



UNIVERSIDAD PERUANA
CAYETANO HEREDIA
ESCUELA DE POSGRADO

**ESTILO DE LIDERAZGO EN
ESTUDIANTES DEL QUINTO AÑO DE LA
FACULTAD DE INGENIERÍA GEOLÓGICA,
MINERA Y METALÚRGICA DE LA
UNIVERSIDAD NACIONAL DE
INGENIERÍA**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO
EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN
DOCENCIA E INVESTIGACIÓN EN
EDUCACIÓN SUPERIOR**

LILY EDITH PONCE GAGO

LIMA – PERU

2018

JURADO DE TESIS

Dr. Herbert Robles Mori

PRESIDENTE

Mg. Gloria Elizabeth Quiroz Noriega

SECRETARIO

Mg. Luis Cangalaya Sevillano

VOCAL

MG. JHON PEÑA PAUCARCAJA

ASESOR

*A mis padres, Ottón (†), Herminia
y a mis hermanos*

Agradecimientos

A la Universidad Nacional de Ingeniería, al Vicerrector Académico Dr. Guillermo Becerra por la oportunidad de realizar esta maestría.

A los docentes de la Universidad Peruana Cayetano Heredia, Facultad de Educación por las enseñanzas impartidas.

A mi asesor Mg. Jhon Peña Paucarcaja y a los docentes-asesores Dr. Herbert Robles Mori, Dr. Carlos Armando Bancayan Ore y a la Mg. Gloria E. Quiroz Noriega por su paciencia, orientación y entrega de conocimientos, y por el apoyo para culminar esta tesis.

ÍNDICE

Página

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

ÍNDICE

LISTA DE TABLAS

LISTA DE FIGURAS

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN 1

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN 5

1.1 Planteamiento del problema 5

1.1.1 Pregunta general 8

1.1.2 Preguntas específicas 8

1.2 Objetivos de la investigación 9

1.2.1 Objetivo general 9

1.2.2 Objetivos específicos 9

1.3 Justificación de la investigación 9

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO 13

2.1 Antecedentes 13

2.1.1	Antecedentes nacionales	13
2.1.2	Antecedentes internacionales	16
2.2	Bases teóricas de la investigación	19
2.2.1	Liderazgo	19
2.2.2	Estilos de liderazgo	21
CAPITULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		29
3.1	Tipo y nivel de la investigación	29
3.2	Diseño de la investigación	29
3.3	Población y muestra	30
3.4	Definición y operacionalización de la variable y los indicadores	32
3.5	Técnicas e instrumentos	34
3.6	Plan de análisis y tratamiento de datos	35
3.7	Consideraciones éticas	36
CAPITULO IV: RESULTADOS		37
CAPITULO V: DISCUSIÓN		46
CAPITULO VI: CONCLUSIONES		49
CAPITULO VII: RECOMENDACIONES		52
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		55
ANEXOS		60
Anexo 1: Cuestionario		
Anexo 2: Lista de Jueces Expertos		

LISTA DE TABLAS

Tabla 1:	Características del Líder	28
Tabla 2:	Estudiantes del IX y X ciclo matriculados en el ciclo 2017 II	30
Tabla 3:	Matriz de Operacionalización de la variable Estilos de Liderazgo	33
Tabla 4:	Índice de la confiabilidad de Cronbach	38
Tabla 5:	Tabla de frecuencias de las Escuelas profesionales de la FIGMM-UNI	38
Tabla 6:	Descripción de los estilos de liderazgo en los estudiantes de la FIGMM-UNI	38
Tabla 7:	Tabla de frecuencias del estilo de liderazgo en estudiantes del IX y X ciclo en la FIGMM-UNI	40
Tabla 8:	Tabla de frecuencia en su dimensión liderazgo transformacional en estudiantes del IX y X ciclo de la FIGMM-UNI	42
Tabla 9:	Tabla de frecuencia en su dimensión liderazgo transaccional en estudiantes del IX y X ciclo de la FIGMM-UNI	43
Tabla 10:	Tabla de frecuencia en su dimensión liderazgo laissez-faire en estudiantes del IX y X ciclo de la FIGMM-UNI	44

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Modelo transaccional de liderazgo	25
Figura 2: Diagrama de barras por Escuelas de la FIGMM-UNI	39
Figura 3: Diagrama de barras de estilos de liderazgo en estudiantes de la FIGMM-UNI	41
Figura 4: Diagrama de barras en su dimensión liderazgo transformacional en estudiantes del IX y X ciclo de la FIGMM-UNI	42
Figura 5: Diagrama de barras en su dimensión liderazgo transaccional en estudiantes del IX y X ciclo de la FIGMM-UNI	43
Figura 6: Diagrama de barras en su dimensión liderazgo laissez-faire en estudiantes del IX y X ciclo de la FIGMM-UNI	45

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se realizó con el objetivo de determinar los estilos de liderazgo en estudiantes del quinto año (IX y X ciclo) de las Escuelas Profesionales de la Facultad de Ingeniería Geológica, Minera y Metalúrgica de la Universidad Nacional de Ingeniería.

La investigación se realizó bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño descriptivo simple. La población fue de 202 estudiantes, usándose una muestra de 155. La mayoría de estudiantes de sexo masculino con edades entre 21 y 25 años. El instrumento utilizado fue el cuestionario multifactorial de liderazgo MLQ forma 5X Corta, que consta de 82 preguntas, aplicado en el ciclo 2017 II en los meses de noviembre y diciembre. El instrumento se validó utilizando el Coeficiente de Confiabilidad Alfa de Cronbach ($\alpha = 0.817$).

Se ha determinado que existen tres estilos de liderazgo en los estudiantes del IX y X ciclo de las Escuelas profesionales de Geología, Metalurgia y Minas: el 80% de estudiantes tiene liderazgo transformacional, 16,8% liderazgo transaccional y 3,2% liderazgo Laissez-Faire.

Palabras claves:

Liderazgo, liderazgo transformacional, liderazgo transaccional y liderazgo laissez-faire

ABSTRACT

The present research was carried out with the objective of determining the leadership styles in students of the fifth year (IX and X cycle) of the Professional Schools of the Faculty of Geological, Mining and Metallurgical Engineering of the Universidad Nacional de Ingeniería.

The research was carried out under a quantitative approach, with a simple descriptive design. The population was 202 students, using a sample of 155. The majority of students were male with ages between 21 and 25 years. The instrument used was the multi-factorial leadership questionnaire MLQ form 5X Short, it has 82 questions, applied in the cycle 2017 II in the months of November and December. The instrument was validated using the Cronbach's Alpha Reliability Coefficient ($\alpha = 0.817$).

It has been determined there are three styles of leadership in students of the IX and X cycle of the Professional Schools of Geology, Metallurgy and Mines: 80% of students have transformational leadership, 16.8% transactional leadership and 3.2 % Laissez-Faire leadership.

Keywords:

Leadership transformational, leadership transactional, leadership and laissez-faire

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación surge a partir de los problemas que atraviesan los estudiantes del quinto año (IX y X ciclo) de la Facultad de Ingeniería Geológica, Minera y Metalúrgica (FIGMM) de la Universidad Nacional de Ingeniería (UNI) para acceder con mayor facilidad a prácticas profesionales que equivalen a cuatro créditos obligatorios del plan de estudios, debido a carencias en mayor o menor grado de algunas habilidades blandas como por ejemplo, liderazgo.

El liderazgo influye en la manera como una persona se adapta a diversas situaciones como estudiante y también como egresado, por ello la universidad debe utilizar el resultado de esta investigación para mejorar los aspectos actitudinales de sus estudiantes. Avolio (1997) coincide con diversos autores en que para que una organización se mantenga exitosa, se necesitará de un cambio significativo en las estrategias que se usan para el desarrollo de recursos humanos, no sólo a nivel organizacional sino también educacional y considera que se debe ayudar a las personas a aprender a aprovechar sus talentos para ser líderes más efectivos.

Se están requiriendo estudiantes no solo con un nivel técnico alto, sino también capacitados en habilidades blandas como el liderazgo, que le permitan tomar decisiones oportunas y eficientes. Por ello se necesita determinar los tipos de liderazgo que tienen, así Bennis (1999) señala que su experiencia en organizaciones y liderazgo le llevan a dos conclusiones, una es que la ventaja competitiva de una organización es su capacidad para crear una arquitectura social capaz de generar capital intelectual, y la segunda es el liderazgo, la clave para la realización total del potencial del capital intelectual. Además, Barnevik (como se citó en Bennis, 1999) afirma que las organizaciones se aseguran de que (las personas) usen solo del 5 al 10 % de sus habilidades en el trabajo. Fuera del trabajo involucran al otro 90 a 95 %. El desafío para los líderes, agrega, es ‘aprender a reconocer y emplear esa capacidad sin explotar’.

El liderazgo se define como la habilidad de influir o persuadir a otros y se considera que las personas que tienen un alto poder de persuasión generalmente alcanzan mayor éxito, por ello es importante que las instituciones educativas trabajen en mejorar y potenciar el liderazgo de sus estudiantes, porque el estilo de liderazgo no solo dependerá de ellos sino también del trabajo que pudieran hacer los docentes en este aspecto para mejorar las habilidades blandas de los estudiantes.

El presente estudio proporciona un diagnóstico del liderazgo en los estudiantes del IX y X ciclo de la Facultad de Ingeniería Geológica, Minera y Metalúrgica de la Universidad Nacional de Ingeniería del año 2017.

La investigación se realizó bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño descriptivo simple, la población fue de 202 estudiantes, usándose una muestra de

155. La mayoría de estudiantes fueron de sexo masculino con edades entre 21 y 25 años.

El instrumento utilizado fue el cuestionario multifactorial de liderazgo (MLQ Forma 5X Corta) de Bass y Avolio adaptado al contexto organizacional chileno por Vega y Zavala, (2004), en la Tesis de licenciatura de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Chile. El instrumento consta de 82 preguntas y se aplicó en el ciclo 2017 II en los meses de Noviembre y Diciembre. En el presente trabajo se empleó el software estadístico SPSS.

Se ha establecido que existen tres estilos de liderazgo en los estudiantes del IX y X ciclo de las Escuelas profesionales de Geología, Metalurgia y Minas: el liderazgo transformacional, liderazgo transaccional y liderazgo laissez-faire. Se ha determinado que el 80% de estudiantes tiene liderazgo transformacional, 16,8% liderazgo transaccional y 3,2% liderazgo laissez-faire.

Este trabajo de investigación consta de 7 capítulos, en el primero se presenta el planteamiento de la investigación, indicando el problema de liderazgo en la Facultad de Ingeniería Geológica, Minera y Metalúrgica de la Universidad Nacional de Ingeniería que se investiga, junto con los objetivos que se buscan conseguir, así como la justificación de la investigación.

En el segundo capítulo se presenta el marco teórico, usando antecedentes de investigaciones nacionales e internacionales. Para realizar esta investigación se acudió a la revisión de tesis, publicaciones en revistas indexadas de alto impacto que tratan el liderazgo en instituciones de educación superior.

El tercer capítulo desarrolla la metodología de la investigación estableciendo el enfoque y método del estudio que se utiliza, que fue bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño descriptivo simple. Así como se presenta la población, la muestra y las consideraciones éticas que se tuvieron presentes en la realización del presente estudio.

En el cuarto capítulo se consideran los resultados del trabajo luego de aplicar el software estadístico SPSS, en el capítulo quinto se analizan y discuten los resultados obtenidos.

En el capítulo sexto se desarrollan las conclusiones y en el séptimo se proponen recomendaciones para mejorar la competencia blanda de liderazgo de los estudiantes de la Facultad de Ingeniería Geológica, Minera y Metalúrgica de la Universidad Nacional de Ingeniería. Finalmente, las referencias bibliográficas y los anexos.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo busca determinar el estilo de liderazgo que tienen los estudiantes del IX y X ciclo de la Facultad de Ingeniería Geológica, Minera y Metalúrgica (FIGMM) de la Universidad Nacional de Ingeniería (UNI).

1.1. Planteamiento del problema

La globalización, los adelantos tecnológicos, junto con la rapidez de acceso a la información ha cambiado las tradicionales características de las empresas. Por lo tanto es el futuro ingeniero debe poseer competencias, como gestión de éxito, proactivo, empatía entre otros ya que contar con excelentes conocimientos cognitivos no es suficiente para asegurar el trabajo y tener éxito. Entre las características, adicionales al aspecto académico, que se deben mejorar están las llamadas competencias blandas y entre las más destacadas está el liderazgo.

Los estudiantes y egresados de la FIGMM-UNI, inmersos en estos cambios, están viviendo en un ambiente cada vez más competitivo, por lo que

preocupa su inserción en el mundo laboral y que su primera experiencia profesional sea exitosa. Alonso, Fernández, y Nyssen (2009) afirman:

Al parecer, las empresas comienzan a exigir de sus candidatos, cada vez más, ciertas competencias que tradicionalmente no han formado parte del currículo académico, tales como habilidades sociales, liderazgo, capacidad de trabajo en equipo, gestión del estrés, inteligencia emocional y otras.
(p.41)

Los estudiantes de la FIGMM-UNI hoy en día se tienen que adecuar a un conjunto de competencias personales y profesionales que las demandas del mercado laboral exigen, la empresa evalúa al candidato no solo desde sus conocimientos académicos sino también busca habilidades como liderazgo, trabajo en equipo así como las otras competencias sociales a través de su departamento de Recursos Humanos. Existen muchos instrumentos que miden competencias, pero la realidad es que la persona de recursos humanos es la que admite o rechaza al postulante para la práctica pre-profesional. Es decir, para insertarse y tener éxito laboral inmediato el juez más importante de los egresados es la empresa.

Así, CIDAC (2014) enriquece el panorama:

Mientras hace unas décadas era una condición suficiente contar con algún título universitario, en el mundo actual es solo, en el mejor de los casos, una condición necesaria que pocas veces garantiza el acceso a un empleo atractivo, importante, interesante y bien remunerado. Más grave aún, una vez dentro de la empresa, el éxito y el ascenso jerárquico se explicarán

más por el uso, desarrollo y aplicación de competencias sociales y técnicas. (p.11)

Es importante destacar lo que Becerra y La Serna (2010) afirman:

Todos los reclutadores reconocen que la evaluación de las competencias del candidato es una de las etapas más relevantes del sistema de selección de personal. En ese sentido, la mayoría reconocía que, si el candidato poseía los conocimientos y habilidades técnicas necesarias para el cargo, pero su perfil no calzaba con los valores, principios y competencias promovidos y/o demandados por la empresa, lo normal era que fuera descalificado. (p.29)

Como se puede notar ahora, se hace necesario revisar la formación profesional desde la perspectiva del desarrollo de competencias blandas, tales como el liderazgo que tienen como componente conocimientos, habilidades (técnicas, humanas y conceptuales) y actitudes como tener visión de futuro y previsión. El líder debe desarrollar habilidades personales e interpersonales, ya que es la persona que marca la dirección hacia la cual la organización debe dirigirse.

Un líder con su comportamiento y habilidades sirve de inspiración a quienes lo siguen, logrando que se esfuercen y alcancen un nivel superior, por lo tanto, los atributos de liderazgo se deben desarrollar en los estudiantes universitarios antes de salir al mundo profesional, y la universidad es el lugar para fomentar estas cualidades.

En este sentido, para mejorar la habilidad del liderazgo es necesario investigar en qué situación se encuentra el estilo de liderazgo que tienen los estudiantes del quinto año (IX y X ciclo) de la Facultad de Ingeniería Geológica, Minera y Metalúrgica de la Universidad Nacional de Ingeniería.

1.1.1 Pregunta general

Para poder evaluar la situación del liderazgo de los estudiantes de la Facultad de Ingeniería Geológica, Minera y Metalúrgica de la Universidad Nacional de Ingeniería se debe responder la siguiente pregunta general:

¿Cuáles son los estilos de liderazgo en estudiantes del IX y X ciclo de las Escuelas Profesionales de la Facultad de Ingeniería Geológica, Minera y Metalúrgica -UNI?

1.1.2 Preguntas específicas

- ¿Cuál es el estilo de liderazgo en su dimensión liderazgo transformacional en estudiantes del IX y X ciclo de las Escuelas Profesionales de la Facultad de Ingeniería Geológica, Minera y Metalúrgica - UNI?
- ¿Cuál es el estilo de liderazgo en su dimensión liderazgo transaccional en estudiantes del IX y X ciclo de las Escuelas Profesionales de la Facultad de Ingeniería Geológica, Minera y Metalúrgica - UNI?
- ¿Cuál es el estilo de liderazgo en su dimensión liderazgo laissez-faire en estudiantes del IX y X ciclo de las escuelas profesionales de la Facultad de Ingeniería Geológica, Minera y Metalúrgica – UNI

1.2 Objetivos de la investigación

1.2.1 Objetivo general

Determinar los estilos de liderazgo en estudiantes del IX y X ciclo de las Escuelas Profesionales de la FIGMM-UNI.

1.2.2 Objetivos específicos

- Conocer el estilo de liderazgo en su dimensión liderazgo transformacional en estudiantes del IX y X ciclo de las Escuelas Profesionales de la FIGMM - UNI.
- Conocer el estilo de liderazgo en su dimensión liderazgo transaccional en estudiantes del IX y X ciclo de las Escuelas Profesionales de la FIGMM – UNI.
- Conocer el estilo de liderazgo en su dimensión liderazgo laissez-faire en estudiantes del IX y X ciclo de las Escuelas Profesionales de la FIGMM – UNI.

1.3 Justificación de la investigación

Es importante conocer el estilo de liderazgo en los estudiantes universitarios debido a que hoy en día las habilidades blandas conocidas como las habilidades del siglo XXI, juegan un papel muy importante para las universidades, pues son piezas clave para que el estudiante, egresado y profesional se relacione adecuadamente con el resto de las personas, ya sea dentro o fuera del ámbito

laboral. En opinión de los empleadores, los jóvenes estudiantes y egresados tienen deficiencias en las habilidades blandas.

Las habilidades blandas son un conjunto de destrezas que permiten a los jóvenes profesionales desarrollar al máximo sus potencialidades y desempeñarse mejor en las relaciones laborales y personales. Las habilidades más destacadas y necesarias se pueden listar en *liderazgo*, pues se debe saber motivar y conducir al personal a cargo, tener *habilidad para comunicar ideas adecuadamente*, *creatividad*, *ética y pensamiento crítico* (permite procesar información, sacar conclusiones y tomar decisiones), así como *trabajo en equipo* (capacidad de realizar trabajo colaborativo con los pares).

Hay una desventaja de los estudiantes universitarios cuando son incorporados a una práctica pre profesional, porque las personas que gestionan los procesos de incorporación son aquellas que trabajan en Recursos Humanos y hay una gran brecha con ellos, con lo que piensan. Además, las convocatorias para estas prácticas son realizadas a nivel nacional y muchas veces solo son considerados los estudiantes de quinto y/o tercio superior. Otra desventaja de los estudiantes de la FIGMM-UNI, es que por la regionalización, las compañías mineras están obligadas a contratar al 60% de trabajadores de la zona donde está instalada la mina.

Las grandes transformaciones que se viven en ciencia y tecnología en el mundo globalizado, condicionan a que, hoy en día, sean mayores las exigencias del mercado laboral, repercutiendo esta problemática en las universidades, ya que existe una desarticulación entre la Educación Superior con el mundo laboral, lo que

está obligando a las universidades a rediseñar la preparación de sus estudiantes para que sean tomados fácilmente por las empresas.

Del mismo modo Freire, Tejeiros y Monte (2013) coinciden con Ortega (2014) en que “Hay que prestar una gran atención a las competencias profesionales en los procesos de selección de personal, y en la trascendencia que tienen en el desarrollo de la vida laboral de los graduados, hecho que justifica esta investigación” (p.16).

A pesar de que los esfuerzos de la plana docente para mejorar la rapidez de acceso a prácticas profesionales, todavía hay resultados inexplicables en la FIGMM – UNI sobre la probabilidad de obtener una práctica profesional o un trabajo de 6 meses después de graduarse, de ahí la importancia de la realización de este proyecto de investigación, ya que de acuerdo a la experiencia de la autora una habilidad que debe mejorarse mucho más en los estudiantes FIGMM - UNI es la de liderazgo.

El liderazgo considerado por muchos años como una habilidad fundamental en los profesionales, sigue tomando fuerza como habilidad gerencial necesaria para los ingenieros geólogos, mineros y metalurgistas, por lo que se requiere, de los estudiantes y egresados, actitudes de líder para poner todas sus habilidades al servicio de sus propios proyectos y obtener resultados exitosos.

Formichella y London (2013) señalan que “En síntesis, en el mundo actual la educación y la formación son los pilares de la empleabilidad de un individuo” (p.85). En este contexto, consideramos que los estudiantes de la Facultad de Ingeniería Geológica, Minera y Metalúrgica - UNI del IX y X ciclo,

necesitan potenciar sus competencias (habilidades) blandas, y entre ellas, la más significativa, es la de liderazgo.

Es necesario destacar que la medición cuantitativa de la competencia liderazgo tiene un alto grado de complejidad, por lo que es necesario conocer cuál es el estilo de liderazgo que tienen los estudiantes de la Facultad de Ingeniería Geológica, Minera y Metalúrgica de la Universidad Nacional de Ingeniería, para que a la luz de los resultados mejoren los procesos educativos en busca de fortalecer sus competencias blandas.

Los docentes universitarios son miembros de la comunidad, son los responsables académicos de dar forma a los futuros líderes de la sociedad. Si se tiene éxito como docentes en desarrollar la capacidad de liderazgo de los estudiantes, entonces estos, futuros líderes, desempeñarán un papel preponderante en la sociedad.

Es una obligación que la institución educativa no debe perder de vista y hacerlo con mucha responsabilidad. Por esto es tan importante esta investigación como un primer paso para mejorar la educación en todos sus aspectos, es decir, la enseñanza de liderazgo en una universidad impone una obligación especial al docente.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

En todo trabajo de investigación es muy importante la revisión bibliográfica, por lo que se han revisado tesis, textos de liderazgo, publicaciones nacionales e internacionales, con el objetivo de demostrar la variable y el uso del instrumento que será útil para el desarrollo de esta investigación.

2.1.1 Antecedentes nacionales

Chávez (2007) en su tesis *El liderazgo personal e interpersonal en docentes y estudiantes de enfermería de la UNMSM* realizada en la Universidad Nacional de San Marcos se afirma:

Si bien es cierto que la mayoría de estudiantes realizan actividades tendentes a desarrollar su capacidad de liderazgo, [...] lo realizan a nivel insuficiente [...]. Esto pudiera indicar que el problema no radica en la realización de las actividades si no en la forma como se vienen desarrollando. El líder debe ser

un magnífico oyente, y particularmente, debe escuchar a quienes promueven imágenes nuevas o diferentes de la realidad emergente. (p.18)

El estudio de Chávez (2007) fue aplicativo-analítico comparativo de enfoque cuantitativo, con una población conformada por los internos de enfermería de la UNMSM, matriculados en el año académico 2004 y los profesores del Departamento Académico de Enfermería de la UNMSM, estando la muestra constituida por 37 Internos (50% de la población) y 23 docentes (80% de la población), seleccionados aleatoriamente, quienes respondieron una escala estandarizada de autoevaluación sobre liderazgo personal e interpersonal. Se llegó a la conclusión que en el liderazgo personal, la responsabilidad y el control del ego constituyen las principales fortalezas de los docentes y estudiantes; el equilibrio orgánico constituye la debilidad más importante de ambos grupos, mientras que el desapego constituye una debilidad específica de los estudiantes. En el liderazgo interpersonal se encontró que las destrezas gerenciales constituyen la fortaleza más importante de docentes y estudiantes, mientras que el trabajo en equipo es la principal debilidad de ambos grupos.

En el informe de Pizarro, Luyo, Acevedo, Arce y Chirinos (2013) preparado para la Bolsa de Trabajo de la Pontificia Universidad Católica del Perú, se sostiene que:

El presente estudio se realizó [...] con el fin de conocer el perfil profesional de los egresados [...], las características de su inserción en el mercado laboral y los aspectos curriculares más valorados por las organizaciones empleadoras. [...]. Se basó en la aplicación de una encuesta on-line dirigida a egresados del semestre 2000-2 al 2012-1. El

universo estuvo compuesto por 260 egresados, de los cuales 114 (el 43.8%) respondieron la encuesta. Se realizaron entrevistas semi-estructuradas a egresados, profesores de la Especialidad y a (potenciales) empleadores, tanto del Estado, ONG, universidades y empresas privadas. (p.5)

Córdova, (2014) en su tesis *Identificación de los Estilos de Liderazgo que ejerce la Coordinación del proyecto Mejora del sistema educativo con equidad para el desarrollo humano sostenible de la población del distrito de Frías, Sierra Alto andina de la Región Piura – Perú* se tuvo como objetivo identificar los estilos de liderazgo que ejerce la coordinación del proyecto en estudio. Fue de corte cuantitativo, con diseño transversal y el instrumento fue la encuesta, la población era de 21 personas y la muestra fue de 16. Se llegó a la conclusión que el coordinador ejerce los estilos de liderazgo transformacional e instruccional; destacándose que el último predomina, puesto que un 61% del total de los encuestados determina que posee tal liderazgo; frente a un 50.3% que dice que posee un liderazgo transformacional.

Analizando las percepciones que tienen las empresas sobre los jóvenes en empresas privadas de Lima y en el marco de trabajos de consultoría en empresas peruanas, Chacaltana (2006), señala:

“Los resultados indican que para las empresas lo que más importa en un joven postulante son las denominadas “aptitudes generales para el trabajo” (como liderazgo, trabajo en equipo, etcétera), las cuales parecen ser algo difíciles de conseguir o identificar” (p.82).

2.1.2 Antecedentes internacionales

Tesis Doctoral de Cantero (2012) titulada *Competencias socio-emocionales en la inserción laboral del egresado universitario, de la Universidad de Alicante, España*, se señala:

El objetivo principal de este estudio será el de analizar, desde el punto de vista competencial, los factores que facilitan la incorporación de los egresados al mercado laboral [...]. Es el de introducir mecanismos y acciones para la mejora constante de la calidad universitaria. (p.139)

Cantero realizó encuestas a 906 estudiantes para estudiar los factores que están relacionados con la inserción laboral y el desempeño profesional para establecer un modelo de predicción/ explicación del desempeño profesional, especialmente de la inserción laboral, así como sugerir el desarrollo de habilidades liderazgo clave identificadas en los planes de estudios.

Bajo otra óptica, en la tesis de González y Mendoza (2011) *La influencia de las competencias genéricas en la empleabilidad laboral inicial. Caso de estudio en la UANL*, se planteó un modelo causa-efecto en el que se consideran como variables independientes las competencias genéricas clasificadas en: instrumentales, de interacción social e integradoras; y la variable dependiente la empleabilidad laboral inicial. Para validar el modelo se utilizó una muestra de 103 estudiantes. En este trabajo se concluyó que las competencias genéricas instrumentales, de interacción social e integradoras influyen positivamente en la empleabilidad inicial de los estudiantes.

En la Tesis de Piña (2013) *Prácticas Profesionales y su valor en el futuro desempeño laboral* de la Universidad de Chile, tuvo como objetivo analizar la relevancia de los aprendizajes obtenidos en la práctica, demostrando cuán importante es hacer una práctica profesional que sirva para poner en desarrollo todos los conocimientos obtenidos en la universidad. La muestra fue de 98 personas, quienes respondieron una encuesta con una escala tipo Likert.

Se llegó a la conclusión que las prácticas profesionales juegan un papel vital en la mejora y en el éxito de los estudiantes a nivel de desempeño en el mercado de trabajo. Las prácticas ofrecen a los estudiantes y profesores un medio de disminuir la brecha entre las expectativas de carrera desarrolladas en la sala de clases y la realidad del empleo en el mundo real. El estudio proporciona evidencia empírica que los practicantes estarían mejor preparados para entrar en el mercado de trabajo y una mejor performance en el trabajo.

En la Tesis Doctoral de Moreira (2010), *Liderazgo Transformacional y Género en Organizaciones Militares* de la Universidad Complutense de Madrid, se tuvo como objetivo general, investigar posibles diferencias entre hombres y mujeres en relación a la auto y hetero-percepción de los estilos de liderazgo, de acuerdo con los estereotipos de género, así como estudiar una posible relación entre los diferentes estilos de liderazgo adoptados por los líderes y variables como la eficacia del líder, la satisfacción con el líder y el esfuerzo-extra de los seguidores, combinando también la variable género (líderes vs. subordinados). Así como comprobar si existen diferencias estadísticamente significativas en la percepción de los estilos de liderazgo masculinos y femeninos, según sea el subordinado (evaluador) hombre o mujer. La muestra fue de 603 militares, a

quienes se les aplicó el instrumento MLQ – Multifactor Leadership. De los 603 participantes, 226 (37%) fueron mujeres y 377 (63%) fueron hombres. El predominio de los hombres sobre las mujeres fue mayor al nivel de los jefes, 25 mujeres (13%) y 167 hombres (87%).

Pedraja, Rodríguez, Barreda, Sagredo y Segovia (2009) en el trabajo de investigación *Estilos de liderazgo y resultados del sistema de medición de la calidad de la educación: Un estudio empírico en los colegios básicos de la ciudad de Arica-Chile* se trabajó la relación estadísticamente significativa entre los estilos de liderazgo y los resultados que los estudiantes obtienen en la prueba nacional del sistema de medición de la calidad de la educación. Se trabajó con una muestra de 21 escuelas de enseñanza básica de la ciudad de Arica. Los resultados sugieren que el estilo de liderazgo transformacional influye positivamente sobre la calidad de los colegios, el estilo transaccional no tiene efecto estadísticamente significativo, en tanto que el estilo ‘laissez faire’ afecta negativamente los resultados en el sistema de medición de la calidad de la educación.

En el trabajo de investigación de Sánchez, Kayal, Molina, Muñoz, y Ruiz, (2016), *Liderazgo y desarrollo de competencias académicas, profesionales y personales en estudiantes de Sociología* se analizó los efectos que produce individualmente un proceso de coaching entre estudiantes de nuevo ingreso y de último curso del grado en Sociología de la Universidad de Alicante, voluntariamente decidieron adquirir el compromiso de desarrollar sus valores personales y competencias académicas a través de esta herramienta. Partiendo de la metodología y datos obtenidos en la Trait Meta-Mood Scale (TMMS)-24, del grupo de investigación de Salovey y Mayer, se evaluó la Inteligencia Emocional.

El test se administró al inicio y al final del proceso a los estudiantes del curso 2014/2015. Además, se evaluaron los datos resultantes de la aplicación de un modelo de cuestionario inicial, utilizado en coaching ejecutivo para el entorno empresarial y adaptado al contexto universitario, para conocer la situación de partida de cada estudiante. Se analizaron comparativamente los resultados académicos obtenidos por los participantes en el proyecto durante los cursos 2013/2014 y 2014/2015. Se corroboró la hipótesis inicial concluyendo que con el proceso de coaching mejoraron los resultados del estudiante.

2.2 Bases teóricas de la investigación

2.2.1 Liderazgo

Bennis (2007) definió liderazgo como la capacidad que tienen las personas de crear un sentido de misión, de motivar a otros a unirse a ellos en esa misión, de crear una arquitectura social adaptativa para sus seguidores, de generar confianza y optimismo, de desarrollar otros líderes, y de obtener resultados.

Por otro lado, Kruse (2013) luego de analizar diferentes definiciones de liderazgo considera que este es el proceso de influencia social que maximiza los esfuerzos de los demás hacia el logro de un objetivo. Es decir, el liderazgo proviene de la influencia social, no de la autoridad o el poder.

Enriquecen Bass y Stogdill (1990) cuando señalan que definir liderazgo puede ser una discusión sin fin ya que hay una gran variedad de posibilidades dependiendo del propósito para el que va a servir la definición:

Puede ser el eje central de un grupo de procesos, el atributo de una personalidad, el arte de inducir respeto y cumplimiento, como un ejercicio de influencia, como una forma de persuasión, como una relación de poder, como un instrumento para alcanzar metas y sugieren que se puede definir liderazgo como la interacción entre los miembros de un grupo que inicia y mantiene expectativas de mejora y la competencia del grupo para resolver problemas o alcanzar metas. (p.20)

Sánchez (2014) considera importante el aporte de dos enfoques en la clasificación de tipos de líderes, uno el de White, Lippitt y Lewin (autocrático, democrático y laissez-faire) y el de Blake y Mouton que establecen el liderazgo en función de dos dimensiones, el interés por las personas y el interés por la producción, derivándose cinco estilos: 1.1: neutralidad de no hacer nada, 1.9: cómodo y agradable, 5,5: acomodación y arreglo, 9.1: producir o morir y 9.9: logro de la calidad.

En esta investigación se considera el primer enfoque, que abarca tres estilos de liderazgo:

- Liderazgo transformacional
- Liderazgo transaccional
- Liderazgo laissez-faire

Desde el marco educativo de la enseñanza superior centrada en el estudiante se recomienda que haya pasado por un proceso de estudios que le prepara en competencias blandas (participativo, proactivo, facilitador, trabajo en

equipo, acepta desafíos y enfrenta retos, con dominio del inglés, TIC y, por supuesto, entre las más importantes la de liderazgo).

El liderazgo es de alta prioridad para la sociedad (educadores, padres de familia, economistas, políticos y todos los que de alguna forma están involucrados en el tema, así lo señalan), es un tema preocupante en la educación en estos días. Los aspectos emocionales y sociales son ahora tomados en cuenta como un factor determinante para asegurar un rápido acceso al mercado laboral. Por lo tanto, es tarea de todos los docentes educar en inteligencia emocional, para formar de manera integral a los estudiantes.

Está claro que el liderazgo se ha convertido verdaderamente en un tópico de interés para todas las diferentes organizaciones e instituciones quienes consideran esencial para la formación integral en todos los ámbitos académicos, y en los diferentes niveles de educación: escolar, técnico superior, universitario y profesional. Tal como Boman y Deal (citado en Castilla et al., 2009) señalan que en todas partes el liderazgo es considerado como la solución para casi todos los problemas organizacionales y que las escuelas funcionarían mejor si sus directores ejercieran un fuerte liderazgo institucional.

2.2.2. Estilos de liderazgo

La palabra liderazgo aparece a la mitad del siglo XIX, es un fenómeno humano que ha despertado a lo largo de la historia una especial atención. En el mundo empresarial actual, dentro del área del comportamiento organizacional, el liderazgo es una variable que ha generado diversas definiciones ya que este es el

factor que afecta al futuro de los negocios, tal como se ha visto en el acápite anterior.

El liderazgo en el ámbito educativo, es una habilidad que se va convirtiendo en un factor muy importante para el desarrollo, que ayudara a enfrentar los retos actuales y lograr el objetivo de insertar a los recién egresados con mayor facilidad al mercado laboral, es decir, conseguir incrementar de manera sostenida el porcentaje de estudiantes y egresados de la UNI el que puedan acceder a prácticas pre profesionales.

Como ya se mencionó en el acápite anterior en la presente tesis se consideran tres estilos de liderazgo:

- a) **Estilo transformacional:** Estilo de líder que promueve entre sus seguidores ser más creativos e innovadores; delegan responsabilidades como una oportunidad de desarrollo. Los orígenes del liderazgo transformacional se remontan a las obras fundamentales de Weber (1947) con su definición de líder carismático; Burns (1979) quien propone las categorías transformación versus liderazgo transaccional. Por su parte Bass (2006) describe el liderazgo transformacional como:

Los líderes con características transformacionales provocan cambios en sus seguidores a partir de concientizarlos acerca de la importancia y el valor que revisten los resultados obtenidos tras realizar las tareas asignadas. Además el líder incita a que los seguidores trasciendan sus intereses personales en virtud de los objetivos de la organización.

Esto genera confianza y respeto de parte de los adeptos y son motivados a lograr más de aquello originalmente esperado. (p.112)

En la revisión de las teorías de liderazgo, Yukl (1989) señala que el liderazgo transformacional se refiere al proceso de influir en cambios importantes en las actitudes y suposiciones de los miembros de la organización y en la construcción del compromiso con la misión, los objetivos y las estrategias de la organización. El concepto describe un proceso de liderazgo que se reconoce principalmente por resultados tales como mejoras importantes en la cultura y las estrategias de una organización o sistema social. Es decir, el liderazgo transformacional implica la influencia de un líder en los subordinados, pero el efecto de la influencia es facultar a los subordinados a participar en el proceso de transformación de la organización.

Bass y Riggio (2006) afirman que el liderazgo transformacional motiva a otros a hacer más de lo que originalmente pretendían y, a menudo, incluso más de lo que creían posible. Establecen expectativas más desafiantes y generalmente logran mejores resultados. Los líderes transformacionales también tienden a tener seguidores más comprometidos y satisfechos. Además, los líderes transformacionales empoderan a los seguidores y prestan atención a sus necesidades individuales y al desarrollo personal, ayudando a los seguidores a desplegar su propio potencial de liderazgo. Este tipo de liderazgo eleva el liderazgo al siguiente nivel, es decir, implica inspirar a los seguidores a comprometerse con una visión y objetivos compartidos para una organización o unidad, desafiándolos a ser solucionadores de problemas innovadores y desarrollando la capacidad de liderazgo de los seguidores a través de cuatro

factores: influencia idealizada, motivación que inspira, estimulación intelectual y consideración individualizada.

b) **Estilo transaccional:** también llamado liderazgo gerencial, el líder supervisa el cumplimiento de las tareas, centrándose en mejorar los procesos. Este tipo de liderazgo funciona en los niveles básicos de satisfacción de necesidades, donde los líderes transaccionales se enfocan en los niveles más bajos de la jerarquía. Los líderes transaccionales utilizan un modelo de intercambio, con recompensas otorgadas por un buen trabajo o resultados positivos. Los líderes transaccionales son efectivos para completar tareas específicas administrando cada porción individualmente.

Según Bass (1998) en el liderazgo transaccional existe un mecanismo de motivación entre el líder y el seguidor a través de intercambios y negociaciones por los servicios prestados. El líder transaccional intercambia premios y promesas por el esfuerzo y responde a los intereses inmediatos de sus seguidores. En este tipo de liderazgo hay un criterio de costo beneficio alto y constante. En esa línea McCleskey (2014) aporta cuando señala que:

El liderazgo transaccional se centra en los intercambios que ocurren entre líderes y seguidores. Estos intercambios permiten a los líderes cumplir sus objetivos de desempeño, completar tareas requeridas, mantener la situación organizacional actual, motivar a los seguidores a través del acuerdo contractual, comportamiento directo de los seguidores hacia el logro de objetivos establecidos, enfatizar recompensas extrínsecas, evitar riesgos innecesarios y enfocarse en mejorar la eficiencia organizacional. A su vez, el liderazgo

transaccional permite a los seguidores satisfacer sus propios intereses, minimizar la ansiedad en el lugar de trabajo y concentrarse en objetivos claros de la organización tales como una mayor calidad, servicio al cliente, costos reducidos y aumento de la producción. (p.122)

Añaden Whittington, Coker, Goodwin, Ickes, y Murray, (2009) que se espera que el líder transaccional se enfoque en definir claramente las metas de desempeño, que enfatice la dificultad del objetivo, el compromiso con el objetivo, el conocimiento y las habilidades relacionadas con la tarea, las expectativas de las responsabilidades y los incentivos relacionados con el rendimiento individual o al desempeño de las dependencias de la organización.

Los líderes transaccionales tienen la característica y conocen la importancia de mantener una buena relación entre los seguidores, por consiguiente, se puede decir que el modelo transaccional se fundamenta en el criterio de que el liderazgo es la capacidad de mantener transacciones satisfactorias entre líderes y subordinados en situaciones específicas. De este modo sólo se puede comprender el liderazgo aprendiendo a valorar las importantes características de estos elementos y su modo de interactuar, véase la Figura 1, (Wagner y Hollenbeck, 2004).



Figura 1: Modelo transaccional de liderazgo
Adaptado (Wagner y Hollenbeck, 2004)

La crítica al Liderazgo transaccional radica, de acuerdo con Burns (1979), en que el liderazgo transaccional se basa en el intercambio de recompensas (constructivas-premios o correctivas-sanciones) entre un líder y sus seguidores y no hay más. Asume que líder-seguidor no comparten un interés común, sino que cada uno persigue sus propios intereses, van por caminos separados; ambos no tienen un propósito mutuo más grande que alcanzar.

c) **Estilo laissez-faire (dejar hacer – dejar pasar):** Es un estilo en el que se evita tomar cualquier acción, es el estilo de liderazgo más negativo ya que al evitar las decisiones, no se logran alcanzar los objetivos de la organización.

De acuerdo con Lewin, Lippitt, y White (como se citó en Skogstad, Einarsen, Torsheim, Aasland, y Hetland, 2007), el liderazgo laissez-faire representa un estilo de liderazgo donde el líder ha sido nominado y físicamente ocupa la posición de líder, pero donde el líder más o menos ha abdicado de sus responsabilidades asignadas. En consecuencia, este liderazgo implica no cumplir con las legítimas expectativas de los subordinados y/o superiores.

Amplia Bass (1998) cuando indica que el liderazgo laissez-faire se caracteriza por la ausencia de acciones con los seguidores, por ejemplo, evita expresar su punto de vista o tomar acciones en asuntos importantes, no emite ninguna retroalimentación a procesos y situaciones, permite que su autoridad permanezca en estado de inercia.

Este tipo de liderazgo es el más pasivo y por supuesto el menos efectivo e inclusive perjudicial para la organización, ya que la falta de respuesta por parte del

líder a un buen desempeño es probable que tenga más efectos negativos que la falta de respuesta a un rendimiento deficiente.

En consecuencia, la falta de respuesta del líder probablemente sea vista como equitativa o justa, porque es muy probable que el subordinado no se sienta responsable del bajo rendimiento.

Finalmente, Hinkin y Schriesheim (2008) consideran que la principal característica definitoria del liderazgo del laissez-faire medida por el cuestionario MLQ es la falta de respuesta del líder a una variedad de estímulos potenciales en una variedad de situaciones. Este liderazgo no parece ser motivado e intencional; es simplemente la falta de respuesta a las necesidades y el rendimiento de los subordinados.

En la Tabla 1 se resumen las características que hay entre el liderazgo transformacional, transaccional y laissez faire.

Tabla 1*Características del Líder según Bass (2000)*

Liderazgo transformacional	Liderazgo transaccional	Liderazgo laissez faire
Son inspiradores. Estimulan intelectualmente a los seguidores	Son guías. Influyen en el comportamiento de los seguidores	El líder se inhibe en tomar decisiones
Son innovadoras	Son implementadores	
Plantean nuevos problemas o estimulan	Ofrecen soluciones a los problemas que se presentan.	No considera necesaria su presencia en la toma de decisiones.
Establecen sentido de misión en la organización	Establecen metas específicas	
Buscar elevar necesidades y deseos de seguidores para lograr un desempeño más allá de lo esperado.	Identifican necesidades y deseos de los seguidores y buscan lograr niveles de desempeño esperados.	Situaciones que necesita su presencia prefiere mantener distancia.
Persiguen productividad a través de la transformación y desarrollo del hombre	Persiguen productividad a través de metas organizacionales.	

Tomado de Bass (2000)

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Tipo y nivel de la investigación

El presente trabajo de investigación se realiza bajo el enfoque cuantitativo, realizándose un análisis estadístico.

La investigación es cuantitativa porque se desea determinar los estilos de liderazgo en estudiantes del quinto año (IX y X ciclo) de la FIGMM UNI, para explicar la problemática en su inserción al mercado laboral en su primera experiencia laboral (prácticas profesionales). Los estudiantes de investigación están divididos en tres grupos, cada grupo es una escuela profesional: Escuela de Geología (G1), Escuela de Metalurgia (G2) y Escuela de Minas (G3).

3.2 Diseño de la investigación

El diseño de la investigación es descriptivo simple, se desea determinar cuál es el estilo más frecuente con la mayor precisión posible de los estudiantes del quinto año (IX y X ciclo) de la FIGMM-UNI, para ello se va a describir, recolectar, registrar, tabular, analizar e interpretar las condiciones existente en el

momento de utilizar el instrumento de recolección de datos que va a ser a través de un cuestionario.

3.3 Población y muestra

Población

La población para la presente investigación fueron los estudiantes del quinto año (IX y X ciclo) de la Facultad de Ingeniería Geológica, Minera y Metalúrgica – UNI.

Tabla 2

Estudiantes del quinto año (IX y X ciclo) matriculados en el ciclo 2017 II

Ciclo	Número de estudiantes			Total
	Geología (G1)	Minas (G3)	Metalurgia (G2)	
IX	32	37	23	
X	36	56	28	
Total	68	93	51	212

Nota: Número de estudiantes de las tres escuelas: 212 estudiantes

Datos de la Oficina de Estadística de la FIGMM – UNI

Elaboración propia

Muestra

El cuestionario se aplicó en el ciclo 2017 II en el mes de noviembre e inicios de diciembre a los estudiantes de las tres Escuelas Profesionales de la FIGMM-UNI, siendo la población estudiantil de estudiantes del último año (IX y

X ciclo) matriculados en este ciclo, esta data fue proporcionada por la oficina de Registros Académicos (ORCE) de la FIGMM-UNI.

En términos generales se aplicó el instrumento a 155 estudiantes siendo la distribución muestral de la siguiente manera: 45 estudiantes de la Escuela de Geología (G1), 38 estudiantes de la Escuela de Metalurgia (G2), y 72 estudiantes de la Escuela de Minas (G3), dando un total de 155 estudiantes.

La muestra está conformada en su mayoría por estudiantes de sexo masculino en edades entre 21 y 25 años, siendo solo 5 estudiantes mujeres de la Escuela de Geología, 1 estudiante mujer de la Escuela de Metalurgia y 2 estudiantes mujeres de la Escuela de Minas.

Procedimiento

En esta investigación, los participantes contestaron un cuestionario de 82 preguntas. El cuestionario aplicado fue el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ Forma 5X Corta) de Bass y Avolio que ha sido validado en la Tesis de Carolina Vega y Gloria Zavala (2004) de la Universidad de Chile, Facultad de Ciencias Sociales, así como en la investigación de Molero, Recio y Cuadrado (2010) de la Universidad Nacional de Educación a Distancia y Universidad de Almería, España. Se aplicó a los estudiantes del IX y X ciclo de la FIGMM-UNI.

La aplicación del cuestionario tuvo una duración de aproximadamente 20 minutos y se garantizó a los participantes el anonimato de sus respuestas.

La información se procesó con el software estadístico SPSS.

3.4 Definición y operacionalización de la variable y los indicadores

Matriz de operacionalización de la variable

Variable: Estilos de liderazgo

Liderazgo

El liderazgo se define como la capacidad adquirida y ejercida de una persona que le permite influir positivamente sobre los demás, guiar y dirigir a un grupo de personas en el logro de metas. El liderazgo es un camino en espiral que avanza desde el interior hacia afuera. Si la persona no tiene primero un nivel de profundidad interior, no podrá desarrollar un liderazgo constructivo y hacer crecer a las personas que la siguen. Es decir, no podrá ser líder de otros, si no tiene primero la capacidad de liderarse a sí mismo (Fischman, 2000).

Tabla 3*Matriz de Operacionalización de la variable Estilos de liderazgo*

Definición operacional	Indicadores	Ítems (preguntas del cuestionario)
Liderazgo transformacional	Influencia idealizada	6, 10, 14, 18, 21, 23, 25, 34, 46, 47, 58, 80, 57, 61, 71
	Motivación inspiracional	9, 13, 26, 36, 48, 59, 72, 81
	Estimulación intelectual	2, 8, 30, 32, 49, 60, 69, 73
	Consideración individualizada	15, 19, 29, 31, 70, 82
Liderazgo transaccional	Reconocimiento contingente	1, 11, 16, 35, 51, 63, 74, 77, 4, 22, 24, 27, 44, 67
	Dirección por excepción activa	50, 52, 62, 64
	Dirección por excepción pasiva	53, 65
Liderazgo laissez-faire	Liderazgo pasivo/evitador	54, 78, 75, 66
	Liderazgo correctivo/evitador	3, 12, 17, 20, 5, 7, 28, 33
	Esfuerzo extra	39, 42
	Eficacia	37, 40, 43, 45
	Satisfacción	38, 41
	Elementos complementarios	
	Efectividad	56, 68
	Satisfacción	76
	Esfuerzo extra	55, 79

Nota: El *liderazgo* se define como la capacidad adquirida y ejercida de una persona que le permite influir positivamente sobre los demás, guiar y dirigir a un grupo de personas en el logro de metas. El liderazgo es un camino en espiral que avanza desde el interior hacia afuera. Si la persona no tiene primero un nivel de profundidad interior, no podrá desarrollar un liderazgo constructivo y hacer crecer a las personas que la siguen. Es decir, no podrá ser líder de otros, si no tiene primero la capacidad de liderarse a sí mismo, (Fischman, 2000). Hay diversos estilos de liderazgo, siendo el transformacional, transaccional y el laissez-faire los que se evalúan en este trabajo de investigación.

3.5 Técnicas e instrumentos

Para desarrollar el presente trabajo, se han revisado investigaciones sobre liderazgo en estudiantes universitarios, así como trabajos que hayan utilizado el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ Forma 5X Corta). -Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) 5X).

Instrumento de medición MLQ Forma 5X Corta

El instrumento que se empleará para la encuesta es la adaptación del cuestionario multifactorial de liderazgo (MLQ forma 5X Corta) realizada por Vega y Zavala (2004) al instrumento original de Bass y Avolio (2000), versión líder. Es uno de los instrumentos más utilizados para medir el liderazgo. Su utilización es frecuente por investigadores españoles e hispanoamericano puesto que se trata de un cuestionario ampliamente usado internacionalmente.

El Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ), Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ Forma 5X Corta) de Bass y Avolio es, desde hace dos décadas, uno de los instrumentos más utilizados para determinar el liderazgo en el ámbito educacional y organizacional, también en el campo de la Psicología de las Organizaciones (Avolio y Bass, 2004).

Una búsqueda realizada en la base de datos Psyc-INFO arrojó un total de 182 investigaciones, entre artículos y tesis doctorales, que empleaban el MLQ Forma 5X Corta en su investigación desde su publicación inicial en 1985. De ellas, 143 fueron realizadas en los últimos diez años. Este cuestionario se fundamenta teóricamente en las ideas de Bass (1985), quien defiende la existencia de tres tipos de liderazgo: transaccional, transformacional y laissez-faire.

El cuestionario determina tres estilos de liderazgo: transformacional, transaccional y laissez-faire. El cuestionario consta de 82 ítems estructurados en una escala tipo Likert, con cinco opciones de respuesta: 0= Nunca; 1= Rara vez; 2= A veces; 3= A menudo y 4= Frecuentemente, sino siempre.

Nunca	Rara vez	A veces	A menudo	Frecuentemente, sino siempre
0	1	2	3	4

Adicionalmente se agregaran algunas características de los entrevistados como sexo y ciclo de estudio. Se realizó un análisis de estadística de frecuencias con la finalidad de describir el fenómeno.

3.6 Plan de análisis y tratamiento de datos

Para la presente investigación, previa autorización, se aplicó el cuestionario de investigación, a los participantes, quienes contestaron el cuestionario MLQ-5X de 82 ítems, estructurados en una escala tipo Likert. La aplicación del cuestionario duro un promedio de 20 minutos y se garantizó a los participantes el anonimato de sus respuestas.

Se realizó el análisis estadístico descriptivo simple y de frecuencia con la finalidad de describir el fenómeno bajo estudio. Para analizar los datos se empleó el programa estadístico SPSS para Windows.

3.7 Consideraciones éticas

Para realizar esta investigación se solicitaron los permisos necesarios mediante una carta dirigida al Decanato de la FIGMM-UNI y a los docentes del quinto año (IX y X ciclo).

La aplicación del instrumento se hizo en los horarios de clase, solicitando permiso al docente de cada aula para no perjudicar el desarrollo de las clases, también a los estudiantes se les pidió autorización para la aplicación del instrumento. Indicándoles el tiempo de duración de la aplicación del cuestionario, también se les indicó que la encuesta (cuestionario) era anónima y se respetaría la confidencialidad de la información obtenida.

CAPITULO IV

RESULTADOS

En este capítulo se incluye los procedimientos, los análisis estadísticos, programa Excel, tabulaciones de datos, análisis e interpretación de los cuadros estadísticos tanto a nivel de frecuencia y porcentaje realizados en esta investigación a fin de dar respuesta al instrumento aplicado a los estudiantes del IX y X ciclo de las escuelas profesionales de la FIGMM-UNI.

En la investigación se determinó los estilos de liderazgo en estudiantes del IX y X ciclo de las escuelas profesionales de la FIGMM-UNI, también se da a conocer el estilo de liderazgo en las tres dimensiones transformacional, transaccional y laissez-faire para los estudiantes de cada escuela (Geología, Minas y Metalurgia). Los resultados se muestran seguidamente.

Tabla 4

Índice de la confiabilidad de Cronbach para la escala de liderazgo aplicado a estudiantes del IX y X de la FIGMM-UNI

Dimensiones	Coefficiente del alfa de Cronbach
Total	0,817
Liderazgo transformacional	0,917
Liderazgo transaccional	0,746
Liderazgo laissez-faire	0,759

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5

Tabla de frecuencias de las escuelas profesionales de la FIGMM-UNI

	Escuela	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Geología	45	29,0%	29,0	29,0
	Metalurgia	38	24,5%	24,5	53,5
	Minas	72	46,5%	46,5	100,0
	Total	155	100,0%	100,0	

Nota: N=155

Fuente: Elaboración propia

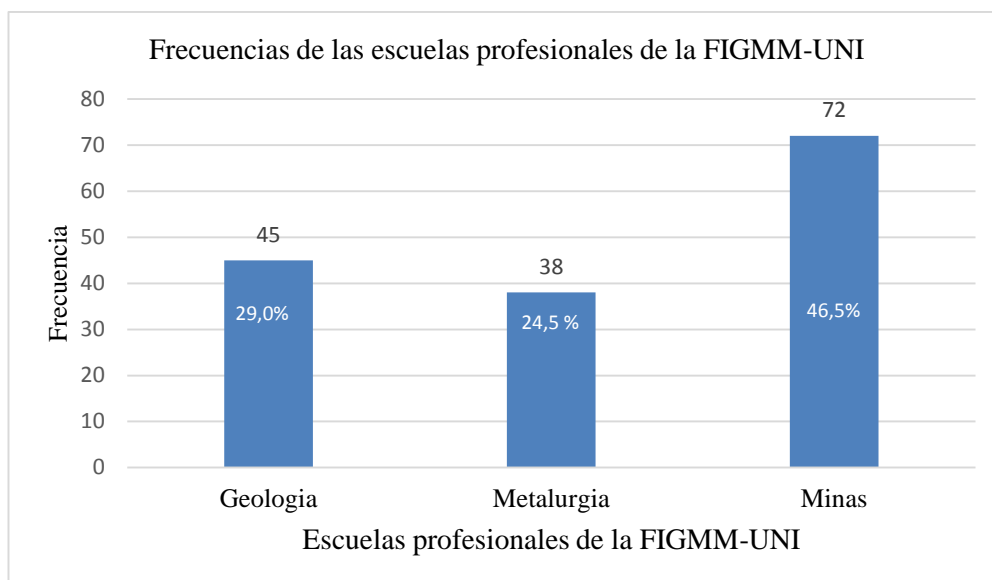


Figura 2: Diagrama de barras por escuelas de la FIGMM-UNI
155 estudiantes encuestados
Fuente: Elaboración propia

De la tabla 5 y de la figura 2 se tiene que de los 155 estudiantes a quienes se les aplicó el instrumento, 45 son estudiantes de la Escuela de Geología (29,0%), 38 estudiantes pertenecen a la Escuela de Metalurgia (24,5%) y 72 estudiantes a la Escuela de Minas (46,5%) de la FIGMM-UNI.

Tabla 6

Descripción de los Estilos de Liderazgo en los estudiantes FIGMM-UNI

	Liderazgo transformacional	Liderazgo transaccional	Liderazgo laissez-faire
Media	2,7755	3,0282	2,2784
Desv. típ.	0,42687	0,44345	0,37434
Mínimo	1,90	2,05	1,20
Máximo	4,75	4,00	3,85

Fuente: Elaboración propia

Nota: N=155

En la tabla 6 se observa el mayor promedio de puntaje obtenido con el instrumento de la escala de Likert es el liderazgo transaccional con una media de 3,0282.

4.1 Análisis descriptivo para determinar el estilo de liderazgo en los estudiantes del IX y X ciclo de la FIGMM-UNI.

Objetivo general

Determinar los estilos de liderazgo en estudiantes del IX y X ciclo de las escuelas profesionales de la FIGMM-UNI

Tabla 7

Tabla de frecuencias del estilo de liderazgo en estudiantes del IX y X ciclo en la FIGMM-UNI.

Estilo de liderazgo	Frecuencia	Porcentaje (%)
Liderazgo transformacional	124	80,0 %
Liderazgo transaccional	26	16,8 %
Liderazgo laissez-faire	5	3,2 %

Nota: N=155

Fuente: Elaboración propia

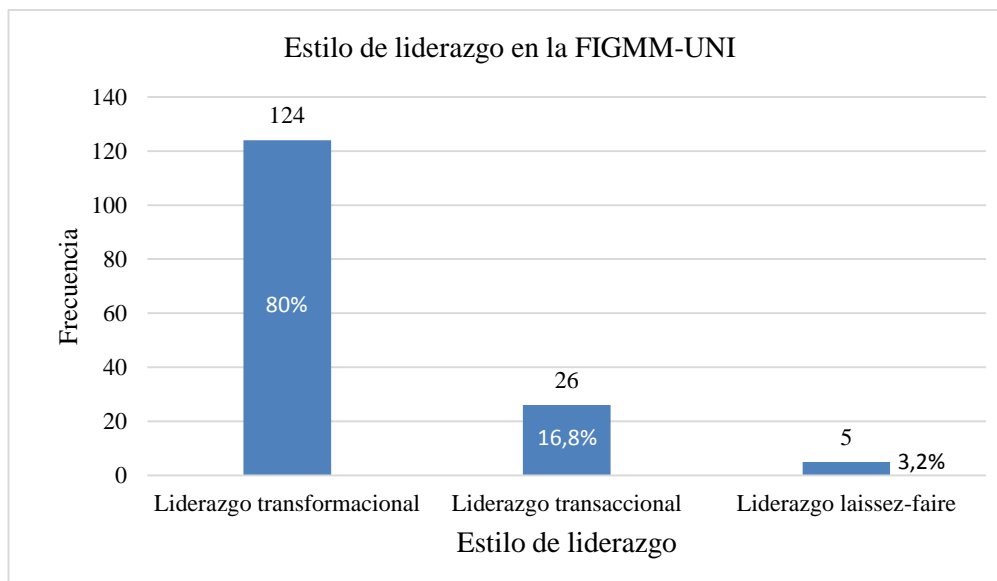


Figura 3: Diagrama de barras de estilos de liderazgo en estudiantes de la FIGMM-UNI
Fuente: Elaboración propia

De la tabla 7 y de la figura 3 se puede apreciar que de los 155 estudiantes del IX y X ciclo de la FIGMM-UNI, 124 estudiantes tienen un estilo de liderazgo transformacional con un 80%, 26 estudiantes un estilo de liderazgo transaccional con 16,8% y 5 estudiantes tienen un estilo de liderazgo laissez-faire con 3,2%.

Objetivos específicos

➤ Objetivo específico 1

Conocer el estilo de liderazgo en su dimensión liderazgo transformacional en estudiantes del IX y X ciclo de las Escuelas Profesionales de la FIGMM-UNI.

Tabla 8

Tabla de frecuencias del estilo en su dimensión liderazgo transformacional en estudiantes del IX y X ciclo de las escuelas profesionales de la FIGMM-UNI

Escuela	Frecuencia	Porcentaje (%)
Escuela de Geología	38	24,5 %
Escuela de Metalurgia	29	18,7 %
Escuela de Minas	57	36,8 %

Nota: N=124

Elaboración propia

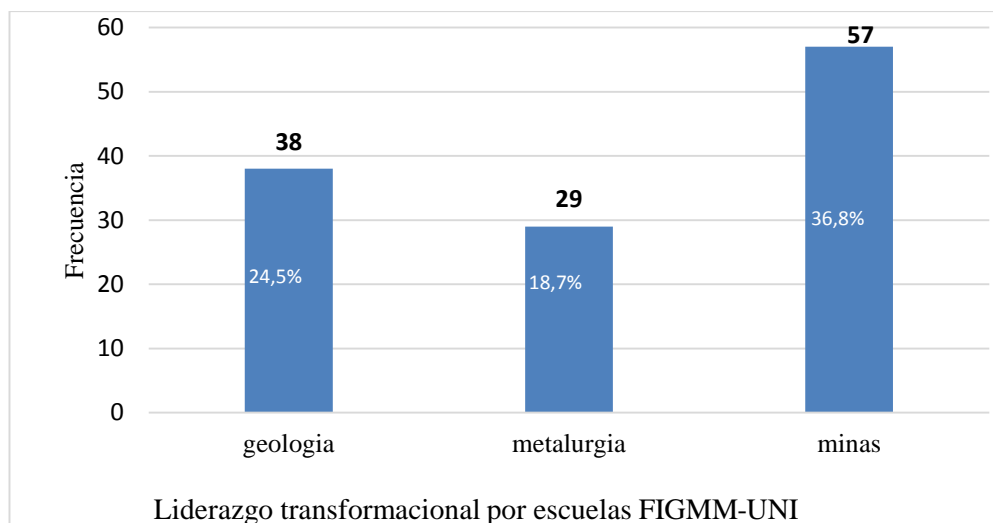


Figura 4: Diagrama de barras en su dimensión de estilo liderazgo transformacional en estudiantes del IX y X ciclo de la FIGMM-UNI

Fuente: Elaboración propia

De la tabla 8 y de la figura 4 se puede percibir que de los 155 estudiantes del IX y X ciclo de la FIGMM-UNI, 124 estudiantes tienen un estilo de liderazgo transformacional, y por escuelas 38 estudiantes son de la Escuela de Geología (24,5%), 29 estudiantes de la Escuela de Metalurgia (18,7%) y 57 estudiantes de la Escuela de Minas (36,8%).

➤ **Objetivo específico 2**

Conocer el estilo de liderazgo en su dimensión liderazgo transaccional en estudiantes del IX y X ciclo de las Escuelas Profesionales de la FIGMM-UNI.

Tabla 9

Tabla de frecuencias del estilo en su dimensión liderazgo transaccional en estudiantes del IX y X ciclo de las escuelas profesionales de la FIGMM-UNI

Escuela	Frecuencia	Porcentaje (%)
Escuela de Geología	6	3,9 %
Escuela de Metalurgia	7	4,5 %
Escuela de Minas	13	9,4 %

Nota: N=26

Elaboración propia

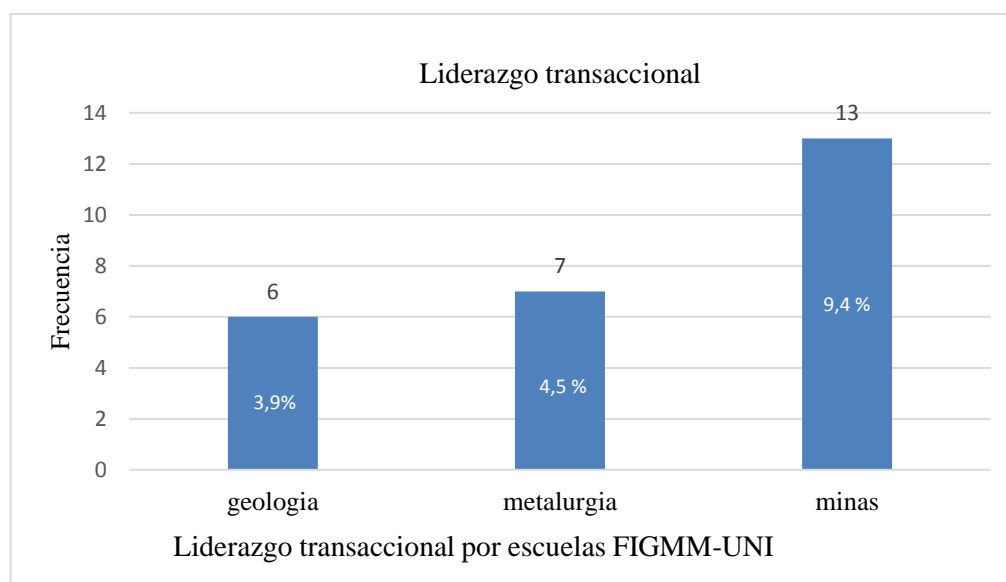


Figura 5: Diagrama de barras en su dimensión de estilo liderazgo transaccional en estudiantes del IX y X ciclo de la FIGMM-UNI

Fuente: Elaboración propia

De la tabla 9 y de la figura 5 se puede percibir que de los 155 estudiantes del IX y X ciclo de la FIGMM-UNI, 26 estudiantes tienen un estilo de liderazgo transaccional, y por escuelas 6 estudiantes son de la Escuela de Geología (3,9%), 7 estudiantes de la Escuela de Metalurgia (4,5%) y 13 estudiantes de la Escuela de Minas (9,4%).

➤ **Objetivo específico 3**

Conocer el estilo de liderazgo en su dimensión liderazgo laissez-faire en estudiantes del IX y X ciclo de las Escuelas Profesionales de la FIGMM-UNI

Tabla 10

Tabla de frecuencias del estilo en su dimensión liderazgo laissez-faire en estudiantes del IX y X ciclo de las escuelas profesionales de la FIGMM-UNI

Escuelas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Escuela de Geología	1	0,6 %
Escuela de Metalurgia	2	1,3 %
Escuela de Minas	2	1,3 %

Nota: N=5

Elaboración propia

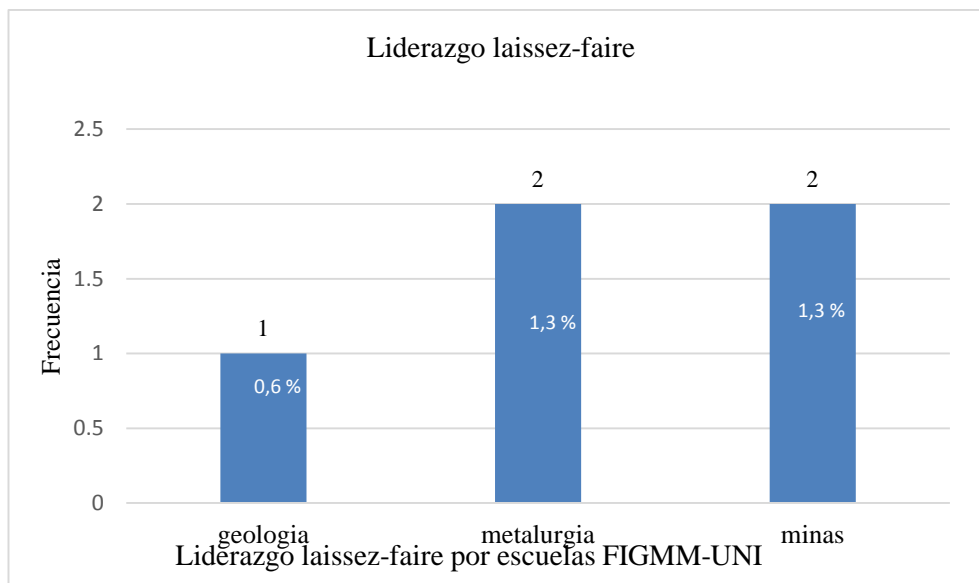


Figura 6: Diagrama de barras en su dimensión de estilo liderazgo Laissez-Faire en estudiantes del IX y X ciclo de la FIGMM-UNI

Fuente: Elaboración propia

De la tabla 10 y de la figura 6 se puede percibir que de los 155 estudiantes del IX y X ciclo de la FIGMM-UNI, 5 estudiantes tienen el estilo de liderazgo laissez-faire, y por escuelas estudiante es de la Escuela de Geología (0,6%), 2 estudiantes de la Escuela de Metalurgia (1,3%) y 2 estudiantes de la Escuela de Minas (1,3%).

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

Luego de realizar el trabajo mediante procedimientos y los análisis estadístico SPSS, programa Excel, tabulación de datos, análisis e interpretación de cuadros estadísticos, tanto a nivel de frecuencia y porcentaje, bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño descriptivo simple, a estudiantes de IX y X ciclo de la Facultad de Ingeniería Geológica, Minera y Metalúrgica de la Universidad Nacional de Ingeniería se han encontrado las siguientes respuestas a los objetivos planteados.

Es indiscutible que los estudiantes de ingeniería deben contar con variables de liderazgo destacables, principalmente de desarrollo de competencias.

En cuanto al *objetivo general* se determina que *existen* tres estilos de liderazgo en estudiantes del IX y X ciclo: liderazgo transformacional, liderazgo transaccional y liderazgo laissez-faire., en la FIGMM-UNI

Ante los resultados encontrados es necesario para continuar con el proceso de mejora continua en la que está inmersa la UNI, que se enseñe a los estudiantes a mejorar como personas para poder ser profesionales exitosos. Tal como lo

afirman Ugarte y Naval (2010). “la institución universitaria no puede permanecer al margen de estos requerimientos sociales y ha de ofrecer, además de la capacitación profesional, espacios para la reflexión y la implicación social” (p.10).

En términos generales se puede afirmar que el objetivo principal fue logrado plenamente, al confirmarse los objetivos planteados.

Se considera al liderazgo en las instituciones de educación superior como un motor clave del cambio.

En cuanto al objetivo *específico 1* los resultados del análisis estadístico obtenido de N=124 y un 80% indica que existe el *liderazgo en su dimensión liderazgo transformacional* en estudiantes de IX y X ciclo en la FIGMM-UNI

En parte se está de acuerdo con el trabajo de investigación planteada por Pedraja, Rodríguez, Barreda, Sagredo y Segovia (2009), donde los resultados sugieren que el estilo de liderazgo transformacional es predominante e influye positivamente sobre la calidad de la educación y al aplicar el instrumento arrojan un puntaje alto.

El liderazgo transformacional provee de elementos necesarios en el proceso formativo de profesionales de ingeniería que proporciona un sentido de propósito, con valores de integridad, planteamiento de desafíos y metas y una continua retroalimentación.

En cuanto al objetivo *específico 2* los resultados del análisis obtenido de N=26 y 17,8% nos está indicando que existe el *liderazgo en su dimensión liderazgo transaccional* en estudiantes de IX y X ciclo en la FIGMM-UNI

De manera complementaria se cuenta con elementos del tipo de liderazgo transaccional basados en la toma de decisiones, parámetros de cultura, reglamentos, normas y procedimientos establecidos. Hay una distancia relativamente grande entre el estilo transformacional y el transaccional, casi un 20% percibido en la muestra, puede deberse a que la población de las universidades posee realidades de vida distintas.

Esto se puede encontrar también en el artículo Estudio de liderazgo en una carrera de educación superior, en una universidad regional de Martínez, Díaz y Araya (2016).

En cuanto al objetivo *específico 3* los resultados del análisis estadístico obtenido de N=5 y 3,2% nos está indicando que existe el *liderazgo en su dimensión liderazgo laissez-faire* en estudiantes de IX y X ciclo en la FIGMM-UNI.

Son factores de niveles bajos, porque le es difícil la capacidad de delegar:

El liderazgo laissez faire, es la anulación del liderazgo, “está ausente cuando se le necesita”, y “no toma ninguna acción, incluso cuando los problemas se tornan críticos” y está fuertemente asociado con el descontento del subordinado, el conflicto y la ineficacia en general hay una ausencia de liderazgo. (Mendoza, Ortiz y Parker, 2014, p. 25-41)

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES

En este capítulo se presentan las conclusiones de los resultados obtenidos en el trabajo de investigación. En primer lugar se señalan aquellas derivadas de los resultados de las preguntas y objetivos propuestos en el trabajo. Seguidamente se hace una reflexión sobre las limitaciones que presenta este estudio, así como de las posibles futuras líneas de investigación que pueden desarrollarse a partir de este trabajo, en los estudiantes FIGMM-UNI.

1. En referencia al objetivo general de la investigación sobre determinar los estilos de liderazgo en estudiantes del IX y X ciclo de las Escuelas Profesionales de la Facultad de Ingeniería Geológica, Minera y Metalúrgica de la Universidad Nacional de Ingeniería, se demostró que existen tres estilos de liderazgo.

Los estilos son el liderazgo transformacional, transaccional y laissez-faire en estudiantes del IX y X ciclo de la FIGMM-UNI.

El estilo transformacional obtuvo el porcentaje más alto (80% con 124 estudiantes), liderazgo transaccional con (16,8% con 26 estudiantes) y el liderazgo laissez-faire con (3,2% con 5 estudiantes).

2. En referencia al objetivo específico 1 sobre conocer el estilo de liderazgo en su dimensión liderazgo transformacional en estudiantes del IX y X ciclo de las Escuelas Profesionales de la Facultad de Ingeniería Geológica, Minera y Metalúrgica de la Universidad Nacional de Ingeniería, se demostró que existe el estilo de liderazgo transformacional en 124 estudiantes de los cuales la escuela de Geología con 38 estudiantes (24,5%), la escuela de metalurgia con 29 estudiantes (18,7%) y la escuela de minas con 57 estudiantes (36,8%).
3. En referencia al objetivo específico 2, sobre conocer el estilo de liderazgo en su dimensión liderazgo transaccional en estudiantes del IX y X ciclo de las Escuelas profesionales de la Facultad de Ingeniería Geológica, Minera y Metalúrgica de la Universidad Nacional de Ingeniería, se ha demostrado que existe el liderazgo en su dimensión liderazgo transaccional en los estudiantes del IX y X ciclo con 26 estudiantes, de los cuales 6 pertenecen a la escuela de geología (3,9%), a la escuela de metalurgia 7 (4,5%) y a la escuela de minas 13 estudiantes (9,4%).
4. En referencia al objetivo específico 3, sobre conocer el estilo de liderazgo en su dimensión liderazgo laissez-faire en estudiantes del IX y X ciclo de las escuelas profesionales de la Facultad de Ingeniería Geológica, Minera y Metalúrgica de la Universidad Nacional de Ingeniería, se ha demostrado que si existe el estilo de liderazgo laissez-faire en los estudiantes del IX y

X ciclo con 5 estudiantes, en geología con 1 estudiante (0,6%), 2 estudiantes en la escuela de metalurgia (1,3%) y 2 estudiantes en la escuela de minas (1,3%).

CAPÍTULO VII

RECOMENDACIONES

Luego de haber aplicado el instrumento de Liderazgo en la Facultad de Ingeniería Geológica, Minera y Metalúrgica FIGMM UNI a los estudiantes del quinto año (IX y X ciclo) se plantean aspectos con el propósito de ajustar y fortalecer el liderazgo en los estudiantes de la FIGMM-UNI y realizar mejoras pedagógicas.

1. Fortalecer las etapas de formación de los estudiantes porque en las aulas de clase adquieren una formación técnica, la idea es que adquieran competencias conductuales como la de potenciar el desarrollo de las habilidades de liderazgo personal, trabajo en equipo y comunicación llevando todo ello a mejorar las relaciones con los demás.
2. Se recomienda realizar talleres de dinámica, en los que los estudiantes comenzarán a conocerse a sí mismos, ir descubriendo que necesitan cambiar y ser diferentes, qué tipo de líder se necesitan en las empresas, en este caso empresas mineras, para así asumir con responsabilidad las

funciones de dichas empresas, ya que cuando un líder cambia de actitud, no solamente cambia el espacio laboral sino también el aspecto social y familiar. Por lo tanto, al formar buenas personas el país contará con líderes o jefes con pensamiento y tomas de decisiones lógicas orientadas a los valores humanos.

3. Se debe fortalecer en los docentes universitarios metodologías que incorporen estrategias en los diferentes cursos y se diseñen innovaciones educativas en el desarrollo de habilidades para fortalecer la interculturalidad, por ejemplo, los trabajos grupales, allí se pueden observar aspectos como planificación y organización, aprenderán a interactuar con otros compañeros donde escucharán, dialogarán y respetarán sus opiniones así como intercambiar criterios, todo dirigido a mejorar la inteligencia emocional. y poder acceder con mayor facilidad a una práctica pre profesional, profesional y de entrenamiento.

La administración de la FIGMM UNI debiera hacer un seguimiento a sus egresados, para conocer e identificar el desempeño, logros, esta información servirá para identificar mejor lo que falta en el desarrollo de habilidades blandas. Es interesante que se le dé mayor importancia al proceso de admisión con métodos de selección muy exigentes en la UNI, pero no ocurre así con el egresado.

4. Se recomienda, lo cual es muy necesario e importante, fortalecer la implementación de actividades adicionales, tanto en los cursos que se dictan como en talleres como el Coaching para el liderazgo con un feedback constructivo, que ayudará al desarrollo personal, aprendizaje

interactivo y a la mejora de habilidades y actitudes; llevar al líder hacia los resultados deseados y desarrollar la inteligencia emocional, ya que esta difiere de las habilidades técnicas y analíticas convencionales y se desarrolla en contextos específicos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alonso, L., Fernández, C., y Nyssen, J. (2009). *El debate sobre las competencias. Una investigación cualitativa en torno a la educación superior y el mercado de trabajo en España*. Madrid: ANECA.
- Avolio, B. (1997). The great leadership migration to a full range leadership development system. *KLSP: Transformational Leadership, Working Papers*.
- Bass, B. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations* Collier Macmillan, New York
- Bass, B. (1998). *Transformational Leadership: Industrial, Military, and Educational Impact*. Lawrence Erlbaum Associates
- Bass, B (2000) *El futuro del liderazgo en las organizaciones que aprenden en: Liderazgo y organizaciones que aprenden*. III Congreso Internacional sobre Dirección de Centros Educativos. ICE: Universidad de Deusto. Bilbao. Ediciones mensajero.
- Bass, B., y Riggio, R. (2006). *Transformational leadership*. Psychology Press. New York, USA.
- Bass, B., & Stogdill, R. (1990). *Bass & Stogdill's handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications*. Ed. The Free Press, New York
- Becerra, A., y La Serna, K. (2010). Las competencias que demanda el mercado laboral de los profesionales del campo económico-empresarial en la actualidad. *Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico*. (10-05). Perú. Recuperado de <http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/1510/Las%20competencias%20que%20demanda%20el%20mercado%20laboral%20de%20los%20profesionales%20del%20campo%20economico-empresarial%20en%20la%20actualidad.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bennis, W. (1999). The leadership advantage. *Leader to leader*, 1999(12), 18-23. Recuperado de http://www.prodaio.com/uploads/1/1/4/8/11482976/the_leadership_advantage_-_warren_bennis.pdf
- Bennis, W. (2007). The challenges of leadership in the modern world: Introduction to the special issue. *American psychologist*, 62(1), 2-5. Recuperado de

http://www.evidencebasednursing.it/ICM/MasterICM14_16/lezioni/Martoni/Warren%20Bennis.pdf

Burns, J. (1979). *Leadership*. Harper & Row. New York

Cantero, M. (2012). *Competencias socio-emocionales en la inserción laboral del egresado universitario*. Tesis Doctoral, Universidad de Alicante, España.

Chacaltana, J. (2006). *Empleos para los jóvenes*. CEPAL. Perú. Recuperado de http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/1296/S2006350_es.pdf?sequence=1

Chávez, E. (2007). *El liderazgo personal e interpersonal en docentes y estudiantes de enfermería de la UNMSM*. Tesis de Maestría.

CIDAC (2014). *Encuesta de competencias profesionales 2014 ¿Qué buscan -y no encuentran- las empresas en los Profesionistas jóvenes?* Centro de Investigación para el Desarrollo, A.C. (CIDAC) México. Recuperado de http://www.corporativostr.com/assets/encuesta_competencias_profesionales_270214.pdf.

Córdova, M. (2014). Identificación de los estilos de liderazgo que ejerce la coordinación del proyecto *Mejora del sistema educativo con equidad para el desarrollo humano sostenible de la población del distrito de Frías, Sierra Altoandina de la Región Piura*. Tesis de Pregrado de Educación de la Universidad de Piura, Perú. Recuperado de https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/1872/EDUC_024.pdf?sequence=

Freire, M., Álvarez, M., y Montes, C. (2013). La adecuación entre las competencias adquiridas por los graduados y las requeridas por los empresarios. *Revista de educación*, (362), 13-41. Recuperado de <http://www.mecd.gob.es/dctm/revista-de-educacion/articulosre362/re36201.pdf?documentId=0901e72b816fb99c>

Fischman, D. (2000). *El camino del líder: historias ancestrales y vivencias personales*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas Fondo Editorial UPC. Lima

Formichella, M., y London, S. (2013). Empleabilidad, educación y equidad social. *Revista de estudios sociales*, 47, 79-91. Recuperado de https://res.uniandes.edu.co/pdf/descargar.php?f=../data/Revista_No_47/n47a07.pdf

- Gallo, A. (2017). *Importancia del liderazgo para implementación de modelos de gestión en empresas constructoras en Ecuador*. Tesis de Maestría de la Universidad Politécnica de Valencia, España. Recuperado de http://victoryepes.blogs.upv.es/files/2017/04/01_MemoriaTFM-GGallo.pdf
- González, V. y Mendoza, J. (2011). La influencia de las competencias genéricas en la empleabilidad laboral inicial. Caso de estudio en la UANL. *Innovaciones de Negocios*, 8(16), 391-413. Recuperado de <http://eprints.uanl.mx/12562/1/A8.pdf>
- Kruse, K. (2013). What is leadership. *Forbes Magazine*, 3. Recuperado de <http://www.professorpeaches.com/wp-content/uploads/2015/02/What-is-leadership-Forbes.pdf>
- Lupano, M., y Castro, A. (2006). Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación. *Psicodebate*, 6, 107-122. Recuperado de <https://dspace.palermo.edu:8443/dspace/bitstream/handle/10226/415/6Psico%2008.pdf?sequence=1>
- Martinez,Q.,Diaz, G., y Araya, C. (2016). *Estudio de liderazgo en una carrera de educacion superior, en una universidad regional*. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5608582.pdf>
- McCleskey, J. A. (2014). Situational, transformational, and transactional leadership and leadership development. *Journal of Business Studies Quarterly*, 5(4), 117-130. Recuperado de <http://communication-leadership-change.com/files/119516679.pdf>
- Mendoza, I., Ortiz, A. y Parker M., (2014) Dos décadas de investigación y desarrollo en Liderazgo Transformacional. *Revista Del Centro De Investigación De La Universidad La Salle*, 7 (27), 25-41. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.26457/recein.v7i27.230>
- Molero, F., Recio, P. y Cuadrado, I. (2010). Liderazgo transformacional y liderazgo transaccional: un análisis de la estructura factorial del Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) en una muestra española. *Psicothema*, 22(3), 495-501.

- Moreira, M. (2010). *Liderazgo transformacional y genero en organizaciones Militares*. Tesis para optar el Grado de Doctor. Universidad Complutense de Madrid. Recuperado de <http://eprints.ucm.es/11436/1/T32255.pdf>
- Ortega, M. (2014). The improvement of employability among Higher Education students: the use of emotional intelligence as an educational strategy. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 139, 380-386. Recuperado de http://ac.els-cdn.com/S1877042814046758/1-s2.0-S1877042814046758-main.pdf?_tid=b7699700-d043-11e6-b083-00000aab0f01&acdnat=1483290174_bdb1bdd7a0ee20e7c1eb2fc5cfd9451
- Pedraja, L., Rodríguez, E., Barreda, M., Sagredo, O., y Segovia, C. (2009). Estilos de liderazgo y resultados del sistema de medición de la calidad de la educación: un estudio empírico en los colegios básicos de la ciudad de Arica-Chile. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 17(1), 21-26. Recuperado de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ingeniare/v17n1/art03.pdf>
- Piña, M. (2013). *Prácticas Profesionales y su valor en el futuro desempeño laboral*. Tesis de ingeniero de la Universidad de Chile.
- Pizarro, S., Luyo, J., Acevedo, J., Arce, L., y Chirinos, M. (2013). *Una mirada al perfil profesional de los egresados de la especialidad de Comunicación para el Desarrollo y su inserción en el mercado laboral actual. Bolsa de Trabajo de la PUCP*. Recuperado de <http://btpucp.pucp.edu.pe/informes-ml/informe-del-mercado-laboral-de-comunicacion-para-el-desarrollo/4>
- Sánchez, I. (2014). *Comunicación en las relaciones profesionales*. ADGG0408. IC Editorial.
- Sánchez, L., Kayal, N., Molina, A., Muñoz, A., y Ruiz, R. (2015). *Liderazgo y desarrollo de competencias académicas, profesionales y personales en estudiantes de Sociología*. Recuperado de <https://web.ua.es/es/ice/jornadas-redes-2015/documentos/tema-2/410649.pdf>
- Skogstad, A., Einarsen, S., Torsheim, T., Aasland, M. S., & Hetland, H. (2007). The destructiveness of laissez-faire leadership behavior. *Journal of occupational health psychology*, 12(1), 80.
- Ugarte, C., y Naval, C. (2010). Desarrollo de competencias profesionales en la educación superior: Un caso docente concreto. *Revista electrónica de investigación educativa*, 12(SPE.), 1-14. Recuperado de <http://redie.uabc.mx/redie/article/viewFile/251/412>.
- Vega, C. y Zavala, G. (2004). *Adaptación del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ Forma 5X Corta) de B. Bass y B. Avolio al contexto organizacional chileno*. Tesis, Universidad de Chile. Recuperado de

http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2004/vega_c/sources/vega_c.pdf

Wagner, J. y Hollenbeck, J. (2004). *Comportamiento organizativo: Consiguiendo la ventaja competitiva*. International Thomson Editores Spain Paraninfo. SA.

Weber, M. (1947). *The theory of economic and social organization*. Trans. AM Henderson and Talcott Parsons. New York: Oxford University Press.

Whittington, J., Coker, R., Goodwin, V., Ickes, W., & Murray, B. (2009). Transactional leadership revisited: Self–other agreement and its consequences. *Journal of Applied Social Psychology*, 39(8), 1860-1886. Recuperado de

https://www.researchgate.net/profile/JLee_Whittington/publication/230066898_Transactional_Leadership_Revisited_Self-Other_Agreement_and_Its_Consequences/links/59e0e809458515393d4f76d3/Transactional-Leadership-Revisited-Self-Other-Agreement-and-Its-Consequences.pdf

Yukl, G. (1989). Managerial leadership: A review of theory and research. *Journal of management*, 15(2), 251-289.

ANEXOS

ANEXO 1

Instrumento de Medición MLQ Forma 5X Corta

Aplicado a los estudiantes del IX y X ciclo de la Facultad de Ingeniería Geológica, Minera y Metalúrgica de la Universidad Nacional de Ingeniería

CUESTIONARIO MLQ – 5X

DATOS GENERALES

Facultad: FIGMM

Especialidad:

 G1 G2 G3

Ciclo:

Sexo:

 F M

Estimados estudiantes este cuestionario está destinado a identificar el estilo de liderazgo en los estudiantes del quinto año de la FIGMM UNI.

No existe respuesta correcta, solo describir o marcar la que usted crea conveniente.

Use la siguiente escala de valoración:

Nunca	Rara vez	A veces	A menudo	Frecuentemente, sino siempre
0	1	2	3	4

	I T E M S	Valoración				
		0	1	2	3	4
1	Ayudo a los demás siempre que se esfuercen					
2	Acostumbro a evaluar críticamente creencias y supuestos para ver si son apropiados					
3	Trato de no interferir en los problemas, hasta que se vuelven serios					
4	Trato de poner atención sobre las irregularidades, errores y desviaciones de los estándares requeridos.					
5	Me cuesta involucrarme cuando surge alguna situación relevante.					
6	Expreso mis valores y creencias más importantes.					
7	A veces estoy ausente cuando surgen problemas importantes.					
8	Cuando resuelvo problemas, trato de verlos de distintas formas.					
9	Trato de mostrar el futuro de modo optimista.					
10	Hago que los demás se sientan orgullosos de trabajar conmigo.					
11	Aclaro y especifico la responsabilidad de cada uno, para lograr los objetivos de desempeño.					
12	Me decido a actuar sólo cuando las cosas están funcionando mal.					
13	Tiendo a hablar con entusiasmo sobre las metas					
14	Considero importante tener un objetivo claro en lo que se hace.					
15	Le dedico tiempo a enseñar y orientar					
16	Dejo en claro lo que cada uno podría recibir, si se logran las metas.					
17	Sostengo la firme creencia en que si algo no ha dejado de funcionar totalmente, no es necesario arreglarlo.					
18	Por el bienestar del grupo soy capaz de ir más allá de mis intereses.					
19	Trato a los demás como individuos y no sólo como miembros de un grupo.					
20	Señalo que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de tomar acciones.					
21	Actúo de modo que me gano el respeto de los demás.					

I T E M S		Valoración				
		0	1	2	3	4
22	Pongo toda mi atención en la búsqueda y manejo de errores, quejas y fallas.					
23	Tomo en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas.					
24	Realizo un seguimiento de todos los errores que se producen.					
25	Me muestro confiable y seguro.					
26	Construyo una visión motivante del futuro.					
27	Dirijo mi atención hacia fracasos o errores para alcanzar los estándares.					
28	Suele costarme tomar decisiones.					
29	Considero que cada persona tiene necesidades, habilidades y aspiraciones únicas.					
30	Ayudo a los demás a mirar los problemas desde distintos puntos de vista.					
31	Ayudo a los demás a desarrollar sus fortalezas.					
32	Sugiero a los demás nuevas formas de hacer su trabajo.					
33	Medito detenidamente la respuesta a asuntos urgentes, aunque esto implique demora.					
34	Enfatizo la importancia de tener una misión compartida.					
35	Expreso mi satisfacción cuando los demás cumplen con lo esperado.					
36	Expreso confianza en que se alcanzaran las metas.					
37	Soy efectivo/a en relacionar el trabajo de los demás con sus necesidades.					
38	Utilizo métodos de liderazgo que resultan satisfactorios para los miembros de mi grupo de trabajo.					
39	Soy capaz de llevar a los demás a hacer más de lo que esperaban hacer					
40	Soy efectivo/a representando a los demás frente a los superiores.					
41	Puedo trabajar con los demás en forma satisfactoria.					

	I T E M S	Valoración				
		0	1	2	3	4
42	Aumento la motivación de los demás hacia el éxito.					
43	Soy efectivo/a en encontrar las necesidades de la organización.					
44	Motivo a los demás a trabajar más duro.					
45	Dirijo un grupo que es efectivo.					
46	Comparto los riesgos en las decisiones tomadas en el grupo de trabajo					
47	Quienes trabajan conmigo tienen confianza en mis juicios y mis decisiones.					
48	Motivo a los demás a tener confianza en sí mismos.					
49	Evalúo las consecuencias de las decisiones adoptadas.					
50	Busco la manera de desarrollar las capacidades de los demás					
51	Aclaro a cada uno lo que recibirá a cambio de su trabajo.					
52	Me concentro en detectar y corregir errores.					
53	Espero que las situaciones se vuelvan difíciles de resolver, para comenzar a actuar.					
54	Tiendo a no corregir errores ni fallas.					
55	Hago que los demás deseen poner más de su parte en el trabajo.					
56	El rendimiento productivo del grupo que dirijo es bien evaluado dentro de la organización.					
57	Intento mostrar coherencia entre lo que digo y hago.					
58	Intento ser un modelo a seguir para los demás.					
59	Ayudo a los demás a centrarse en metas que son alcanzables.					
60	Estimulo la tolerancia a las diferencias de opinión.					
61	Tiendo a comportarme de modo de poder guiar a mis subordinados.					
62	Me relaciono personalmente con cada uno de mis colaboradores.					
63	Cuando los demás logran los objetivos propuestos, les hago saber que lo han hecho bien.					
64	Me interesa corregir y solucionar los errores que se producen.					

	I T E M S	Valoración				
		0	1	2	3	4
65	En general no superviso el trabajo de los demás, salvo que surja un problema grave.					
66	Generalmente prefiero no tener que tomar decisiones.					
67	Me preocupo de aumentar el deseo de alcanzar las metas en los demás.					
68	Soy efectivo/a en buscar formas de motivar al grupo de trabajo.					
69	Expreso mi interés a los demás por lo valioso de sus aportes para resolver problemas.					
70	Los empleados manifiestan su satisfacción al trabajar conmigo.					
71	Me interesa conocer las necesidades que tiene el grupo de trabajo.					
72	Soy capaz de exponer a los demás los beneficios que para cada uno acarrea el alcanzar las metas organizacionales.					
73	Tiendo a estimular a los demás a expresar sus ideas y opiniones sobre el método de trabajo.					
74	Sé lo que necesita cada uno de los miembros del grupo.					
75	Tengo la creencia de que cada cual debe buscar su forma de hacer el trabajo.					
76	En general cumplo con las expectativas que tienen de mí mis subordinados.					
77	Informo permanentemente a los demás sobre las fortalezas que poseen.					
78	Creo que muchos problemas se resuelven solos, sin necesidad de intervenir.					
79	Logro contar con mi equipo cada vez que hay trabajo extra.					
80	Siento que quienes trabajan conmigo me escuchan con atención.					
81	Puedo construir metas que incluyan las necesidades de quienes trabajan conmigo.					
82	Los demás creen que es grato trabajar conmigo.					

ANEXO 2

LISTA DE JUECES

1. Dra. Victoria Arévalo Padilla
2. Mg. Gloria Quiroz Noriega
3. Dra. Soledad Cárdenas Sánchez
4. Dr. Aldo Gómez Taguchi
5. Dr. Carlos Armando Bancayan Ore