresa que el líder nunca establece las directrices sin participarle al grupo.

Ítems 32

El líder fija la tarea de cada uno sin consultarlo

50 % de los encuestados considera que el líder rara vez sigue la tarea de cada uno sin consultárselo, mientras que el otro 50 % de los encuestados consideran que el líder nunca sigue la tarea sin consultarlo antes.

- Dimensión: Estilo de liderazgo.
- Indicador: Democrático.

Ítems 33

El líder apoya sus labores

100 % del personal administrativo encuestado considera que el líder siempre apoya las labores que se realizan en la unidad.

Ítems 34

El líder permite sugerencias en el equipo

100 % de los empleados encuestados consideran que el líder siempre permite sugerencias en el equipo de trabajo.

- Dimensión: Estilo de liderazgo
- Indicador: Liberal

Ítems 35

El líder otorga libertad a sus empleados para la toma de decisiones individuales

100 % de los encuestados expresan que el líder con frecuencia otorga libertad a sus empleados para la toma de decisiones individuales.

Ítems 36

El líder permite que la división de las tareas queden a cargo del grupo

50 % de los encuestados expresa que el líder algunas veces permite la división de las tareas, quedando a cargo del grupo, mientras que el otro 50 % expresa que, con frecuencia, el líder permite la división de tareas quedando a cargo del personal administrativo.

Resultados de encuesta realizadas a los Facilitadores de la Unidad Autodesarrollo de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad del Zulia.

- Objetivo: Identificar los rasgos característicos de liderazgo que predominan en la Unidad de Autodesarrollo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales en la Universidad del Zulia.
- Variable: Liderazgo.
- Dimensión: Rasgos Característicos.
- Indicador: Influye.

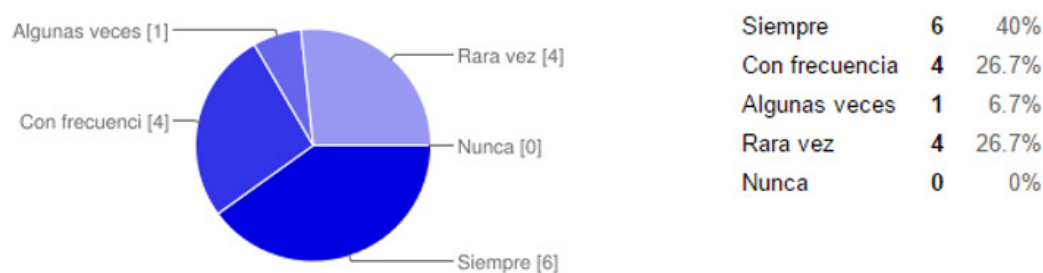


Figura 1. La personalidad del líder del departamento influye en los facilitadores de manera positiva

Tomando los datos de la figura 1, se observa que 40 % del personal encuestado concuerda que el líder de la unidad siempre influye en los miembros del grupo de manera positiva, 26,7 % afirma que con frecuencia y raras veces el líder de la unidad influye en los miembros del grupo de manera positiva y 6,7 % restante afirmó que algunas veces el líder de la unidad influye en los miembros del grupo de manera positiva.

Por lo que se puede deducir que el líder de esta unidad es una persona que influye de manera positiva en los facilitadores.

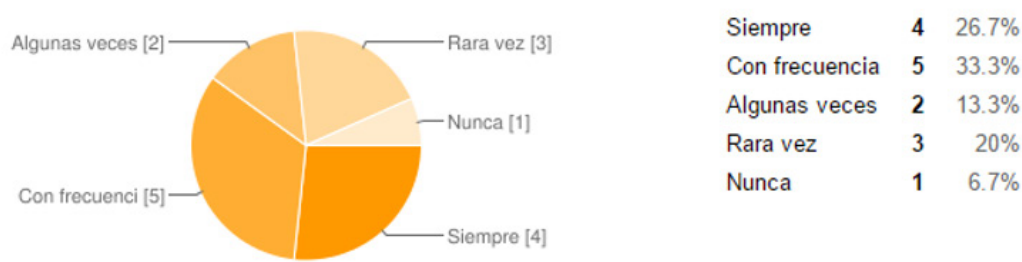


Figura 2. El líder utiliza su influencia para agregar valor a las demás personas

El análisis de los datos de la figura número 2, afirma que 33,3 % de los encuestados está de acuerdo en que el líder utiliza su influencia para agregar valor a las demás personas, 26,7 % expresa que siempre utiliza la influencia para agregar valor a la demás personas, 20 % concuerda que rara vez el líder utiliza su influencia para agregar valor a las demás personas, 13,3 % plantea que algunas veces utiliza su influencia para agregar valor a las demás personas y l 6,7 % restante plantea que nunca el líder utiliza su influencia para valorar a las personas.

- Dimensión: Rasgos Característicos.
- Indicador: Visionario.

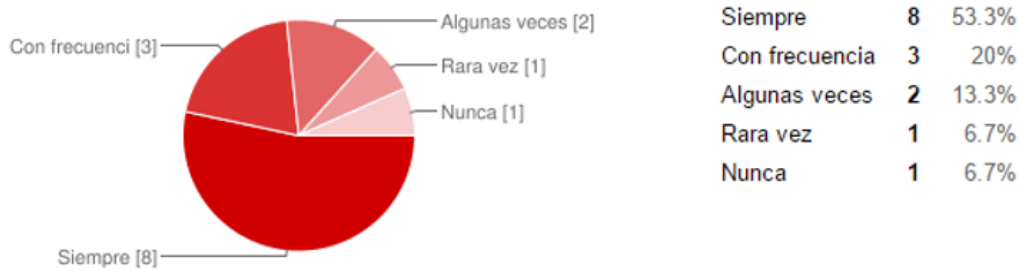


Figura 3. El líder tiene una visión de futuro clara (Entiéndase por visión de futuro el objetivo que se quiere lograr, lo que se quiere conseguir, a dónde se quiere llegar a largo plazo.)

Las cifras presentadas en la figura tres, muestra que 53,3 % del personal expresa que el líder siempre tiene una visión clara del futuro, 20 % expresa que con frecuencia 13,3 % plantea que algunas veces y 6,7 % expone que rara vez y nunca el líder tiene una visión del futuro clara.

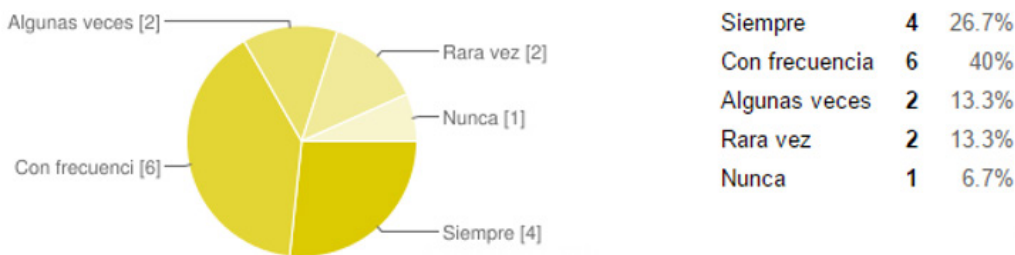


Figura 4. El líder consigue que usted se involucre hacia la visión de la Unidad

En la figura 4, 40 % los facilitadores expresan que el líder con frecuencia los involucra hacia la visión de la unidad de autodesarrollo, se puede observar que 26,7 % expresa que siempre los involucra hacia la visión de la unidad, 13,3 % expresan que algunas veces y rara vez, 6,7 % restante plantea que el líder nunca lo involucra hacia la visión de la unidad.

- Dimensión: Rasgos característicos.
- Indicador: Aprende continuamente.

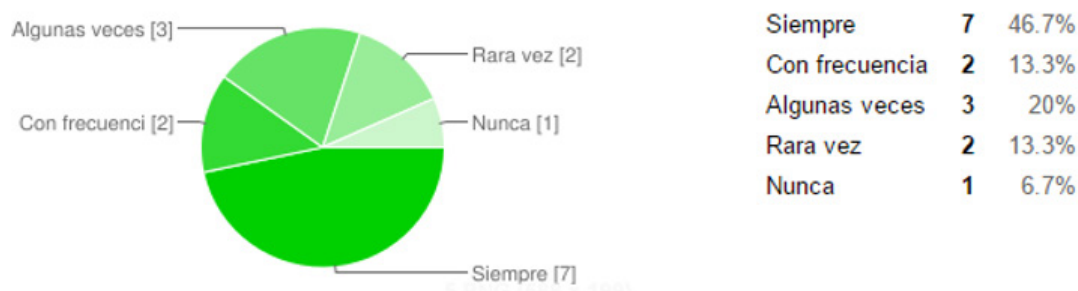


Figura 5. El líder muestra interés en seguir formándose asistiendo a cursos de formación o conferencias

Analizando los datos de la figura número cinco el cual está relacionado con el interés que muestra el líder en seguir formándose en cursos de formación, se puede observar que 46,7 % de los facilitadores expresan que siempre se encuentra formándose en actividades como cursos o conferencias, 20 % expresa que algunas veces, mientras que 13,3 % plantea que con frecuencia y rara vez y 6,7 % restante expone que nunca se interesa en formarse en curso de formación o conferencias.

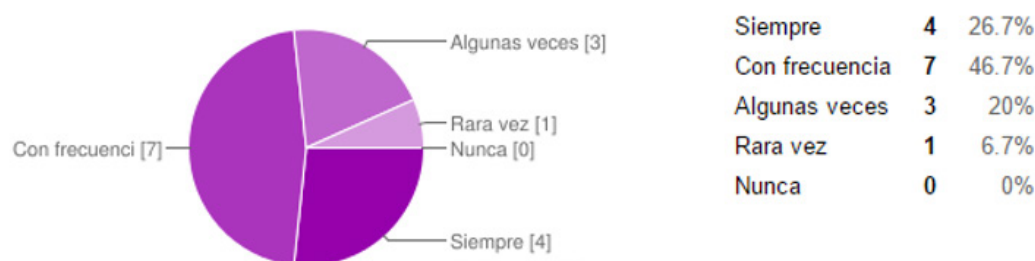


Figura 6. Su líder invierte su tiempo libre en actividades extracurriculares

En los resultados de la figura número seis se puede observar que 46,7 % de los encuestados manifestó que el líder invierte su tiempo libre en actividades extracurriculares con frecuencia, 26,7 % expresó que siempre, 20 % algunas veces mientras que 6,7 % restante expresó que rara vez.

- Dimensión: Rasgos Característicos.
- Indicador: Vocación a servir.



Figura 7. El líder tiene vocación para servir a otros

Tal como lo muestra la figura número siete, 40 % de los facilitadores encuestados consideran que el líder siempre tiene vocación para servir a otros, 33,3 % con frecuencia, 20 % expresó que algunas veces y 6,7 % plantea que el líder nunca ha tenido ocasión para servir a otros.

En la figura 8, 40 % expresó que el servicio por parte del líder siempre es notoria su entorno, mientras que 40 % de los facilitadores encuestados planteó que con frecuencia, 6,7 % expresó que algunas veces, 6,7 % señaló que rara la vez y finalmente 6,7 % planteó que el servicio por parte del líder nunca es notoria en su entorno.

- Dimensión: Rasgos Característicos.
- Indicador: Humildad.

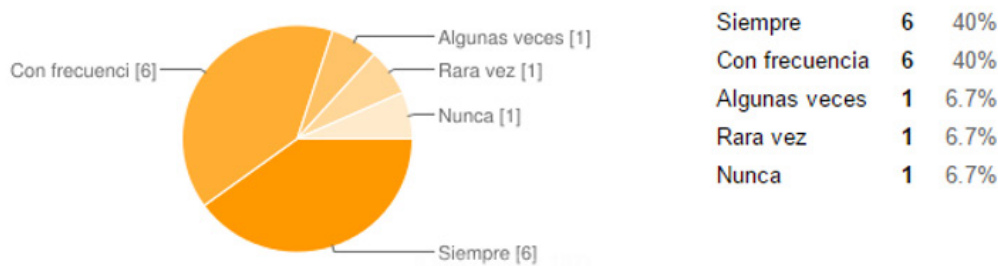


Figura 8. El servicio por parte del líder es notorio en su entorno

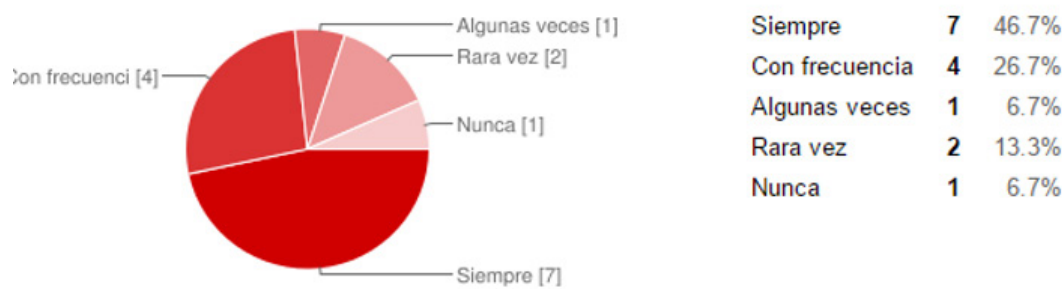


Figura 9. El líder posee rasgos de humildad

Los datos presentados en la figura número nueve indican que 46,7 % de los encuestados expresan que el líder siempre posee rasgos de humildad, 26,7 % de los facilitadores expresan que con frecuencia, rara vez 13,3 %, algunas veces 6,3 % y 6,3 % plantea que el líder nunca ha poseído rasgos de humildad.

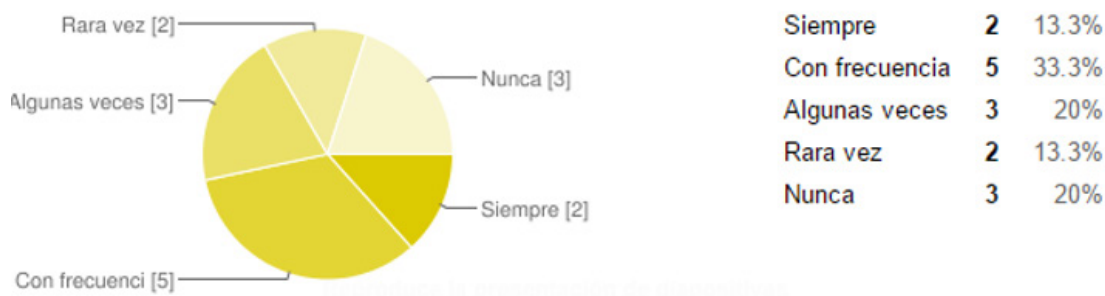


Figura 10. El líder reconoce sus defectos

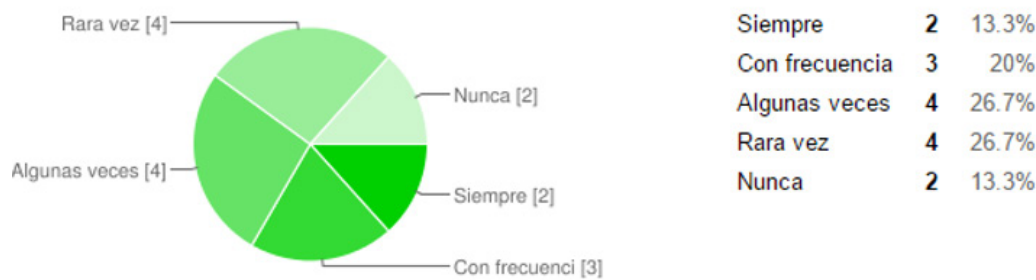


Figura 11. El líder toma la decisión por sí mismo

El análisis de la figura 10, se evidencia que 33,3 % de los facilitadores expresan que el líder reconoce sus defectos con frecuencia, 20 % plantea que algunas veces, mientras que 20 % de los encuestados expresan que

nunca reconoce sus defectos, 13,3 % mostraron que el líder siempre reconoce sus defectos y 13,3 % restante expresó que rara vez el líder reconoce sus defectos.

- Objetivo: Describir la toma de decisiones de la Unidad de Autodesarrollo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales en la Universidad del Zulia.
- Variable: Liderazgo.
- Dimensión: Proceso de toma de decisiones.
- Indicador: Toma Personal.

En la figura 11, 26,7 % de los encuestados coinciden en que el líder algunas veces toma la decisión por sí mismo, 26,7 % de los facilitadores expresan que rara vez, 20 % planteó que con frecuencia, 13,3 % expresó que siempre toma la decisión por sí mismo y finalmente 13,3 % considera que el líder nunca toma la decisión por sí mismo.

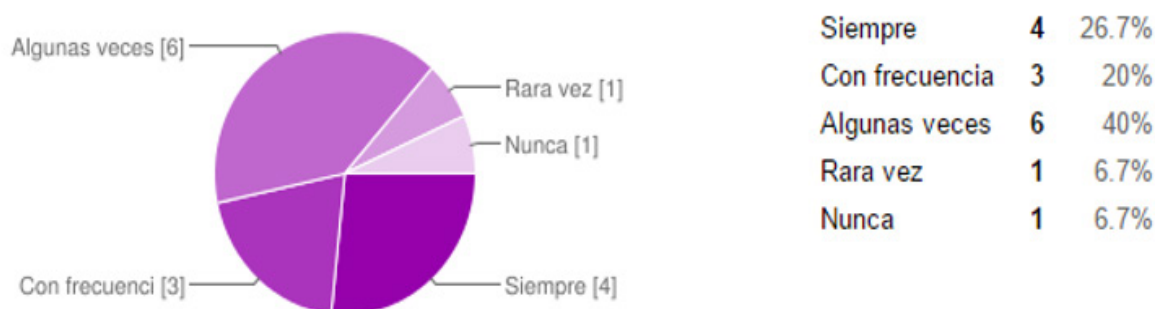


Figura 12. El líder resuelve por sí solo los problemas

Se observa en la figura 12 que 40 % de los encuestados, consideran que el líder resuelve por sí solo los problemas algunas veces, no obstante 26,7 % expresa que siempre resuelve por sí solo los problemas de la unidad, 20 % expresa que con frecuencia, 6,3 % rara vez y 6,3 % plantea que el líder nunca resuelve por sí solos problemas.

- Dimensión: Proceso de toma de decisiones.
- Indicador: Toma consultiva.

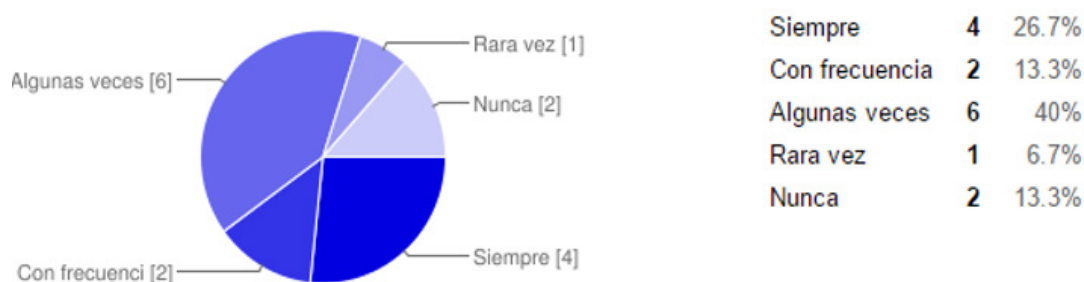


Figura 13. Se maneja la información por igual y participan en la toma de decisiones de la Unidad de Autodesarrollo

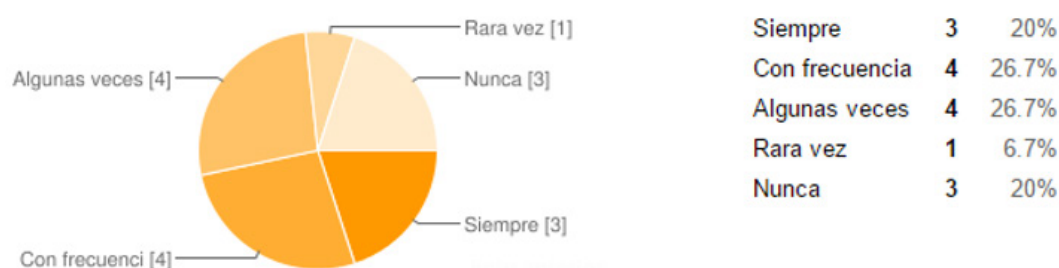


Figura 14. Se le consulta de persona a persona el problema y las posibles soluciones

Como lo muestra la figura 13, 40 % de los encuestados acotaron que siempre se maneja la información por igual y participan en la toma de decisiones de la unidad de autodesarrollo, 26,7 % de los encuestados señalan

que siempre se maneja la información por igual, 13,3 % expresan que se maneja la información y se participará toma decisiones con frecuencia, mientras 13,3 % plantea que nunca se maneja la información por igual ni se participará toma decisiones y 6,7 % plantea que rara vez se maneja la información por igual y participar en la toma decisiones.

En la figura 14, donde se considera la consulta de persona a persona del problema y las posibles soluciones, se muestra que 26,7 % de los encuestados muestran que con frecuencia, otro 26,7 % algunas veces, 20 % expresa que siempre se le consulta persona a persona problema en las posibles soluciones, 20 % plantea que nunca se hace esa consulta y finalmente en 6,7 % expresó que rara vez se le consulta a los facilitadores.

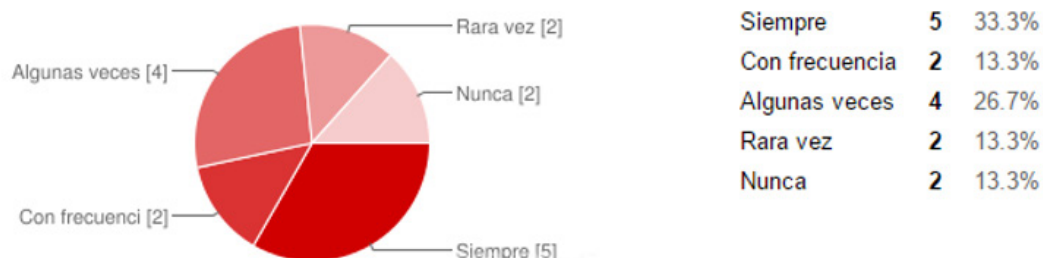


Figura 15. Se le participa a todos de las decisiones que se asumen

Al analizar la figura 15 se evidencia que 33,3 % de los encuestados se les participa siempre las decisiones que se asumen en la unidad, 26,7 % expresan que algunas veces, 13,3 % plantea con frecuencia, 13,3 % rara vez y finalmente 13,3 % expresa que nunca se le participa de decisiones que se asume.

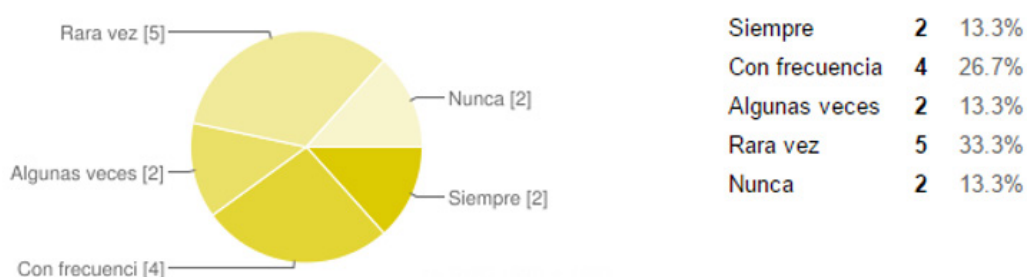


Figura 16. En caso que se realicen reuniones, se toman las decisiones por mayoría

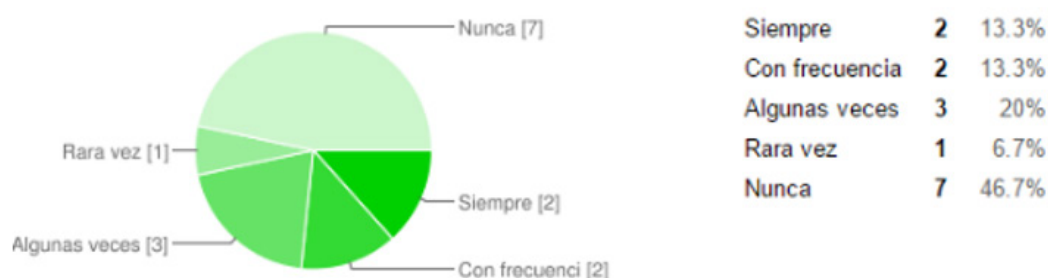


Figura 17. Su líder delega responsabilidad de decidir, dándole la autoridad al personal de decidir por todos

La figura 16, se puede apreciar que 33,3 % de los encuestados expresaron que rara vez se toma las decisiones por mayoría, 26,7 % expresaron que con frecuencia, 13,3 % plantearon que siempre, 13,3 % algunas veces y finalmente 13,3 % de los encuestados expresaron que nunca se toman las decisiones por mayoría.

- Dimensión: Proceso de toma de decisiones.
- Indicador: Toma delegativa.

El análisis de la figura número 16, se comprobó que 46,7 % de los facilitadores encuestados expresan que el líder nunca delega responsabilidad de decidir al personal, 20 % de los encuestados expresaron que algunas

veces el líder delega la responsabilidad de decidir a un facilitador por todos, 13,3 % expresó que siempre y 13,3 % expresó que con frecuencia finalmente 6,7 % restante de los facilitadores encuestados expresaron que rara vez el líder delega responsabilidades y, dándole la autoridad al personal de decidir por todos.

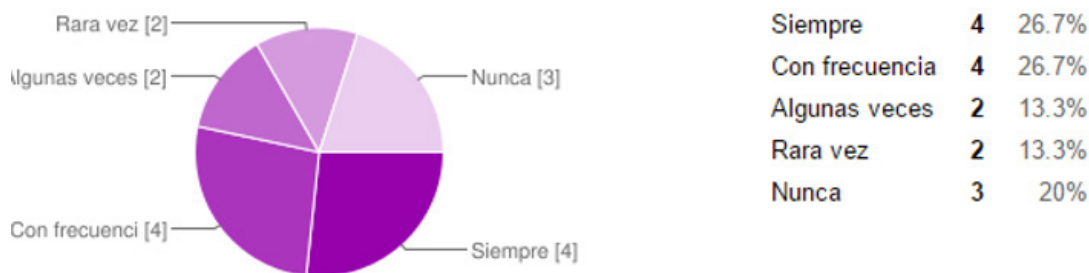


Figura 18. Si el líder no se encuentra, queda a cargo de las decisiones alguien con experiencia y que maneje la información correspondiente

Se observa en la figura número 18 que 26,7 % de los encuestados están de acuerdo que el líder siempre deja cargo a alguien con experiencia para tomar decisiones, otro 26,7 % plantea que con frecuencia, 20 % de los facilitadores expresan que nunca deja cargo a alguien con experiencia en la unidad, 13,3 % de los encuestados expresó que algunas veces y finalmente 13,3 % planteó que rara vez se deja a alguien a cargo de las decisiones de la unidad.

- Objetivo: Describir aspectos de la motivación en la Unidad de Autodesarrollo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales en la Universidad del Zulia.
- Variable: Liderazgo.
- Dimensión: Motivación.
- Indicador: Reconocimiento.

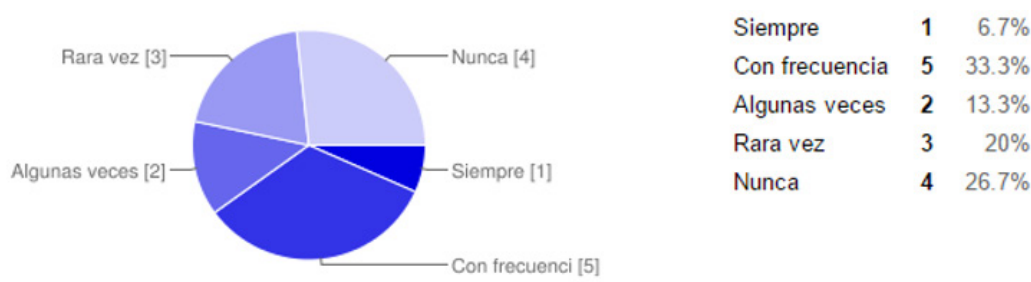


Figura 19. Se le otorga uno o más reconocimientos al finalizar su jornada académica

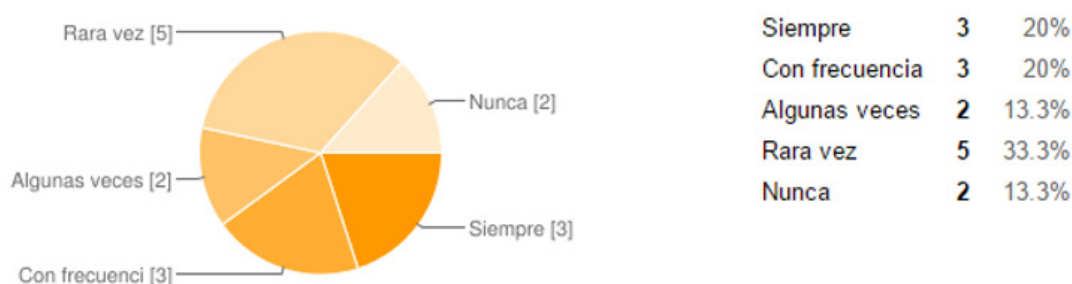


Figura 20. Recibe estímulos para seguir impartiendo su conocimiento a otros

Por otro lado en la figura número 19 se puede observar que 33,3 % coinciden en que se le otorga uno o más reconocimientos al finalizar la jornada académica con frecuencia, 26,7 % nunca se le ha otorgado reconocimiento, 20 % ha sido rara vez, 13,3 % algunas veces y finalmente 6,7 % señaló que siempre.

En la figura 20, 33,3 % de los facilitadores encuestados expresaron que rara vez reciben un estímulo para seguir impartiendo su conocimiento a otros, 20 % de los encuestados expresaron que siempre se les da un intensivo, mientras que 20 % expresó que con frecuencia, 13,3 % expresaron que algunas veces y 13,3 % faltantes expresaron que nunca reciben estímulos para seguir impartiendo su conocimiento a otros.

- Dimensión: Motivación.
- Indicador: Atención personalizada.

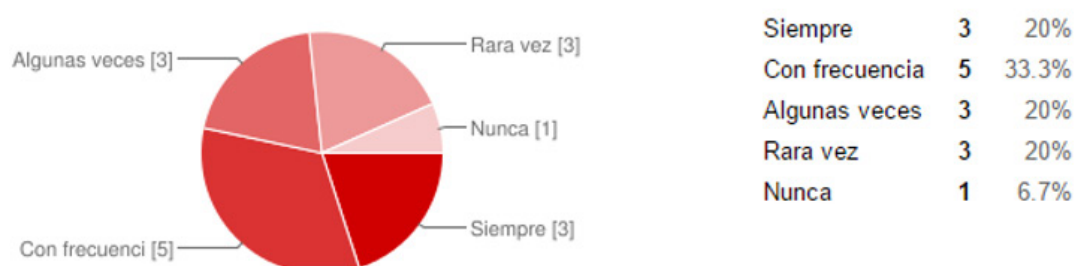


Figura 21. El líder lo atiende de manera personal

Al analizar la figura 21, se puede comprobar que 33,3 % de los encuestados expresan que el líder no atiende de manera personal con frecuencia, 20 % expresan que siempre, 20 % algunas veces, 20 % rara vez y 6,7 % restante expresó que el líder nunca los atiende de manera personal.

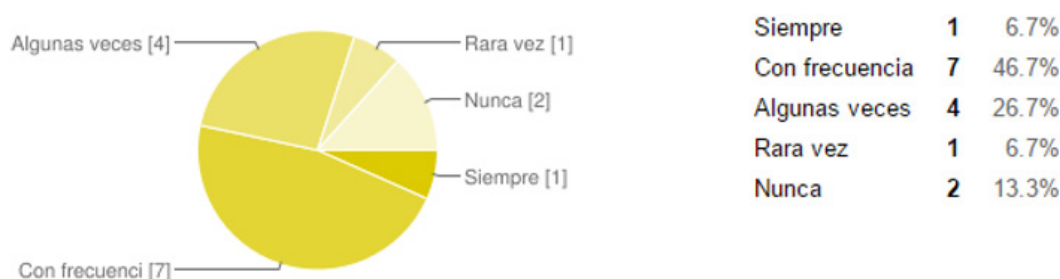


Figura 22. Toma un tiempo apropiado para atender las necesidades personales del grupo

Según los datos presentados en la figura número 22, 46,7 % de los facilitadores encuestados consideran que el líder toma un tiempo apropiado para atender las necesidades personales del grupo con frecuencia, 26,7 % expresa que algunas veces, 13,3 % plantea que nunca, 6,7 % siempre y 6,7 % restante opina que rara vez.

- Dimensión: Motivación.
- Indicador: Capacitación.

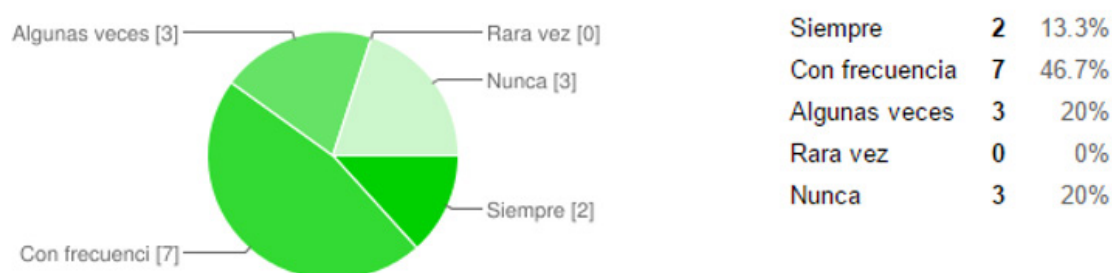


Figura 23. El líder enseña cómo se deben hacer las cosas para conseguir lo que la Unidad de Autodesarrollo necesita

En referencia a la figura 23, 46,7 % de los encuestados plantea que el líder enseña cómo se deben hacer las cosas en la unidad de autodesarrollo con frecuencia, 20 % expresa que algunas veces, 20 % plantea que nunca y 13,3 % restante indica que siempre.

Como puede observarse en la figura 24, 33,3 % de los encuestados opinan que el líder le da importancia enseñarle con frecuencia, 20 % plantea que siempre, 20 % expresa que nunca, 13,3 % opina que algunas veces y 13,3 % restante expone que rara vez.

- Objetivo: Determinar el estilo de liderazgo predominante en la Unidad de Autodesarrollo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales en la Universidad del Zulia.
- Variable: Liderazgo.
- Dimensión: Estilo de liderazgo.
- Indicador: Transaccional.

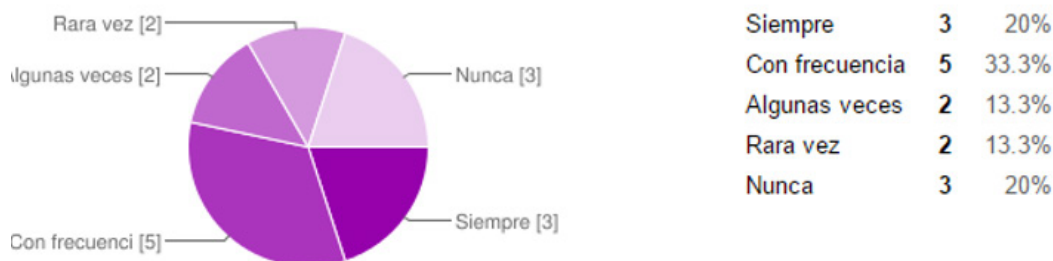


Figura 24. El líder le da importancia a formarle o enseñarle (a usted)



Figura 25. El líder guía de manera constante a sus seguidores en dirección a las metas

En relación a la figura 25, 46,7 % de los facilitadores encuestados manifiestan el líder guía de manera constante a sus seguidores en dirección a la meta de la unidad de autodesarrollo con frecuencia, 33,3 % muestran que siempre, 13,3 % opinan que algunas veces y finalmente 6,7 y los encuestados expresan que rara vez el ideología de manera constante hacia la dirección de la meta de autodesarrollo.

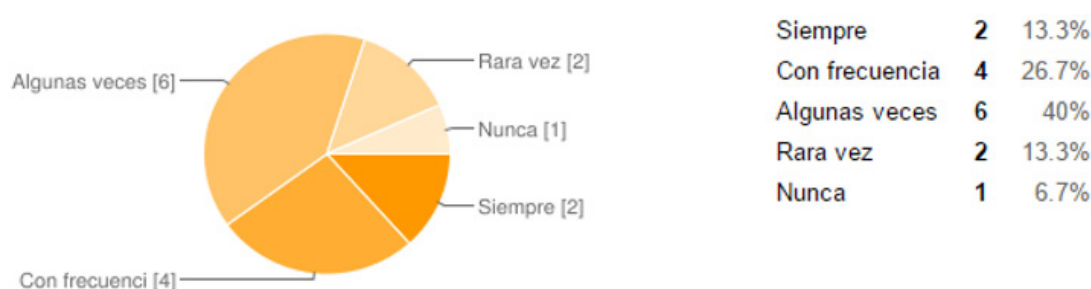


Figura 26. El líder ofrece gratificaciones para lograr los objetivos

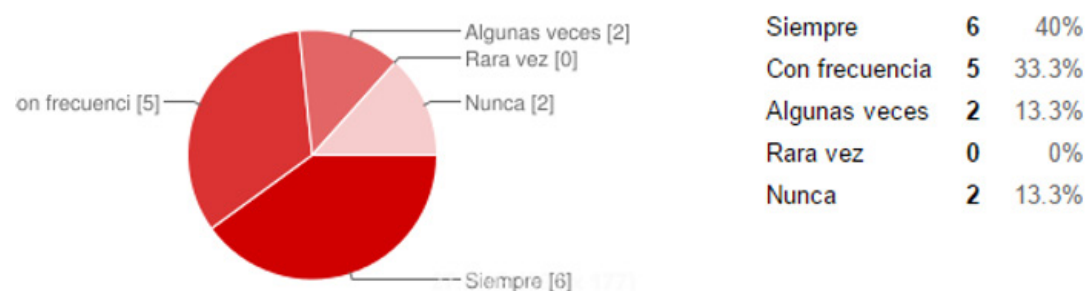


Figura 27. El líder es responsable con los valores

En la figura 26 se puede observar que 40 % de los sujetos encuestados manifiestan que algunas veces el líder ofrece gratificaciones para lograr los objetivos, 26,7 % con frecuencia, 13,3 % opina que siempre, 13,3 % expresan que rara la vez que el líder ofrece gratificaciones y el 6,7 restante expresan que nunca.

- Dimensión: Estilo de liderazgo.
- Indicador: Carismático.

Los resultados de la figura 27, reflejan que 40 % de los encuestados concuerdan que el líder siempre es responsable con los valores de la unidad de autodesarrollo, 33,3 % expresan que con frecuencia, 13,3 % plantean

que algunas veces mientras que otro 13,3 % expresaron que líder nunca es responsable con los valores de la empresa.

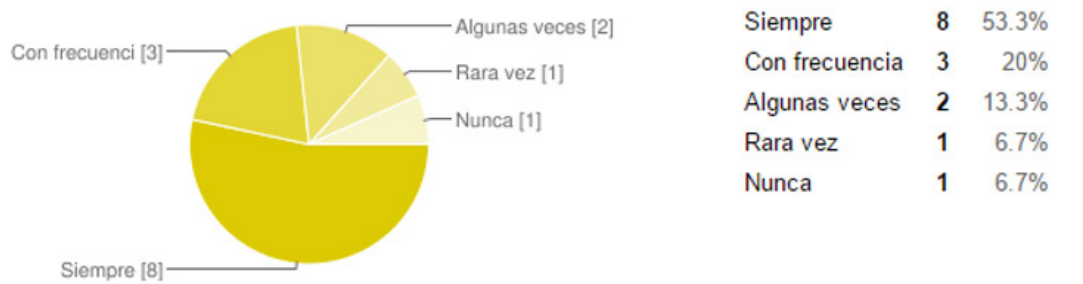


Figura 28. El líder es optimista en tiempos de crisis

Cómo se visualizan en la figura 28, 53,3 % de los encuestados expresan que el líder siempre es optimista en tiempo de crisis, 20 % plantea que con frecuencia, 13,3 % piensa que algunas veces, 6,7 % opinan que rara vez mientras que 6,7 % plantean que el líder nunca es optimista en tiempo de crisis.

- Dimensión: Estilo de liderazgo.
- Indicador: Transformacional.

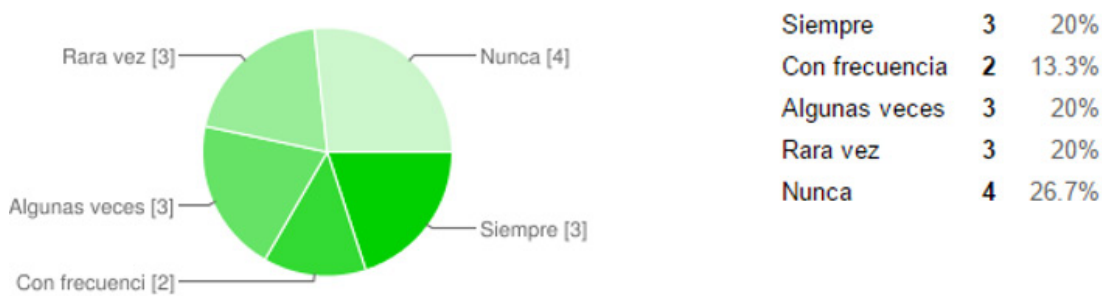


Figura 29. El líder realiza cambios constantes en pro a usted

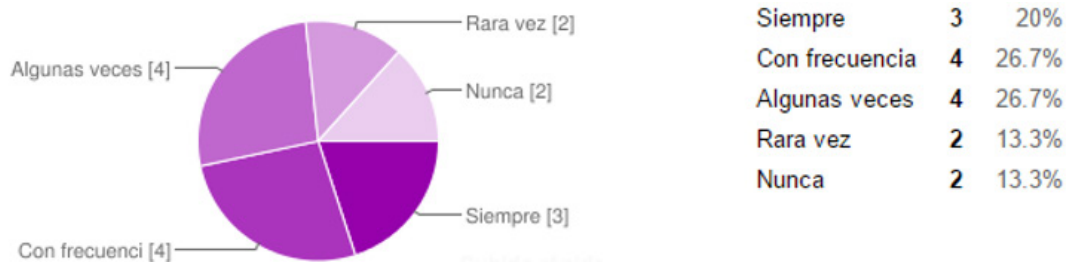


Figura 30. El líder proporciona una consideración individualizada

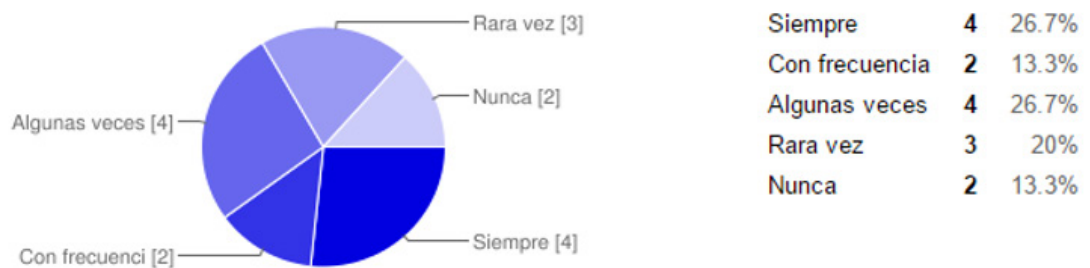


Figura 31. El líder establece las directrices sin participarle al grupo

Al analizar la figura 29, se observa que 26,7 % de los facilitadores encuestados expresan que el líder nunca realiza cambios en beneficio a los facilitadores, 20 % demuestra que algunas veces mientras 20 % plantea que rara vez, 20 % enuncia que siempre, finalmente 13,3 % de los facilitadores de expresa que el líder realiza cambios constantes con frecuencia.

En la figura 30 los resultados reflejan que 26,7 % de los encuestados opinan que el líder proporciona una consideración individualizada con frecuencia, 26,7 % plantea que algunas veces, 20 % expresan que siempre, 13,3 % plantean que rara vez mientras que 13,3 % opinan que nunca proporcionó una consideración individual.

- Dimensión: Estilo de liderazgo.
- Indicador: Autocrático.

Como observa en la figura 31, 26,7 % de los facilitadores opinan que el líder siempre establece las directrices sin participarle al grupo, 26,7 % de los encuestados plantea que algunas veces, 20 % expresa que rara vez, 13,3 % opina que con frecuencia y otro 13,3 % consideran que nunca.

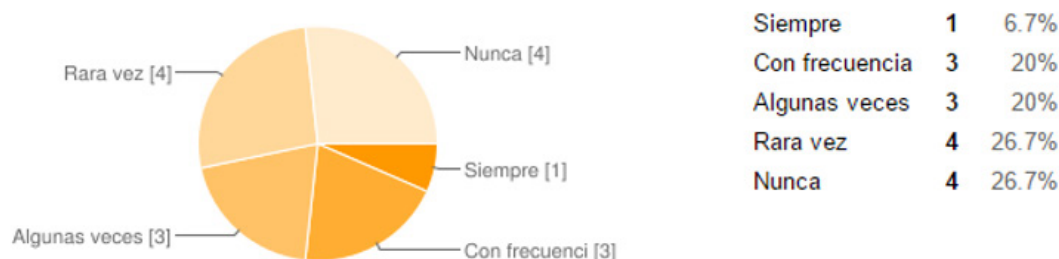


Figura 32. El líder fija la tarea de cada uno sin consultarlo

En este caso la figura 32, demuestra que 26,7 % de los encuestados enuncian que rara vez el líder fija la tarea de cada uno sin consultarlo, mientras que 26,7 % expresan que el líder nunca afinar la tarea de cada uno sin antes consultarlo, 20 % opina que con frecuencia mientras que otro grupo de 20 % de facilitadores expresan que algunas veces, 6,7 % expresan que el líder siempre fija la tarea de cada uno sin consultarlo.

- Dimensión: Estilo de liderazgo.
- Indicador: Democrático.



Figura 33. El líder apoya sus labores

El análisis de la figura 33 se puede evidenciar que 40 % de los facilitadores encuestados opinan que el líder siempre apoya sus labores como facilitadores, 33,3 % opina que con frecuencia, 13,3 % plantea que rara vez, 6,7 % algunas veces y 6,7 % restante opina que nunca.

Se puede apreciar que la figura 34, 33,3 % de los encuestados opinan que el líder siempre permite sugerencias en el equipo de trabajo, 33,3 % opina que con frecuencia, 20 % opina que rara vez, mientras que 13,3 % plantea que algunas veces.

- Dimensión: Estilo de liderazgo.
- Indicador: Liberal.



Figura 34. El líder permite sugerencias en el equipo



Figura 35. El líder otorga libertad a sus empleados para la toma de decisiones individuales

Tomando los datos de la figura 35, se puede apreciar que 53,3 % de los encuestados opinan que líder siempre otorga libertad para la toma de decisiones, 26,7 % afirma que el líder le otorga libertad en la toma decisiones con frecuencia, 13,3 % algunas veces y 6,7 % opina que nunca.

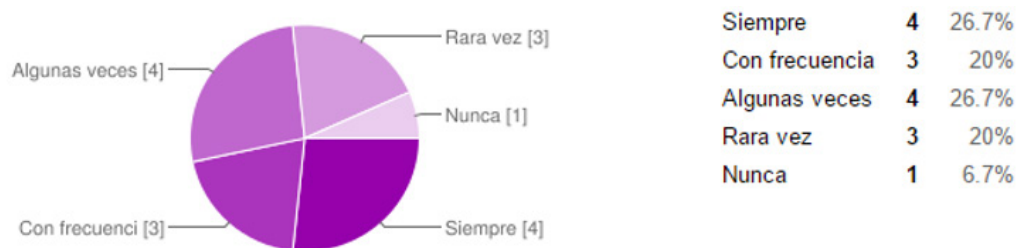


Figura 36. El líder permite que la división de las tareas quede a cargo del grupo

Analizando los datos de la figura 36, la cual manifiesta que el líder permite que la división de las tareas quede a cargo del grupo, 26,7 % plantea que siempre, 26,7 % de los encuestados opinan que algunas veces, 20 % expresan que con frecuencia, otro 20 % considera que rara vez el líder permite la visión de las tareas quedando a cargo el grupo y finalmente 6,3 % considera que el líder nunca permite tal división de las tareas.

DISCUSIÓN

Habiendo detallado los resultados se proceden a discutirlos, organizando los objetivos específicos y tomando los indicadores más relevantes en la investigación, así como los fundamentos teóricos conceptuales a fin de proporcionar conclusiones, que permiten analizar el liderazgo que se presenta en la Unidad de Autodesarrollo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad del Zulia.

Respecto a identificar los rasgos característicos de liderazgo que predominan en la Unidad de Autodesarrollo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales en la Universidad del Zulia, se aplicó un cuestionario al personal administrativo que consta de dos personas siendo el 100 % de la población que labora en la unidad de autodesarrollo y se aplicó otro cuestionario a 15 facilitadores de dicha unidad que representa el 100 % de los sujetos meramente activos para el momento que se aplicó el instrumento.

Con relación a las preguntas realizadas, para identificar los rasgos característicos del liderazgo se evidenció que parte del personal administrativo y los facilitadores expresan que el líder influye de manera positivo en el equipo de trabajo, por otro lado el personal administrativo están totalmente de acuerdo que líder agrega valora las demás personas mientras que los facilitadores creen que lo hace con frecuencia. Además de eso se plantea que el líder pose rasgos visionarios, asiste a cursos o actividades extracurriculares, tiene vocación a servir a otros por lo tanto es notorio y que frecuentemente reconoce sus defectos demostrando así humildad.

Al respecto de los rasgos característicos, Lussier y Achua, (2008:33), plantean que “no hay una lista de rasgos aceptada y no todos los líderes efectivos poseen todos los atributos”. Las explicaciones basadas exclusivamente en los rasgos dejan de lado las interacciones del líder con sus subordinados, así como los factores situacionales.

En cuanto al segundo objetivo específico que consiste en describir la toma de decisiones de la Unidad de Autodesarrollo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales en la Universidad del Zulia se constató que, en cuanto a la toma de decisión personal se consideró que el líder frecuentemente toma la decisión por sí mismo por lo que expresa que el líder resuelve por sí solo los problemas de la unidad. En cuanto a la toma consultiva algunas veces se maneja información por igual y se participa en la toma de decisiones en la unidad de autodesarrollo por lo que algunas veces se le consulta persona a persona problema y las posibles soluciones. Por otro lado en cuanto a la toma participativa se evidenció que siempre se participa a todos de las decisiones que se sumen en la unidad pero es rara la vez cuando se toman las decisiones por mayoría. Mientras que el proceso de toma de decisiones delegativa se evidencia que para el personal administrativo con frecuencia se le

da la autoridad para decidir por todos mientras que para los facilitadores nunca se le da esa responsabilidad, expresando ambas partes que con frecuencia queda a cargo de las decisiones alguien con experiencia y que manejen la información correspondiente.

Estos planteamientos coinciden con lo planteado por Krieger (1996) donde plantea cuatro estilos para la toma de decisiones, en la toma personal se aplica cuando el líder tiene la experiencia la información necesaria, la toma consultiva es posible cuando los seguidores poseen la experiencia conocimientos en cuanto a la toma de decisiones participativas es un esfuerzo cooperativo donde ambas partes trabajan juntos para alcanzar una decisión compartida y por último, la toma de negativa donde se emplea con seguidores cuya preparación es elevada y donde se requiere experiencia.

El siguiente objetivo específico consiste en describir aspectos de la motivación en la Unidad de Autodesarrollo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales en la Universidad del Zulia, a partir del cual se logra constatar, las respuestas del personal administrativo nunca o rara vez se le otorga uno más reconocimientos al finalizar su jornada académica mientras que los facilitadores expresaron que frecuentemente se les da un reconocimiento al finalizar la jornada académica expresando también que rara vez reciben estímulos para seguir impartiendo su conocimiento a otros mientras que los del personal administrativo coinciden con los facilitadores. También se plantea como parte de la motivación la atención personalizada donde el líder frecuentemente atiende a sus liderados de manera personal tomándose un tiempo apropiado para atender las necesidades personales del grupo. Por otro lado el personal administrativo expresa que con frecuencia el líder enseña cómo se deben hacer las cosas en la unidad para conseguir lo que se necesita coincidiendo con los facilitadores.

De acuerdo con el cuarto objetivo relacionado con determinar el estilo de liderazgo predominante en la Unidad de Autodesarrollo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales en la Universidad del Zulia, se pudo conocer que, sobre el estilo de liderazgo transaccional, el líder con frecuencia guía de manera constante en dirección hacia las metas de igual forma ofrece gratificaciones para lograr los objetivos, lo que no coincide con la opinión de Hellriegel y Slocum (2004: 272) “se refiere a motivar y dirigir a los seguidores principalmente mediante prácticas contingentes basadas en premios”.

En relación con el estilo de liderazgo carismático el personal administrativo confirmó que el líder es carismático ya que el líder muestra responsabilidad con los valores de la unidad y siempre es optimista en tiempo de crisis, coincidiendo con Hellriegel y Slocum (2004:274) planteando que el liderazgo carismático simplemente:

“consiste en motivar y dirigir a los seguidores, principalmente formando en ellos un fuerte compromiso emocional con una visión y conjunto de valores compartidos. Al mostrar gran pasión y devoción con la visión y los valores, tales líderes influyen en los seguidores apelando a sus emociones más profundas”.

Por otra parte, se encuentra el estilo transformacional descrito por Hellriegel y Slocum (2004: 277) referido

“a anticipar tendencias futuras, inspirar a los seguidores para entender y adoptar una nueva visión de posibilidades, desarrollar a otros para que sean líderes o mejores líderes, y construir la organización o grupo como una comunidad de gente que aprende, que es puesta a prueba y premiada”.

Los componentes del liderazgo transformacional que se relacionan principalmente con los seguidores son: la motivación inspiradora, el estímulo intelectual, la influencia idealizada y la consideración individualizada. Por lo que en la investigación se observó que la líder muy rara vez realizaba cambios constantes en pro a sus liderados y que algunas veces se tomaba un tiempo apropiado para proporcionar una consideración específica, bien sea al personal administrativo o a los facilitadores.

Asimismo, Chiavenato (2007), plantea al referirse al liderazgo autocrático que es quien determina los pasos a seguir, de uno en uno, a medida que sean necesarios e imprevisibles por el grupo. En este sentido, dentro de la unidad de autodesarrollo, se puede conocer que algunas veces el líder establecía directrices sin participarle al grupo de trabajo pero el líder nunca fijaba la tarea de cada uno sin haberle consultado previamente. Del mismo modo debe resaltarse que esta situación es constante en esta dependencia.

Al analizar el estilo de liderazgo democrático se constató que el líder siempre apoya las labores de sus liderados permitiendo así sugerencias dentro del equipo de trabajo, tal como lo reseña Chiavenato (2007), donde plantea que el grupo debate y decide las orientaciones, donde los subordinados son estimulados y apoyado por el líder. La división de las tareas en potestad del grupo, donde cada miembro es libre de escoger su compañero de trabajo. El líder se convierte en otro miembro del grupo, anima a su equipo.

Finalmente, el estilo de liderazgo liberal resaltó en esta unidad ya que más de la mitad de los liderados consideraron que el líder otorga libertad tanto para la toma de decisiones como para la división de las tareas del grupo, Chiavenato (2007) argumenta al respecto que el líder que ofrece libertad total en la toma de decisiones grupales o individuales posee un liderazgo liberal dentro de una organización, también se resalta la mínima participación del líder, limitada. Sólo presenta diversos materiales al grupo y aclara que puede dar información si se la piden.

Para consultar los datos sobre el cuestionario, verificar en: https://docs.google.com/forms/d/1t5xn9qcyji6D05S0fd0agi5wCW7d1L5x0ol40_Vr_Do/viewanalytics

CONCLUSIONES

Una vez presentados, analizados y discutidos los resultados se confrontan con las bases teóricas que fundamentan la presente investigación que tiene como objetivo generar analizar el liderazgo de la Unidad de Autodesarrollo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad del Zulia, por lo que se realizaron las siguientes conclusiones:

En relación al objetivo general el cual es analizar el liderazgo en la Unidad de Autodesarrollo de La Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad del Zulia se pudo determinar que el liderazgo asumido por el líder de esta dependencia no están referidos a un liderazgo en particular, de hecho, los más resaltantes y de mayor aceptación hacen referencia a un liderazgo democrático y liberal, dado que cada actor asume un liderazgo donde todos opinan y participan pero se hace propia la decisión final de acuerdo a sus capacidades y aptitudes.

Al identificar los rasgos característicos de liderazgo que predomina en la Unidad de Autodesarrollo, se observa que el líder influye de manera positiva y agrega valor a las personas dentro de la Unidad, teniendo en cuenta que posee rasgos visionarios enfocándose en el futuro y teniendo la mirada en la misión de la dependencia tomando así las decisiones cotidianas de manera que los demás individuos apunten hacia el mismo objetivo, posee vocación a servir satisfaciendo las necesidades de aquellos sobre los que ejerce el liderazgo afirmando que el servicio brinda un liderazgo eficaz, también aprende continuamente demostrando un alto desempeño en sus capacidades mediante sistemas de aprendizaje por lo que se hace una transferencia de lo aprendido a toda la organización y con frecuencia reconoce sus defectos manifestando la capacidad de darse cuenta lo que las personas necesitan demostrando así humildad ante sus liderados .

El segundo objetivo consiste en describir la toma de decisiones destacando la toma participativa donde se evidenció que siempre se participaba a todos de las decisiones que se asumen en la unidad pero es rara la vez cuando se toma las decisiones por mayoría destacando así que frecuentemente el líder dispone por sí mismo y resuelve los problemas de la unidad. En cuanto a la toma consultiva algunas veces se maneja la información por igual y se le consulta de persona a persona las posibles soluciones.

En relación al objetivo, describir aspectos de la motivación, se encontró los indicadores de la variable objeto de estudio que nunca y rara vez se le otorgaba uno o más reconocimientos al finalizar cada jornada académica al personal administrativo, mientras que los facilitadores expresaron que con frecuencia se les da un reconocimiento pero que rara vez reciben estímulos para seguir impartiendo su conocimiento a otros coincidiendo con lo expresado del personal administrativo. Por otro lado como parte de la motivación la atención personalizada el líder frecuentemente atiende a sus liderados de manera personal tomando un tiempo apropiado para atender necesidades y finalmente se observó que con frecuencia el líder enseña cómo se deben hacer las cosas en la unidad para conseguir los objetivos que se pretenden alcanzar en la unidad.

En cuanto al objetivo específico referido a determinar el estilo de liderazgo predominante en la unidad de autodesarrollo, se concluye que el estilo asumido por la Coordinadora no está referido a un estilo de liderazgo en particular, de hecho, resaltan y hacen referencia a los estilos democrático y liberal donde el primero destacan los liderados, que el líder siempre apoya las labores, permitiendo sugerencias dentro del equipo, debatiendo y decidiendo las orientaciones como también los objetivos de la unidad, además son estimulados y apoyados por la Coordinadora. Para el segundo estilo de liderazgo, denominado liberal, se considera que la mayoría de los liderados consideraron que el líder siempre otorga libertad tanto para la toma de decisiones como para la división de las tareas del equipo de trabajo resaltando la mínima participación del líder dentro de las actividades de sus seguidores.

RECOMENDACIONES

Basándose en los resultados, conclusiones y objetivos establecidos sobre el análisis del liderazgo en la Unidad de Autodesarrollo de la Facultad De Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad del Zulia se establecen las siguientes recomendaciones:

La Coordinadora debe brindar apoyo a los distintos facilitadores en las áreas asignadas, para que los mismos puedan ofrecer sus conocimientos a los estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas Y Sociales de la Universidad del Zulia.

Es recomendable que la Coordinadora de la Unidad de Autodesarrollo en la Facultad De Ciencias Económicas y Sociales, busque definir el liderazgo apropiado para la institución, tomando en cuenta elementos que permitan determinarlo, de acuerdo con los rasgos características, toma de decisiones, motivación y así determinar el estilo de liderazgo que se presentan dentro de la organización.

Realizar reuniones periódicas, donde los facilitadores y el personal administrativo puedan participar de la toma de decisiones en la unidad de autodesarrollo, creando en ellos la responsabilidad ante los problemas que se presenten en la organización y puedan considerar como experiencia en su planeación y asumirla en función de hacer más participativo a los liderados.

Mantener un buen ambiente laboral, recreativo, consultivo y participativo, para lograr una mejor destreza en cuanto a las actividades lideradas por la Coordinadora de la Unidad Autodesarrollo.

Continuar con el desarrollo de las distintas actividades recreativas en la Facultad De Ciencias Económicas y Sociales, ya que ellas son importantes para el desarrollo de habilidades y destrezas, integrando a la comunidad universitaria a la cultura, eventos, charlas, foros, entre otros.

Satisfacer a la comunidad estudiantil por medio de la experiencia y la exposición presentada en las actividades de autodesarrollo.

Evaluar la experiencia, además de continuar desarrollando propuestas para quienes no han participado, para seguir promoviendo las actividades que dictan en esta unidad.

Finalmente se recomienda resaltar la necesidad de ajustar el estilo de liderazgo en el área de la Unidad de Autodesarrollo, de acuerdo a las características específicas y madurez de los seguidores adscritos a esta dependencia. Asimismo informar los resultados de la investigación al Decanato y al Conceso Central de Pregrado para que reconozcan la realidad encontrada de manera precisa y objetiva, y en consecuencia poder generar los cambios que se consideren pertinentes. El hecho de comprobar que los seguidores perciben, identifican y caracterizan el estilo de liderazgo más desarrollado por la líder, permitiendo visualizar que, la Coordinadora ocupará de manera idónea, el estilo más eficaz, según la madurez de los liderados y de las características presentadas en esta unidad, obteniendo buenos resultados y desempeñando satisfactoriamente su liderazgo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Abad Guerrero I. El líder y la toma de decisiones: análisis a través del modelo normativo y su revisión. Cuadernos. 1997.
2. Amorós E. Comportamiento organizacional. USAT - Escuela de Economía; 2007.
3. Ares A. Liderazgo de los equipos de trabajo. Estrategias de liderazgo y desarrollo de personas en las organizaciones. Madrid: Pirámide; 2007.
4. Blanchard K. Liderazgo del más alto nivel. Colombia: Editorial Norma; 2007.
5. Bravo VL. Éxito y liderazgo. 2a ed. Perú; 1999.
6. Carnegie D. Cómo hablar bien en público e influir en los hombres de negocios. México: Editorial Sudamericana; 1947.
7. Carnegie D. Cómo ganar amigos e influir sobre las personas. 104a ed. Rosario, Argentina: Biblioteca del Nuevo Tiempo; 1996.
8. Chiavenato I. Administración de recursos humanos. 8a ed. México: McGraw-Hill; 2007.
9. Chiavenato I. Introducción a la teoría general de la administración. 7a ed. México: McGraw-Hill Interamericana; 2007.
10. Davis K, Newstrom J. Comportamiento humano en el trabajo. 11a ed. México: Litográfica Ingramex; 2003.
11. Covey SR. El liderazgo centrado en principios. Argentina; 1990.
12. De la Rosa Vidal C. Cómo hacer charlas y conferencias motivacionales. Lima, Perú: InVoxx Comunicación; 2010.
13. De la Rosa Vidal C. Conspiradores del cambio. Perú: Creative Commons; 2010.
14. Dornan J, Maxwell JC. Seamos personas de influencia. USA: Editorial Caribe; 1998.
15. Fischman D. El camino del líder. 2a ed. Lima, Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC); 2006.
16. Gil L, Ruiz J. La nueva dirección de personas en la empresa. España: McGraw-Hill Interamericana; 1997.
17. Goleman D. Inteligencia emocional. Javier Vergara Editores; 1996.
18. Gómez J. Sociología de la organización. Perú: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Escuela Profesional de Sociología; 2009.

19. González SJ. Psicología de la motivación. La Habana: Editorial Ciencias Médicas; 2008.
20. Gordon JR. Comportamiento organizacional. México: Prentice-Hall Hispanoamericana; 1997.
21. Gordon T. Líderes eficaces y técnicamente preparados. México: Editorial Diana; 1997.
22. Hall RH. Organizaciones: estructuras, procesos y resultados. 6a ed. México; 1996.
23. Hellriegel D, Slocum J. Comportamiento organizacional. 10a ed. México: Editorial Thomson; 2004.
24. Hernández y Rodríguez S. Introducción a la administración. 4a ed. México: McGraw-Hill; S/A.
25. Kotter J. El líder del cambio: un plan de acción del especialista en liderazgo de negocios más afamado del mundo. 1a ed. en español. México: McGraw-Hill; 1997.
26. Kotter J. El líder del cambio. USA; S/A.
27. Krieger M. El poder y el liderazgo en las organizaciones; 1996.
28. Lussier R, Achua C. Liderazgo. Teoría, aplicaciones y desarrollo de habilidades. México: Cengage Learning; 2008.
29. Marín A. Sociología de las organizaciones. Madrid, España: Editorial Fragua; S/A.
30. Maxwell JC. Liderazgo, principios de oro. USA: Thomas Nelson Publishers Nashville; 2007.
31. Maxwell JC. Las 21 leyes irrefutables del liderazgo. USA: Thomas Nelson Publishers Nashville; 1998.
32. Maxwell JC. El mapa para alcanzar el éxito. USA: Editorial Thomas Nelson Publishers; 2003.
33. Maxwell J. Desarrolle el líder que está en usted. USA: Editorial Thomas Nelson Publishers; 1996.
34. Maxwell JC. Actitud de vencedor. New York, USA: Editorial Caribe; 1997.
35. Maxwell JC. Líder de 360° grados. USA: Editorial Grupo Nelson; 2005.
36. Meadows DL, Meadows DH, Randers J. Más allá de los límites del crecimiento. México: Ediciones El País; 1994.
37. Mercado VJ. Sociología del siglo XXI. USA; 2011.
38. Nelson B. 1001 formas de motivar a los empleados. Colombia: Editorial Norma; 1996.
39. Palomo VM. Liderazgo y motivación de equipos de trabajo. 8a ed. Madrid, España: ESIC Editorial; 2013.
40. Ritzer G. Teoría sociológica clásica. Madrid, España: McGraw-Hill; 1992.
41. Sarmiento JM. El liderazgo y la cultura organizacional. Venezuela: Asocalidad; 2008.
42. Sharma R. El líder que no tenía cargo. Argentina: Editorial Sudamericana; 2010.
43. Robbins SP. Comportamiento organizacional. 7a ed. México: Prentice-Hall Hispanoamericana; S/A.
44. Martínez Rodríguez T. Centros de atención diurna para personas mayores: atención a las situaciones de fragilidad y dependencia. Madrid, España: Editorial Médica Panamericana; 2010.
45. Thompson JA. Organizations in action; 1967.
46. García Hoz V. Formación de profesores para la educación personalizada. Madrid, España: Ediciones Rialp; 1996.

47. Wiley J. Introducción a los métodos cualitativos de investigación. New York, USA: Editorial Paidós Ibérica; 1987.

48. Yarse J. El líder se hace. Puerto Rico: Ediciones Instituto Latinoamericano de Liderazgo; S/A.

49. Zalles JH. Liderazgo: un concepto en evolución; S/A.

FINANCIACIÓN

Ninguna.

CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses.

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

Conceptualización: Daniel Román Acosta.

Curación de datos: Daniel Román Acosta.

Análisis formal: Daniel Román Acosta.

Redacción - borrador original: Daniel Román Acosta.

Redacción - revisión y edición: Daniel Román Acosta.