



Facultad de
Ciencias Empresariales

ISSN 2961-2608 en línea

➔ Revista Científica

CONVERGENCIA EMPRESARIAL

Volumen 13 Número 2

Julio- Diciembre

2024



Universidad Privada
De Tacna

DECANO DE FACULTAD:

Dr. Ascención Américo Flores Flores

EDITOR JEFE:

Dr. Luis Celerino Catacora Lira

DOCENTES INVESTIGADORES:

René Fredy Mamani Choque
Adolfo Hinojosa Mamani
Adrián Enrique Zavala Gonzales
Otilia Quispe Catti
Héctor Gonzales Ccopacati
Luis Celerino Catacora Lira
Juan Oscar Mayaute Zapata
Freddy Ronald Quispe Yactayo

Revista de Investigación

Facultad de Ciencias Empresariales
Portal web: www.upt.edu.pe
Email Institucional: empresariales@upt.edu.pe
Teléfono 052-724212
Avenida Jorge Basadre Grohmann S/N Pocollay

Publicación semestral Julio – Diciembre 2024
Diagramación
Yéssica del Rosario Afaray Sucso

Todos los derechos reservados
Tacna - Perú

Presentación

En un entorno de cambio permanente, donde predomina la calidad, la competitividad y productividad empresarial, las universidades tienen la alta responsabilidad de promover el desarrollo de la gestión empresarial.

En ese escenario la Facultad de Ciencias Empresariales, asume el rol de liderar en el campo de la investigación científica, presentando la revista “Convergencia Empresarial”, donde se muestran los resultados de las investigaciones realizadas por los docentes, con el propósito de contribuir con el desarrollo de la Ciencia Empresarial.

Los artículos son originales y expresan importantes aportes en el campo de la inteligencia emocional, estilos de liderazgo, gestión del conocimiento, y educación empresarial.

Finalmente, esperamos satisfacer las expectativas de quienes disfrutan de la investigación en el campo empresarial.

El Editor Jefe

ÍNDICE

ARTÍCULOS ORIGINALES

Páginas

Factores que inciden en el desarrollo de la inteligencia emocional en estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales

| 4 - 16

*René Fredy Mamani Choque
Adolfo Hinojosa Mamani*

Los estilos de liderazgo determinantes para una gestión efectiva

| 17 - 30

*Adrián Enrique Zavala Gonzales
Otilia Quispe Catti*

Influencia de la gestión del conocimiento en las habilidades gerenciales en egresados universitarios

| 31 - 44

Héctor Gonzales Ccopacati

Los estilos gerenciales para el aseguramiento de la calidad en una gestión por competencias

45 – 54

Luis Celerino Catacora Lira

La educación empresarial en la formación de empresarios para escenarios complejos

| 55 - 68

*Juan Oscar Mayaute Zapata
Freddy Ronald Quispe Yactayo*

Artículo original

Factores que inciden en el desarrollo de la inteligencia emocional en estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de Tacna

Factors influencing the development of emotional intelligence in students of the Faculty of Business Sciences in Tacna

*René Fredy Mamani Choque*¹

orcid.org/0000-0002-2530-6538

*Adolfo Hinojosa Mamani*²

orcid.org/0009-0007-5362-5046

Recibido 18/11/2024

Aceptado 13/12/2024

Resumen

Este estudio se llevó a cabo con el propósito de identificar y determinar los elementos que influyen en el progreso de la inteligencia emocional en estudiantes universitarios. La investigación adoptó un enfoque no experimental, utilizando un diseño relacional explicativo de naturaleza transversal. La muestra consistió en 252 estudiantes de la facultad de ciencias empresariales, pertenecientes a los semestres IX y X de las escuelas profesionales de Ingeniería Comercial, Administración Turístico-Hotelera, Ciencias Contables y Financieras, Negocios Internacionales y Economía y Microfinanzas matriculados en el periodo académico 2023-I. Se empleó un cuestionario con preguntas de opción múltiple, escalas de intervalo y preguntas tipo Likert. La tasa de respuesta alcanzó el 95% del total de cuestionarios distribuidos. El instrumento fue validado con un coeficiente alfa de Cronbach de 0.906 y un índice omega de McDonald de 0.909, respaldando la robustez de la medida compuesta. Los hallazgos del estudio indicaron que los factores de Atención Emocional, Claridad Emocional y Reparación Emocional influyen en el desarrollo de la inteligencia emocional, obteniendo valores significativos para el estadístico de Chi cuadrado asociado a cada factor.

¹ Maestro en Investigación Científica e Innovación. Universidad Privada de Tacna, Facultad de Cs. Empresariales, Tacna-Perú. refmamani@virtual.upt.pe

² Doctor en Ciencias de la Educación. Dirección Regional de Educación, UGEL Tacna, Tacna-Perú. ahinojosa@ugeltacna.edu.pe



Palabras claves: Desarrollo de la inteligencia emocional, Atención emocional, Claridad emocional, Reparación emocional.

Abstrac

This study was carried out with the purpose of identifying and determining the elements that influence the progress of emotional intelligence in university students. The research adopted a non-experimental approach, using an explanatory relational design of a transversal nature. The sample consisted of 252 students from the Faculty of Business Sciences, belonging to semesters IX and A questionnaire was used with multiple choice questions, interval scales and Likert-type questions. The response rate reached 95% of the total questionnaires distributed. The instrument was validated with a Cronbach's alpha coefficient of 0.906 and a McDonald's omega index of 0.909, supporting the robustness of the composite measure. The findings of the study indicated that the factors of Emotional Attention, Emotional Clarity and Emotional Repair influence the development of emotional intelligence, obtaining significant values for the Chi square statistic associated with each factor.

Keywords: Development of emotional intelligence, Emotional attention, Emotional clarity, Emotional repair.

Introducción

La promoción del desarrollo de la inteligencia emocional en estudiantes universitarios ha adquirido una relevancia significativa tanto en el ámbito académico como en el empresarial. Esto se debe a la evidencia respaldada por diversos estudios que sugieren una correlación positiva entre esta habilidad y el éxito tanto en el ámbito educativo como laboral (Mayer y otros, 2008). La inteligencia emocional, conceptualizada por Mayer como la habilidad para identificar, comprender y gestionar las emociones propias y ajenas, se considera esencial en entornos empresariales, ya que facilita la gestión del estrés, la adaptabilidad a cambios y la toma de decisiones efectivas (Goleman, 2005).

En el contexto específico de la Facultad de Ciencias Empresariales de Tacna, se ha identificado una necesidad urgente de fomentar la inteligencia emocional en los estudiantes, con el objetivo de mejorar su rendimiento académico y prepararlos de manera adecuada para el mundo laboral. Un estudio realizado por Gavilánez Cárdenas y otros (2021) en una universidad ecuatoriana encontró que la inteligencia emocional en estudiantes de ciencias empresariales predice de manera significativa su desempeño académico y su capacidad de adaptación al entorno empresarial. Además, otros estudios han señalado la falta de habilidades emocionales y sociales en estudiantes de ciencias empresariales, aspecto crucial para enfrentar los desafíos empresariales (Miao et al., 2017).

Por lo tanto, abordar la carencia de desarrollo de inteligencia emocional en los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de Tacna se vuelve esencial, dado que la ausencia de estas habilidades emocionales y sociales puede tener repercusiones negativas en su rendimiento académico y su capacidad para enfrentar los desafíos

futuros en el ámbito laboral. En este sentido, es imperativo implementar programas de capacitación que guíen a los estudiantes en el desarrollo de estas habilidades críticas, lo que contribuirá a mejorar su rendimiento académico y a prepararlos para el éxito en el mundo empresarial.

Revisión de literatura

La inteligencia emocional ha sido objeto de diversas teorías e investigaciones. Daniel Goleman es conocido por su teoría, que describe la inteligencia emocional a través de cinco elementos: autoconciencia emocional, autorregulación emocional, motivación, empatía y habilidades sociales (Trujillo Flores & Rivas Tovar, 2005). Otros autores, como Peter Salovey y John Mayer, han contribuido con el modelo de habilidades, que se centra en la capacidad para percibir, facilitar, comprender y regular las emociones (Sabater, 2023). Estas investigaciones han evaluado distintas habilidades como la percepción de emociones, la identificación de emociones y su relación positiva con la empatía (Alterio Ariola & Pérez Loyo, 2003).

Así mismo la inteligencia emocional se ha relacionado con el rendimiento académico, la salud mental, la satisfacción en las relaciones y el desempeño laboral (Fernández Rodríguez, 2013). Diversos modelos y definiciones han enriquecido el campo de la inteligencia emocional, aportando a la comprensión y aplicación de este concepto en diferentes ámbitos. La inteligencia emocional se ha convertido en un tema de gran interés en la educación, ya que se ha demostrado que su desarrollo puede mejorar el rendimiento académico y la adaptación social de los estudiantes (Alterio Ariola & Pérez Loyo, 2003).

La inteligencia emocional también ha sido objeto de estudio en el ámbito laboral, donde se ha demostrado que los trabajadores con alta inteligencia emocional tienen un mejor desempeño y son más efectivos en su trabajo (Fernández Rodríguez, 2013). La teoría de las inteligencias múltiples, desarrollada por Howard Gardner, ha sido utilizada por Salovey y Mayer para acuñar el término de inteligencia emocional (Trujillo Flores & Rivas Tovar, 2005). Esta teoría sostiene que existen diferentes tipos de inteligencia, incluyendo la inteligencia emocional, que se refiere a la capacidad para percibir, comprender y regular las emociones (Sabater, 2023).

. La inteligencia emocional se ha relacionado con la capacidad para resolver problemas, tomar decisiones y adaptarse a situaciones nuevas (Bueno Lugo, 2019). Así mismo la inteligencia emocional también se ha relacionado con la salud mental y el bienestar emocional. Se ha demostrado que las personas con alta inteligencia emocional tienen una mayor capacidad para manejar el estrés y la ansiedad, y son menos propensas a desarrollar trastornos emocionales como la depresión (Fernández Rodríguez, 2013). Además, la inteligencia emocional se ha relacionado con la satisfacción en las relaciones interpersonales, ya que las personas con alta inteligencia emocional tienen una mayor

capacidad para comprender y responder a las emociones de los demás (Alterio Ariola & Pérez Loyo, 2003).

Metodología

La investigación llevada a cabo adoptó un enfoque de tipo básico, con el objetivo principal de contribuir con nuevos conocimientos sobre la variable en estudio. Se optó por un diseño no experimental, seleccionando un estudio de corte transversal o transeccional que permitió analizar el nivel y/o estado de la variable en un momento específico en el tiempo. La población de interés estuvo compuesta por los 470 estudiantes matriculados en el semestre 2023-I, que cursaban en IX y X ciclo en diversas escuelas profesionales de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Privada de Tacna. Para determinar el tamaño de la muestra, se consideró un nivel de confianza del 95%, un valor de 0.5 para p y un error del 5%. La muestra final estuvo compuesta por 290 estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales matriculados en el IX y X semestre del año 2023-I. Se utilizó un enfoque de muestreo no probabilístico. La recolección de datos se llevó a cabo mediante la técnica de encuesta, utilizando como instrumento de investigación el cuestionario. En este caso, se empleó el test de autoinforme TMMS-24 como cuestionario principal, desarrollado por Fernández Berrocal y otros (2004), esta versión en español se basó en la Escala de Rasgo de Metaconocimiento Emocional de Salovey y otros (1995). El cuestionario constó de 24 ítems con una escala tipo Likert de 5 puntos y evaluó tres dimensiones clave de la Inteligencia Emocional: atención emocional, claridad emocional y reparación emocional. La confiabilidad de la inteligencia emocional y sus dimensiones, fueron evaluados mediante los coeficientes alfa de Cronbach y omega de McDonald, junto con el número de elementos utilizados en cada dimensión. Los resultados revelan niveles de confiabilidad generalmente altos, indicados por los valores de alfa y omega superiores a 0.80 para todas las dimensiones, lo que sugiere una consistencia interna robusta en las medidas. Específicamente, la inteligencia emocional global muestra un alto grado de confiabilidad con un coeficiente alfa de Cronbach de 0.906 y un omega de McDonald de 0.909, respaldando la solidez de la medida compuesta. Las dimensiones individuales, como la atención emocional ($\alpha = 0.824$, $\omega = 0.833$), claridad emocional ($\alpha = 0.869$, $\omega = 0.87$), y reparación emocional ($\alpha = 0.855$, $\omega = 0.857$), también exhiben niveles de confiabilidad notables. Estos hallazgos sugieren que el instrumento utilizado en la medición de la inteligencia emocional y sus dimensiones son consistentes internamente y proporcionan evaluaciones confiables.

Resultados

1. Descripción de la muestra

La Tabla 1 proporciona un análisis detallado de la distribución de estudiantes de la muestra según su escuela profesional y sexo. Este desglose meticuloso nos permite

identificar patrones y tendencias significativas en la composición demográfica de los estudiantes. Al examinar la escuela de Administración Turístico–Hotelera, se destaca que el 5.6% del total de estudiantes pertenecen a esta escuela. En particular, el 5.2% son mujeres (13 estudiantes) en comparación con el 0.4% de hombres (1 estudiante). Está marcada diferencia de género podría atribuirse a diversos factores, como las preferencias de carrera y la dinámica de inscripción en esta disciplina específica. Así mismo, en Ciencias Contables y Financieras emerge como una escuela con una representación más equitativa en términos de género, abarcando el 25.0% del total de estudiantes. Con un 15.9% de mujeres (40 estudiantes) y un 9.1% de hombres (23 estudiantes), esta escuela refleja una distribución más proporcional entre los géneros en comparación con otras disciplinas. En contraste, la Ingeniería Comercial exhibe una disparidad significativa en la distribución de género, ya que el 40.1% del total de estudiantes están matriculados en esta escuela. Más específicamente, el 19.4% son mujeres (49 estudiantes), mientras que el 20.6% son hombres (52 estudiantes). Esta brecha puede ser indicativa de las tendencias históricas en la elección de carreras y la participación de género en campos específicos. En Negocios Internacionales, se observa una distribución equitativa entre géneros, abarcando el 23.4% del total de estudiantes. Con un total de 29 mujeres y 30 hombres, esta escuela parece atraer a estudiantes de ambos géneros de manera similar, lo que sugiere una mayor neutralidad en términos de preferencias de género en esta disciplina en particular. Economía y Microfinanzas, aunque representa el 6.0% del total de estudiantes, revela una marcada inclinación hacia estudiantes masculinos, con un 4.0% en comparación con el 2.0% de mujeres. Este desequilibrio podría estar influenciado por varios factores, como estereotipos de género arraigados o percepciones culturales en relación con las disciplinas económicas. En la síntesis global de estos datos, se destaca que el 54.0% de los estudiantes son mujeres, mientras que el 46.0% son hombres. Esta distribución general refleja una ligera mayoría de mujeres en la población estudiantil de la muestra. Esta información es valiosa para comprender la dinámica de género en diferentes disciplinas académicas y puede ser utilizada para informar estrategias institucionales que fomenten la igualdad de oportunidades en la educación superior.

Tabla 1

Descripción de Estudiantes según escuela profesional y sexo

Escuela profesional	Sexo				Total	
	Femenino		Masculino		f	%
	f	%	f	%		
Administración Turístico – Hotelera	13	5.2	1	.4	14	5.6
Ciencias Contables y Financieras	40	15.9	23	9.1	63	25.0
Ingeniería Comercial	49	19.4	52	20.6	101	40.1
Negocios Internacionales	29	11.5	30	11.9	59	23.4
Economía y Microfinanzas	5	2.0	10	4.0	15	6.0

Total	136	54.0	116	46.0	252	100.0
-------	-----	------	-----	------	-----	-------

2. Análisis de los factores de la inteligencia emocional

La atención emocional

La Tabla 2 proporciona una valiosa visión de la atención emocional en estudiantes, evaluada a través de distintos ítems que abordan la conciencia y consideración de los sentimientos y emociones. Los datos revelan patrones significativos en la manera en que los estudiantes perciben y responden a sus estados emocionales. En general, destaca una marcada predisposición de los estudiantes a prestar atención a sus sentimientos, lo que se refleja en las respuestas "Muy de Acuerdo" y "Totalmente de Acuerdo" en ítems como "Presto mucha atención a los sentimientos" con un 48.8%, "Normalmente me preocupo mucho por lo que siento" con un 48.0%, y "Presto mucha atención a cómo me siento" con un 47.2%. Asimismo, se observa una elevada conciencia sobre la relevancia de dedicar tiempo al pensamiento emocional, ya que el 46.8% de los estudiantes se sitúa en las categorías "Muy de Acuerdo" y "Totalmente de Acuerdo" en la afirmación "Normalmente dedico tiempo a pensar en mis emociones". Esto sugiere que una considerable proporción de estudiantes reconoce la importancia de reflexionar sobre sus estados emocionales, lo que puede influir positivamente en su bienestar general.

La valoración de la atención emocional se refleja también en la percepción de su utilidad, como se evidencia en la afirmación "Pienso que merece la pena prestar atención a mis emociones y estado de ánimo", donde el 50.0% de los estudiantes se sitúa en las categorías "Muy de Acuerdo" y "Totalmente de Acuerdo". Esta alta valoración puede indicar una comprensión consciente de los beneficios asociados con la atención emocional, lo cual es fundamental para el desarrollo de habilidades de autorregulación emocional. Además, se destaca que la mayoría de los estudiantes permite que sus sentimientos influyan en sus pensamientos, ya que el 82.9% se encuentra en las categorías que van desde "Algo de Acuerdo" hasta "Totalmente de Acuerdo" en la afirmación "Dejo que mis sentimientos afecten a mis pensamientos". Esta actitud sugiere una conexión estrecha entre las experiencias emocionales y cognitivas, lo que podría impactar tanto en el rendimiento académico como en la toma de decisiones. En cuanto a la atención constante al estado de ánimo, un 65.4% de los estudiantes se sitúa en las categorías "Bastante de Acuerdo", "Muy de Acuerdo" y "Totalmente de Acuerdo" en la afirmación "Pienso en mi estado de ánimo constantemente". Esto revela que una proporción significativa de estudiantes mantiene una reflexión continua sobre su bienestar emocional, lo que podría estar relacionado con la autoconciencia y la gestión efectiva del estrés. La frecuencia del pensamiento sobre los propios sentimientos también se destaca, ya que el 47.6% de los estudiantes se encuentra en las categorías "Muy de Acuerdo" y "Totalmente de Acuerdo" en la afirmación "A menudo pienso en mis sentimientos". Esto sugiere que los estudiantes están activamente involucrados en la autorreflexión emocional, lo cual es esencial para el desarrollo de la inteligencia emocional. En resumen, los datos revelan que la atención emocional es una dimensión significativa en la vida de los estudiantes, con una predisposición general hacia la conciencia y reflexión sobre los propios sentimientos. Esta atención emocional puede influir en la toma de decisiones, el rendimiento académico y el bienestar general de los

estudiantes, destacando la importancia de incorporar enfoques que fomenten la inteligencia emocional y la autorregulación en los entornos educativos.

Tabla 2

La atención emocional en estudiantes

Items	Media 3.2	Nada de Acuerdo	Algo de Acuerdo	Bastante de acuerdo	Muy de Acuerdo	Totalmente de acuerdo
Presto mucha atención a los sentimientos.	3.3	4.0	21.8	25.4	34.1	14.7
Normalmente me preocupo mucho por lo que siento.	3.4	0.4	21.0	30.6	32.1	15.9
Normalmente dedico tiempo a pensar en mis emociones.	3.3	2.4	21.4	29.4	34.5	12.3
Pienso que merece la pena prestar atención a mis emociones y estado de ánimo.	3.4	3.6	13.9	35.7	32.5	14.3
Dejo que mis sentimientos afecten a mis pensamientos.	2.8	12.7	29.4	32.5	17.1	8.3
Pienso en mi estado de ánimo constantemente.	3.1	5.2	24.2	32.1	29.4	9.1
A menudo pienso en mis sentimientos.	3.2	2.0	26.2	34.5	24.2	13.1
Presto mucha atención a cómo me siento.	3.3	2.8	20.2	35.3	29.8	11.9

Claridad emocional

De la Tabla 3 se observa la evaluación de la claridad emocional en estudiantes revela patrones significativos. La afirmación "Tengo claros mis sentimientos" refleja que aproximadamente el 60% de los estudiantes se sienten seguros en la comprensión de sus emociones. En relación con la definición de sentimientos, la mayoría está "Bastante de acuerdo" y "Muy de Acuerdo", sugiriendo una habilidad consolidada para expresar y entender sus emociones. La constante conciencia emocional es evidente en la afirmación "Casi siempre sé cómo me siento", donde una proporción significativa se sitúa en estas categorías. Sin embargo, la relación con los sentimientos hacia otras personas, según "Normalmente conozco mis sentimientos sobre las personas", muestra una distribución más equitativa, indicando una mayor variabilidad en esta capacidad. La expresión emocional en diferentes situaciones varía, evidenciada en "A menudo me doy cuenta de mis sentimientos en diferentes situaciones", donde algunos estudiantes encuentran desafíos específicos. En general, la capacidad de expresar siempre los sentimientos es destacada en "Siempre puedo decir cómo me siento". Aunque existen variaciones, la

mayoría de los estudiantes muestra una capacidad general para comprender y expresar emociones, subrayando la relevancia de la conciencia emocional en su bienestar.

Tabla 3

La claridad emocional en estudiantes

Items	Media 3.2	Nada de Acuerdo	Algo de Acuerdo	Bastante de acuerdo	Muy de Acuerdo	Totalmente de acuerdo
Tengo claros mis sentimientos.	3.2	4.4	23.0	30.6	29.4	12.7
Frecuentemente puedo definir mis sentimientos.	3.2	2.0	22.6	34.1	31.7	9.5
Casi siempre sé cómo me siento.	3.2	5.6	19.8	32.1	31.7	10.7
Normalmente conozco mis sentimientos sobre las personas.	3.3	2.0	19.8	38.9	28.2	11.1
A menudo me doy cuenta de mis sentimientos en diferentes situaciones.	3.3	0.8	21.0	36.1	32.9	9.1
Siempre puedo decir cómo me siento.	3.1	6.0	28.6	27.0	26.6	11.9
A veces puedo decir cuáles son mis emociones.	3.2	4.0	21.4	39.7	23.0	11.9
Puedo llegar a comprender mis sentimientos.	3.3	2.8	19.4	36.9	31.0	9.9

La reparación emocional

La reparación emocional en estudiantes se refiere a su capacidad para recuperarse y adaptarse a situaciones emocionalmente desafiantes. La tabla 4 muestra la media de las respuestas de los estudiantes a diferentes estados de ánimo y su acuerdo con la afirmación "Aunque a veces me siento triste, suelo tener una visión optimista." La media varía desde 3.3 (Algo de Acuerdo) hasta 3.8 (Muy de Acuerdo). Los resultados sugieren que los estudiantes tienen una visión generalmente optimista, ya que la media es de 3.5, lo que indica un "Algo de Acuerdo" con la afirmación. Sin embargo, hay una minoría de estudiantes que no están de acuerdo con esta afirmación, lo que podría indicar una dificultad en la reparación emocional o en la capacidad de mantener una visión optimista en situaciones difíciles. Es importante destacar que la inteligencia emocional es un factor clave para el éxito académico y en el entorno laboral, ya que incluye habilidades como la autoconciencia, la empatía y la gestión del estrés. La reparación emocional es una dimensión importante de la inteligencia emocional, ya que permite a las personas adaptarse y recuperarse de situaciones emocionalmente desafiantes. Para mejorar la

reparación emocional en estudiantes, es fundamental fomentar el aprendizaje emocional y la autoevaluación. Esto puede incluir ejercicios de autoconciencia, técnicas de respiración y relajación, y actividades que promuevan la empatía y la comunicación efectiva. Además, es importante fomentar un ambiente de aprendizaje seguro y inclusivo, donde los estudiantes puedan expresar sus emociones y preocupaciones sin temor a ser juzgados o marginalizados. En resumen, la reparación emocional en estudiantes es una habilidad importante para su éxito académico y personal. Es fundamental fomentar el aprendizaje emocional y la autoevaluación para mejorar esta habilidad y ayudar a los estudiantes a mantener una visión optimista y adaptarse a situaciones emocionalmente desafiantes.

Tabla 4

La reparación emocional en estudiantes

Ítems	Media 3.5	Nada de Acuerdo	Algo de Acuerdo	Bastante de acuerdo	Muy de Acuerdo	Totalmente de acuerdo
Aunque a veces me siento triste, suelo tener una visión optimista.	3.4	2.8	16.3	31.7	33.3	15.9
Aunque me sienta mal procuro pensar en cosas agradables.	3.5	2.4	17.1	29.8	31.0	19.8
Cuando estoy triste, pienso en todos los placeres de la vida.	3.3	3.6	18.7	33.7	27.8	16.3
Intento tener pensamientos positivos, aunque me sienta mal.	3.4	0.0	17.5	35.3	32.1	15.1
Si doy demasiadas vueltas a las cosas, complicándolas, trato de calmarme.	3.4	3.2	14.7	35.3	32.9	13.9
Me preocupo por tener un buen estado de ánimo.	3.5	2.8	9.9	36.5	34.1	16.7
Tengo mucha energía cuando me siento feliz.	3.8	1.2	9.1	27.4	31.7	30.6
Cuando estoy enfadado intento cambiar mi estado de ánimo.	3.6	2.0	10.7	30.6	36.1	20.6

3. Análisis inferencial

Comprobación de hipótesis 1

H₀: No influye la Atención emocional en la Inteligencia emocional
H₁: Si influye la Atención emocional en la Inteligencia emocional

Tipo de prueba

Chi cuadrado de Pearson

Regla de decisión

Para un nivel de significancia $\alpha = 0.05$

Si Sig. < 0.05; entonces se rechaza H₀

Si Sig. > 0.05; entonces se acepta la H₀

Tabla 5

Prueba de Chi cuadrado de Pearson

	Prueba	Atención emocional
Inteligencia emocional	Chi-cuadrado	80.22949234
	gl	4
	Sig. asintótica (bilateral)	1.55734E-16

En la Tabla 5 se observa que el valor crítico de significancia es menor al 5%. (Sig. 1.55734E-16 <5%), en consecuencia, se toma de la decisión de rechazar la H₀, con un nivel de confianza del 95% y se acepta la H₁. El resultado demuestra que existe evidencia estadística que la Atención emocional influye en la Inteligencia emocional. Del análisis se deduce que el nivel de la inteligencia emocional requiere de una adecuada atención emocional.

Comprobación de hipótesis 2

H₀: No influye la Claridad emocional en la Inteligencia emocional

H₁: Si influye la Claridad emocional en la Inteligencia emocional

Tipo de prueba

Chi cuadrado de Pearson

Regla de decisión

Para un nivel de significancia $\alpha = 0.05$

Si Sig. < 0.05; entonces se rechaza H₀

Si Sig. > 0.05; entonces se acepta la H₀

Tabla 6*Prueba de Chi cuadrado de Pearson*

	Prueba	Claridad emocional
Inteligencia emocional	Chi-cuadrado	96.6020182
	gl	4
	Sig. asintótica (bilateral)	5.1999E-20

En la tabla 6, se observa que el valor crítico de significancia es menor al 5%. (Sig. 5.1999E-20 < 5%), en consecuencia, se toma de la decisión de rechazar la Ho, a un nivel de confianza del 95% y se acepta la H1. El resultado demuestra que existe evidencia estadística que la Claridad emocional influye en la Inteligencia emocional. Del análisis se deduce que el nivel de la inteligencia emocional requiere de una adecuada atención emocional.

Comprobación de hipótesis 3

H0: No influye Reparación emocional en la Inteligencia emocional

H1: Si influye la Reparación emocional en la Inteligencia emocional

Tipo de prueba

Chi cuadrado de Pearson

Regla de decisiónPara un nivel de significancia $\alpha = 0.05$

Si Sig. < 0.05; entonces se rechaza Ho

Si Sig. > 0.05; entonces se acepta la Ho

Tabla 7*Prueba de Chi cuadrado de Pearson*

	Prueba	Reparación emocional
Inteligencia emocional	Chi-cuadrado	74.9297519
	gl	4
	Sig. asintótica (bilateral)	2.0619E-15

En la tabla 7, se observa que el valor crítico de significancia es menor al 5%. (Sig. 2.0619E-15 < 5%), en consecuencia, se toma de la decisión de rechazar la Ho, a un nivel de confianza del 95% y se acepta la H1. El resultado demuestra que existe evidencia estadística que la Reparación emocional influye en la Inteligencia emocional. Del análisis se deduce que el nivel de la inteligencia emocional requiere de una adecuada Reparación emocional.

Conclusiones

- a) Respecto a la primera hipótesis, la prueba de chi cuadrado arrojó un valor crítico de significancia (0.00) menor al valor crítico teórico del 5% (0.05). Esto permite concluir que existe una relación significativa entre la mejora en la atención emocional y la mejora en la inteligencia emocional en los estudiantes. En conclusión, este estudio ha demostrado que la atención emocional es un factor importante para el desarrollo de la inteligencia emocional en los estudiantes. Por lo que un estudiante que es capaz de identificar y comprender sus propias emociones, así como las de los demás, será más capaz de regular sus emociones y de establecer relaciones saludables. Esto, a su vez, le permitirá desenvolverse mejor en diferentes situaciones sociales y académicas. Por lo que es necesario realizar más investigaciones para confirmar estos resultados y para explorar las posibles vías a través de las cuales la atención emocional puede mejorar la inteligencia emocional.
- b) Con respecto a la segunda hipótesis, los resultados de la prueba de chi cuadrado revelaron que el valor crítico de significancia (0.00) fue inferior al umbral crítico teórico del 5% (0.05). Esto lleva a la conclusión de que existe una conexión significativa entre el mejoramiento en la Claridad Emocional y el avance en la Inteligencia Emocional de los estudiantes. En resumen, este estudio ha corroborado que la Claridad Emocional desempeña un papel crucial en el desarrollo de la Inteligencia Emocional en los estudiantes. En consecuencia, un estudiante que logra identificar y comprender sus propias emociones, así como las de los demás, estará más capacitado para regular sus emociones y cultivar relaciones saludables. Este logro, a su vez, le facilitará desenvolverse de manera más efectiva en diversas situaciones tanto sociales como académicas.
- c) En relación con la tercera hipótesis, los resultados obtenidos de la prueba de chi cuadrado indicaron que el valor crítico de significancia (0.00) fue menor que el umbral crítico teórico establecido en el 5% (0.05). Esto conduce a la conclusión de que existe una asociación significativa entre la mejora en la Reparación Emocional y el progreso en la Inteligencia Emocional de los estudiantes. En resumen, este estudio ha confirmado que la Reparación Emocional desempeña un papel fundamental en el desarrollo de la Inteligencia Emocional en los estudiantes. Como resultado, un estudiante que logra reconocer y comprender sus propias emociones, así como las de los demás, estará mejor capacitado para regular sus emociones y establecer relaciones saludables. Este logro, a su vez, le facilitará desenvolverse de manera más efectiva en diversas situaciones, tanto sociales como académicas.

Referencias

- Alterio Ariola, G., & Pérez Loyo, H. (9 de Julio de 2003). *Inteligencia emocional: Teoría y praxis en educación*. Rieoei.org: <https://rieoei.org/historico/deloslectores/527Ariola.pdf>
- Bueno Lugo, A. F. (2019). La Inteligencia emocional: exposición teórica de los modelos fundantes. *Revista Seres & Saberes*, 57-62. https://core.ac.uk/display/229561623?utm_source=pdf&utm_medium=banner&utm_campaign=pdf-decoration-v1
- Fernández Berrocal, P., Extremera Pacheco, N., Mestre Navas, J. M., & Guil Bozal, R. (2004). Medidas de evaluación de la inteligencia emocional. *Revista*

Latinoamericana de Psicología, 36(2), 209–228.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80536203>

Fernández Rodríguez, M. (15 de Julio de 2013). *La inteligencia emocional*. Revista de Claseshistoria:

<http://www.claseshistoria.com/revista/2013/articulos/fernandez-inteligencia-emocional.html>

Gavilánez Cárdenas, C. V., Llumiguano Poma, M. E., & Chávez Chimbo, G. W. (2021). Inteligencia emocional en estudiantes de la Carrera de Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática, Universidad Estatal de Bolívar y su influencia en el rendimiento académico. *Pro Sciences: Revista De Producción, Ciencias E Investigación*, 5(38), 164–178.
<https://doi.org/https://doi.org/10.29018>

Goleman, D. (2005). *Emotional Intelligence*. Bantam Books.

Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2008). Emotional intelligence: new ability or eclectic traits? *Am Psychol*, 63(6), 503–5017.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1037/0003-066x.63.6.503>

Miao, C., Humphrey, R. H., & Qian, S. (2017). Are the emotionally intelligent good citizens or counterproductive? A meta-analysis of emotional intelligence and its relationships with organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior. *Personality and Individual Differences*(116), 144–156.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.paid.2017.04.015>

Sabater, V. (18 de Agosto de 2023). *¿Qué es la Inteligencia Emocional?* Las mentes maravillosa: <https://lamenteesmaravillosa.com/daniel-goleman-teoria-la-inteligencia-emocional/>

Salovey, P., Mayer, J. D., Goldman, S. L., Turvey, C., & Palfai, T. P. (1995). Emotional attention, clarity, and repair: Exploring emotional intelligence using the Trait Meta-Mood Scale. *Emotion, disclosure, & health*, 125–154.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1037/10182-006>

Trujillo Flores, M. M., & Rivas Tovar, L. (2005). Orígenes, evolución y modelos de inteligencia emocional. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 15(25), 9–24. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81802502>

Artículo original

Los estilos de liderazgo determinantes para una gestión efectiva

The decisive leadership styles for effective management

*Adrián Enrique Zavala Gonzales*³
orcid.org/0009-0008-2860-7628

*Otilia Quispe Catt*⁴
orcid.org/0000-0001-7033-846X

Recibido 18/11/2024

Aceptado 13/12/2024

Resumen

El estudio tuvo como finalidad establecer los estilos de liderazgo determinantes para una gestión efectiva. El presente estudio es descriptivo exploratorio. El enfoque utilizando fue el cuantitativo. El diseño fue no experimental de naturaleza transversal. La muestra fue no aleatoria y estuvo conformada por 26 docentes del nivel de Educación Superior. Para lograr el objetivo se aplicó la técnica de la encuesta mediante Google Forms, que fue enviada a través de WhatsApp a los profesores que forman parte de la muestra. Para el análisis de fiabilidad del instrumento se utilizó como indicador el Alpha de Cronbach, que obtuvo el valor de (0.811) considerándose alta la confiabilidad. Los resultados revelan que existen características de un liderazgo basado en la innovación y mejora continua, así como en un liderazgo basado en la revisión de los errores para la implementación de planes de mejora, ambas muy importantes para una gestión educativa efectiva. Se concluye que los estilos de liderazgo transformacional y el Transaccional, son determinantes para una gestión efectiva.

Palabras claves: Liderazgo transformacional, liderazgo transaccional, liderazgo situacional, gestión educativa.

Abstract

³ Master in Bussines of Administration. Universidad Privada de Tacna, Facultad de Cs. Empresariales, Tacna-Perú. adrzavala@virtual.upt.pe

⁴ Maestro en Ciencias con mención en Contabilidad: Auditoría. Universidad Privada de Tacna, Facultad de Cs. Empresariales, Tacna-Perú. otiquispe@virtual.upt.pe

The purpose of the study was to establish the leadership styles that are decisive for effective management. The present study is descriptive and exploratory. The approach used was quantitative. The design was non-experimental and cross-sectional in nature. The sample was non-random and was made up of 26 teachers at the Higher Education level. To achieve the objective, the survey technique was applied through Google Forms, which was sent through WhatsApp to the teachers who are part of the sample. For the reliability analysis of the instrument, Cronbach's Alpha was used as an indicator, which obtained the value of (0.811), with reliability considered high. The results reveal that there are characteristics of leadership based on innovation and continuous improvement, as well as leadership based on the review of errors for the implementation of improvement plans, both very important for effective educational management. It is concluded that transformational and transactional leadership styles are determinants for effective management.

Keywords: Transformational leadership, transactional leadership, situational leadership, educational management.

Introducción

En el ámbito de las organizaciones, el término liderazgo es entendido como la manera como se gestionan los intereses y actividades laborales de un grupo de personas (Andersen, 1998), logrando encaminar la intención y las operaciones hacia un determinado fin, conocido como objetivos corporativos, que será la base para los procesos de toma de decisiones. Estudios realizados acerca de liderazgo se han enfocado en los denominados estilos de liderazgo, entendiendo estos como las actitudes que pueden ser desarrolladas por parte del líder para la integración de funciones básicas de la dirección, con el fin de alcanzar las metas organizacionales. El presente documento aborda el tema de liderazgo a partir de una breve descripción de las corrientes reconocidas en esta materia, haciendo especial mención de aquellos modelos de liderazgo que han contribuido al desarrollo del liderazgo transformacional, foco de estudio de este artículo. Seguidamente se exponen los aspectos más relevantes que lo catalogan como una tendencia directiva aplicable a las organizaciones contemporáneas. De igual forma, se describen las diferencias básicas entre el liderazgo transformacional y el transaccional, destacando el primero como alternativa eficaz para involucrar a directivos, empleados, líderes y colaboradores dentro de los sistemas de planeación estratégica de las compañías. Finalmente se describe la teoría del Liderazgo de Rango Completo como un modelo que busca integrar el aspecto transformacional y transaccional del liderazgo y se nombran algunos métodos de medición que pueden ser utilizados.

Revisión de literatura

El término liderazgo lleva a preguntar qué es o qué hace un líder, siendo la respuesta la esencia misma del liderazgo, tal y como lo expresa Rossel (2006:6): "Líder es la persona que trabaja con un equipo e influye en él para lograr un propósito que todos juntos pretenden, alcanzar un objetivo común. Un verdadero líder es aquel cuya acción, forma de actuar, conducta, ética, representa la imagen misma de la empresa (...) El líder para la empresa es como una brújula, pues marca permanentemente la verdadera dirección hacia la cual dirigirse, es creativo, rompe lo establecido, cambia reglas, normas y las formas tradicionales de hacer las cosas; la misión básica de todo líder es dirigir a un grupo hacia metas deseadas y propuestas, entre dos variables: Saben motivar, promover, orientar, negociar y relacionarse con las personas y son capaces al mismo tiempo de definir, proponer y hacer lograr las tareas y objetivos." Al hablar del origen y evolución del liderazgo transformacional se hace referencia a una retrospectiva de las principales teorías que han surgido alrededor de este tópico. A lo largo de la historia se ha hablado de conceptos clásicos como el de rasgos, comportamientos, liderazgo situacional, carismático, transaccional, hasta llegar a un liderazgo íntegro conocido como liderazgo transformacional. Para Bass y Avolio (2006), está integrada por las acciones del líder, que provocan gratificación en el grupo de trabajo. Los seguidores se sienten agradados con las decisiones del líder, observándose como las acciones de liderazgo generan un clima organizacional sano, para el buen desarrollo de las actividades. Bajo el enfoque del liderazgo Bass y Avolio (2000) consideran tres modelos de liderazgo: el transformacional, el transaccional y el no liderazgo también llamado laissez-faire. Cada uno analizado a través de sus tres dimensiones:

- a. **Liderazgo transformacional:** Según Gutiérrez y Barbosa (2015), establece una relación mutua entre el líder y los seguidores por lo que se realiza una transformación interna e incremento de la moral, con lo que se obtienen resultados importantes para la organización. A través de tipo de liderazgo se motiva a los empleados para que realicen más de lo que se espera de ellos. Entre sus sub dimensiones se tienen:
- Consideración individualizada: En ella los líderes atienden las necesidades individuales de crecimiento y logro de los subordinados del equipo, siendo sus mentores y coach.
 - Estimulación intelectual: En ella los líderes estimulan a que sus subordinados sean creativos, innovadores y busquen, por sí mismos, soluciones a los problemas que surjan.
 - Influencia idealizada atribuida: En ella los líderes son respetados, admirados y ganan la confianza de sus subordinados quienes se identifican y buscan imitarlos.
 - Influencia idealizada conductual: Es idéntica a la influencia idealizada atribuida, sin embargo, el comportamiento del líder se mide a través de la conducta específica.
 - Motivación inspiracional: En ella los líderes tienen la capacidad de motivar a sus integrantes del equipo y proporcionar un significado al trabajo. De la misma manera, el líder otorga la visión de futuro a los empleados de la organización.

- b. El liderazgo transaccional:** En esta forma de liderazgo el líder motiva y guía los seguidores en la dirección establecida por la organización, determinando roles y tareas para que se cumplan las metas, para ello, utiliza el sistema de recompensa de acuerdo a los resultados. Entre sus sub dimensiones se tienen:
- **Recompensa contingente:** En ella líder desarrolla conductas en las que clarifica las expectativas de los seguidores y les brinda un reconocimiento cuando logran los objetivos.
 - **Dirección por excepción activa:** Este tipo de líderes busca corregir las desviaciones y fallos de los subordinados cuando se logran los objetivos propuestos por organización.
- c. Liderazgo pasivo o evitador:** Es aquel en el que líder busqué no influenciar en los subordinados y eludir cualquier responsabilidad de supervisión.
- **Dirección por excepción pasiva:** Este tipo de líder deja que las cosas sucedan y no intervienen a menos que haya problemas serios.
 - **Laissez-faire:** En ellos los líderes evitan tomar decisiones y no se implican en los asuntos importantes.

Metodología

La investigación fue descriptivo correlacional, con un enfoque transversal. Su objetivo fue identificar los estilos de liderazgo determinantes para una gestión efectiva. La investigación fue basada en una muestra no aleatoria de 26 profesores de la Escuela de Educación Superior Pedagógica José Jiménez Borja de Tacna. Se aplicó la técnica de la encuesta, con 12 ítems. La encuesta se elaboró en Google Forms con la escala de Likert. Se obtuvo una tasa de respuestas del 98%. El instrumento obtuvo (0.811) de confiabilidad con el método de Alpha de Cronbach. Se realizó un análisis estadístico descriptivo que incluyó la distribución de frecuencias, y el análisis de medias aritméticas. A continuación, se aplicó la prueba estadística del chi cuadrado para dar cuenta de las relaciones encontradas. La información se procesó utilizando el software estadístico SPSS versión 24.0.

Resultados

A continuación, se presentan los análisis de las percepciones que tienen los docentes que forman parte del estudio.

1. Descripción de la muestra

La tabla 1, muestra que el 71% (12) de los profesores son del género femenino, en la tabla 2, se observa que el 65% (11) son mayores de 45 años.

Tabla 8
Características de la muestra

Genero	f	%
Hombres	9	34.6
Mujeres	17	65.4
Edad		
Entre 30 y 40 años	2	7.7
Más de 40	24	92.3
Experiencia		
Menor de 15	7	26.9
Entre 15 y 25	15	57.7
Más de 25 años	4	15.4
Grados académicos		
Doctor	8	30.8
Maestría	15	57.7
Sin grados	3	11.5

2.- Análisis de los estilos de liderazgo

2.1.- El liderazgo transformador

Los profesores que participaron del estudio (Tabla 2) perciben que, en la Gestión Educativa de la Escuela, se prioriza la innovación y la mejora continua en el desempeño docente (57.7%), considerando que esto sucede en un marco de cumplimiento de los principios y valores institucionales (50.0%). Del análisis se deduce que las principales acciones académicas e institucionales están basadas en un liderazgo transformacional que focaliza su intervención en la innovación y mejora continua de calidad académica.

Tabla 2
Descripción de ítems de liderazgo transformador

Ítems	Siempre	Casi siempre	Regular mente	Casi nunca	Nunca
La gestión dedica tiempo a enseñar y orientar sobre la calidad académica	46.2	26.9	15.4	7.7	3.8
La gestión innova y mejora la calidad del desempeño docente	57.7	23.1	7.7	7.7	3.8
La gestión promueve la confianza, el bienestar del grupo y fortalecimiento del clima institucional	46.2	19.2	26.9	3.8	3.8
La gestión dirige en función a los principios y valores institucionales	50.0	19.2	23.1	7.7	-

Nota: Elaboración propia

2.2.- Análisis del liderazgo transaccional

Los profesores que participaron del estudio (Tabla 3) perciben que, en la Gestión Educativa de la Escuela, se prioriza el desarrollo de un modelo basado en la revisión y propuestas de solución a los principales problemas que afectan la calidad académica (65.4%), considerando la implementación de estrategias de motivación para los docentes innovadores que buscan la mejora continua de la gestión (50.0%). Del análisis se deduce que existe la convicción de buscar las soluciones a los problemas con la participación de los equipos de los docentes, reconociendo y valorando su participación y compromiso con la calidad académica.

Tabla 3

Descripción de los ítems de liderazgo transaccional

Ítems	Siempre	Casi Siempre	Regularmente	Casi nunca	Nunca
La gestión dirige su atención a la revisión de los errores, para mejorar la calidad	65.4	15.4	11.5	7.7	-
La gestión reconoce méritos de los docentes	30.8	23.1	38.5	7.7	-
La gestión promueve el trabajo colaborativo	42.3	15.4	38.5	3.8	-
La gestión motiva a los docentes innovadores.	50.0	34.6	11.5	3.8	-

Nota: Elaboración propia

2.3.- Análisis del liderazgo pasivo

Los profesores que participaron del estudio (Tabla 4) perciben en función de las respuestas; Nunca, casi nunca, regularmente, casi siempre y siempre, que, en la Gestión Educativa de la Escuela, se evidencia que se actúa con bastante regularidad, en demorar demasiado en dar respuestas a temas relevantes (38.5%), y en estar ausente cuando se trata de brindar atención y solución de problemas importantes que afectan el adecuado funcionamiento de la Institución (30.8%). Del análisis se deduce que las principales acciones académicas e institucionales están reducidas a las características de un liderazgo pasivo o evasivo, que afecta el dinamismo y la calidad académica.

Tabla 4*Descripción de los ítems del liderazgo pasivo o evitador*

Ítems	Siempre	Casi Siempre	Regula rmente	Casi nunca	Nunca
La gestión descuida los problemas relevantes hasta que se vuelven serios	15.4	26.9	26.9	11.5	19.2
La gestión actúa sólo cuando las cosas funcionan mal	19.2	15.4	19.2	15.4	30.8
La gestión está ausente cuando surgen problemas importantes.	19.2	7.7	30.8	7.7	34.6
La gestión demora en dar respuesta a temas urgentes.	15.4	26.9	38.5	-	19.2

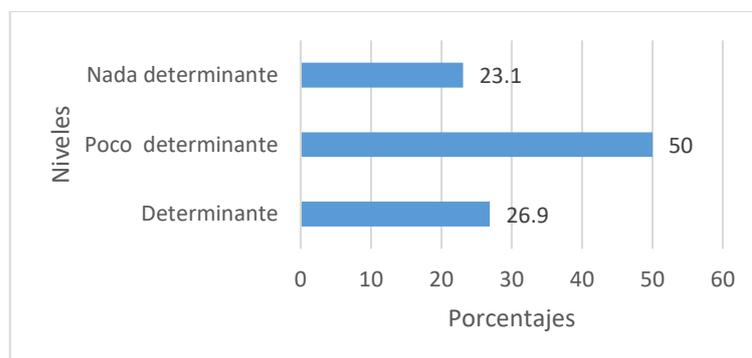
Fuente: Elaboración propia

3.- Pruebas estadísticas**Planteamiento de hipótesis 1**H₀: El estilo de liderazgo transformacional, no es determinante.H₁: El estilo de liderazgo transformacional, es determinante $\alpha = 5\%$ **Niveles y escalas****Tabla 5***Niveles de liderazgo transformador*

Niveles	Escala	f	%
Determinante	15 - 20	7	26.9
Poco determinante	10 - 14	13	50.0
Nada determinante	4 - 9	6	23.1

Nota: Base de datos de SPSS

Figura 1
Niveles de liderazgo transformador



La Tabla 5 y Figura 1 muestran el nivel de percepción que los docentes encuestados tienen respecto del estilo de liderazgo transformador. Como puede observarse el 50% de los docentes encuestados consideran que el nivel de liderazgo existente es poco determinante en el logro de los resultados de la gestión, el 26.9% consideran que es determinante y el 23.1% sienten que no es determinante. Del análisis se deduce que el estilo de liderazgo transformacional es poco determinante en la gestión de la Escuela de Educación Superior Pedagógica José Jiménez Borja de Tacna.

Estadístico de prueba

Chi cuadrado

Nivel de significancia: 5%

Tabla 6

Prueba de chi cuadrado para una muestra

Liderazgo transformacional	Valores críticos
Chi cuadrado	18.259
Gl.	4
Sig.	0.001
N	26

Regla de decisión

Si el valor Sig. < 5%; es determinante

Si el valor Sig. > 5%; no es determinante

Decisión

En la Tabla 6, se observa que el valor crítico de significancia (Sig.=0.001), es menor que (0.05%), en consecuencia, se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula (H_0) a un nivel de confianza del 95%, y se acepta la hipótesis alterna (H_1), es decir,

que el liderazgo transformacional es determinante en la gestión de la Escuela de Educación Superior Pedagógica José Jiménez Borja de Tacna

Planteamiento de hipótesis 2

H₀: El estilo de liderazgo transaccional, no es determinante

H₁: El estilo de liderazgo transaccional, es determinante

$\alpha = 5\%$

Determinación de niveles y escalas

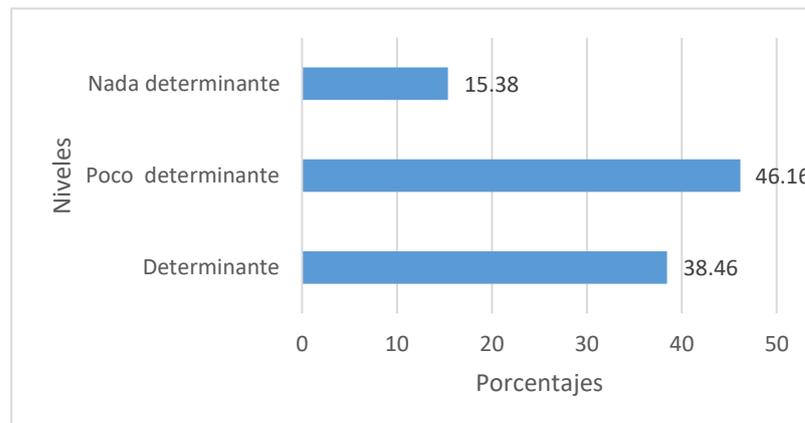
Tabla 7

Niveles de liderazgo transaccional

Niveles	Escala	f	%
Determinante	15 – 20	10	38.46
Poco determinante	10 – 14	12	46.16
Nada determinante	4 – 9	4	15.38

Figura 2

Niveles de liderazgo transaccional



La Tabla 7 y Figura 2 muestran el nivel de percepción que los docentes encuestados tienen respecto del estilo de liderazgo transaccional. Como puede observarse el 46.16% de los docentes encuestados consideran que el nivel de liderazgo existente es poco determinante en el logro de los resultados de la gestión, el 38.46% consideran que es determinante y el 15.38% sienten que no es determinante. Del análisis se deduce que el estilo de liderazgo transaccional es poco determinante en la gestión de la Escuela de Educación Superior Pedagógica José Jiménez Borja de Tacna.

Estadístico de prueba

Chi cuadrado

Nivel de significancia: 5%

Tabla 8

Prueba de chi cuadrado para una muestra

Liderazgo transaccional	Valores críticos
Chi cuadrado	11.208
Gl.	4
Sig.	0.024
N	26

Regla de decisión

Si el valor Sig. < 5%; es determinante

Si el valor Sig. > 5%; no es determinante

Decisión

En la Tabla 8, se observa que el valor crítico de significancia (Sig.=0.024), es menor que (0.05%), en consecuencia, se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula (H_0) a un nivel de confianza del 95%, y se acepta la hipótesis alterna (H_1), es decir, que el liderazgo transaccional es determinante en la gestión de la Escuela de Educación Superior Pedagógica José Jiménez Borja de Tacna

Planteamiento de hipótesis 3

H_0 : El estilo de liderazgo pasivo, no es determinante

H_1 : El estilo de liderazgo pasivo, es determinante

$\alpha = 5\%$

Determinación de niveles y escalas

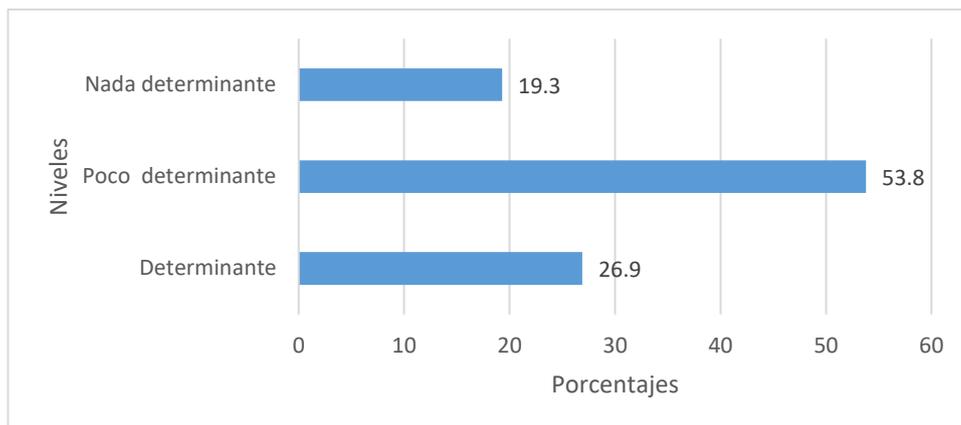
Tabla 9

Niveles de liderazgo pasivo

Niveles	Escala	f	%
Determinante	15 – 20	7	26.9
Poco determinante	10 – 14	14	53.8
Nada determinante	4 – 9	5	19.3

Figura 3

Niveles de liderazgo pasivo/evitador



La Tabla 9 y Figura 3 muestran el nivel de percepción que los docentes encuestados tienen respecto del estilo de liderazgo pasivo. Como puede observarse el 53.8% de los docentes encuestados consideran que el nivel de liderazgo existente es poco determinante en el logro de los resultados de la gestión, el 19.3% consideran que es determinante y el 26.9% sienten que no es determinante. Del análisis se deduce que el estilo de liderazgo pasivo es poco determinante en la gestión de la Escuela de Educación Superior Pedagógica José Jiménez Borja de Tacna.

Estadístico de prueba

Chi cuadrado

Nivel de significancia: 5%

Tabla 10

Prueba de chi cuadrado para una muestra

Liderazgo pasivo	Valores críticos
Chi cuadrado	9.261
Gl.	4
Sig.	0.06
N	26

Regla de decisión

Si el valor Sig. < 5%; es determinante

Si el valor Sig. > 5%; no es determinante

Decisión

En la Tabla 10, se observa que el valor crítico de significancia (Sig.=0.06), es mayor que (0.05%), en consecuencia, se toma la decisión de aceptar la hipótesis nula (H_0) a un nivel de confianza del 95%, y se rechaza la hipótesis alterna (H_1), es decir, que el liderazgo pasivo no es determinante en la gestión de la Escuela de Educación Superior Pedagógica José Jiménez Borja de Tacna

Conclusión

Actualmente los estilos de liderazgo son factores determinantes para el logro de una gestión efectiva, en base a la consecución de las metas alcanzadas. Los Estudios realizados acerca de liderazgo se han enfocado en los denominados estilos de liderazgo, entendiendo estos como las actitudes que pueden ser desarrolladas por un equipo directivo liderado por el director. La presente investigación, aborda el tema de liderazgo considerando que es una de las cualidades que todo directivo debe de aplicar si su propósito es asegurar resultados.

El estudio revela que los estilos de liderazgo son relevantes según los objetivos que busca la Institución. Si el objetivo de la Institución es la innovación y la mejora continua de la calidad académica, entonces el estilo de liderazgo apropiado es el transformacional, lo confirma 57.7% de los profesores encuestados, así mismo, si el objetivo de la institución es la de revisión de errores para implementar y ejecutar planes de mejora, entonces el estilo de liderazgo apropiado es el transaccional, lo confirman el 65.4% de los encuestados, ambos estilos de liderazgo se complementan. Igualmente, el estudio revela evidencia estadística que el estilo de liderazgo pasivo no es determinante en el éxito de la Gestión Educativa.

La presente investigación demuestra que los estilos de liderazgo, que son determinantes en la gestión efectiva; son los estilos de liderazgo transformacional y el liderazgo transaccional, con un nivel de confianza del 95%.

Referencias

- Acosta, J. (2018). *El concepto de liderazgo: una mirada a sus antecedentes históricos, y enfoques teóricos recientes*. Universidad de La Salle.
- Bass, B., & Avolio, B. (1993). Transformational leadership and organizational culture. *Public administration quarterly*, 112-121.
- Bass, B., & Avolio, B. (2000). *MLQ Multifactor Leadership Questionnaire sampler set : technical report, leader form, rater form, and scoring key for MLQ form 5x-short*. Mind Garden Inc.

- Cabezas, C. (2016). El liderazgo de servicio y su efecto transformador: El caso del centro del muchacho trabajador. *Revista PUCE*, (103), 3-31.
- Capa, L., Benítez, R., & Capa, X. (2018). El liderazgo como fuente de ventaja competitiva para las organizaciones. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(2), 273-284. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000200285
- Carrasco, S. (2017). *Metodología de la investigación científica*. Editorial San Marcos.
- Ccala, M. (2019). *Estilos de liderazgo y gestión de recursos humanos en los servicios de salud en la red cusco norte*. [Tesis, Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco].
https://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/3678/253T20191001_TC.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Fernández Ferreras, F. (2018). Liderazgo y gestión de personas en la sociedad del conocimiento. *Economía Industrial*, (407), 21-34.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6535705>
- Frkovich Mallqui, B. (2018). *Relación entre los Estilos de Liderazgo y el Compromiso Organizacional Pontificia*. [Tesis, Universidad Católica del Perú, Lima].
<https://repositorio.pucp.edu.pe/items/5a0a8385-dd18-43ac-bc1c-e01674b52a5d>
- Guerra, L. (2018). Análisis de las teorías de liderazgo: Una propuesta metateórica. *Revista UTC Prospectivas*, 1, 56-75.
https://www.researchgate.net/publication/326762185_Analisis_de_las_teorias_de_liderazgo_hacia_una_propuesta_metateorica_Analysis_of_the_leadership_theories_Towards_a_metatheoretical_proposal
- Gutiérrez, M., & Barbosa, E. (2015). *Estilos de liderazgo según el Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ)*. Universidad Cooperativa de Colombia.
<https://repository.ucc.edu.co/entities/publication/aec0321f-80d6-4cdd-b63d-14636ab6bdf2>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación*. McGraw Hill Education.
- Jiménez, A., & Villanueva, M. (2018). Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización: Estudio de casos en el Campo de Gibraltar. *Revista Gestión Joven*, (18), 183-195. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6448202>
- Lucana, V. (2019). *La personalidad*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.
<https://repositorio.une.edu.pe/entities/publication/f6256118-3782-4b26-b677-1bc318c6d0b4>

- Mendoza, I., Castaño, J., & García, B. (2018). Influencia del liderazgo transformacional, transaccional y laissez faire en el compromiso de personal asistencial hospitalario en Colombia. *XXIII Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática*. Ciudad de México.
<https://investigacion.fca.unam.mx/docs/memorias/2018/3.07.pdf>
- Niño, L., & Parra, L. (2019). Estilos de liderazgo y Satisfacción Laboral en personal operativo en seguridad privada. Perspectiva psicosocial intralaboral. *Revista Verba Iuris*, (42), 99–111.
https://www.researchgate.net/publication/336969666_Estilos_de_liderazgo_y_satisfaccion_laboral_en_personal_operativo_en_seguridad_privada_Perspectiva_psicosocial_intralaboral
- Oña-Sinchiguano, B. (2020). Teoría de la Contingencia y Teoría de Costos en sectores económicos vulnerables. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(Extra 4), 706–716. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7672168>
- Peris, R. (1998). *El liderazgo organizacional: un acercamiento desde las teorías implícitas*. Universitat Jaume I.
<https://www.tdx.cat/handle/10803/10522#page=1>
- Tafur, E., & Villar, L. (2020). *Relación entre los estilos de liderazgo y el nivel de motivación laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Chota, año 2019*. [Tesis de grado, Universidad Privada del Norte, Cajamarca].
https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UUPN_e1d8578c5d683c54fa7e9964cb21004f/Description#tabnavhttps://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UUPN_e1d8578c5d683c54fa7e9964cb21004f/Details
- Vega, C., & Zavala, G. (2004). *Adaptación del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ Forma 5x Corta)*. [Tesis pregrado, Universidad de Chile, Santiago de Chile].
<https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/106405>

Artículo original

Influencia de la gestión del conocimiento en las habilidades gerenciales en egresados universitarios

Influence of knowledge management on management skills in university graduates

*Héctor Gonzales Ccopacati*⁵
orcid.org/0009-0003-1025-6376

Recibido 18/11/2024

Aceptado 13/12/2024

Resumen

El estudio tuvo como finalidad establecer la relación de la gestión del conocimiento y las habilidades gerenciales en los egresados de la escuela de Economía y Microfinanzas. El presente estudio es descriptivo exploratorio. El enfoque utilizado fue el cuantitativo. El tipo de investigación fue el causal explicativo. El diseño fue no experimental de naturaleza transversal. La muestra fue censal con 51 egresados. Se utilizó la técnica de la encuesta para ambas variables cuyo instrumento fue el cuestionario con preguntas de selección múltiple con escala de Likert. La confiabilidad del instrumento con Alpha de Cronbach fue de (0.957) que indica alta confiabilidad. Los resultados revelan que en la variable Gestión del Conocimiento, el capital estructural es relevante con un de 66.7% y para la variable habilidades gerenciales es muy relevante las habilidades técnicas con un nivel de 66.7%. Se concluye que la gestión del conocimiento y las habilidades gerenciales tienen una significativa asociación con un valor sig. < 5%, con una intensidad de relación según el coeficiente de gamma de 0.625, siendo un nivel moderado-alto y el coeficiente de Somers que determina la Gestión de conocimiento tiene la capacidad de predicción del 60.5% sobre las habilidades gerenciales.

Palabras claves: Gestión del conocimiento, habilidades gerenciales, conocimiento, capital humano, capital estructural, capital relacional, habilidades conceptuales, habilidades técnicas, habilidades humanas

⁵ Maestro en Gestión Empresarial. Universidad Privada de Tacna, Facultad de Cs. Empresariales, Tacna-Perú. hgonzales@virtual.upt.pe

Abstract

The study aimed to establish the relationship between knowledge management and managerial skills in graduates from the School of Economics and Microfinance. The present study is descriptive exploratory, with a quantitative approach. The type of research was causal explanatory, and the design was non-experimental with a cross-sectional nature. The sample was census-based, consisting of 51 graduates. The survey technique was used for both variables, with the instrument being a questionnaire with multiple choice questions using a Likert scale. The reliability of the instrument, measured by Cronbach's Alpha, was 0.957, indicating high reliability. The results revealed that in the Knowledge Management variable, human capital and structural capital were relevant, with 43.1% and 35.3%, respectively. For the managerial skills variable, technical skills were highly relevant, with a level of 39.2%. The study concludes that knowledge management and managerial skills have a significant association, with a significance value of less than 5%, and a relationship intensity, according to the gamma coefficient, of 0.779, indicating a moderate-to-high level. The Somers' coefficient confirms that 65.3% of managerial skills depend on the knowledge management variable.

Keywords: Knowledge management, managerial skills, knowledge, human capital, structural capital, relational capital, conceptual skills, technical skills, human skills.

Introducción

En un entorno empresarial dinámico y competitivo, la gestión del conocimiento se ha convertido en un pilar esencial para garantizar la sostenibilidad y el éxito organizacional, aplicar de manera eficiente el conocimiento dentro de las organizaciones, optimiza procesos y se potencia la innovación. En paralelo, las habilidades gerenciales actúan como medio para transformar ese conocimiento en acción efectiva, asegurando que los líderes puedan dirigir equipos, tomar decisiones informadas y adaptarse a cambios constantes.

La interacción entre la gestión del conocimiento y las habilidades gerenciales crea un ecosistema donde el capital intelectual se convierte en una ventaja competitiva. Los gerentes no solo necesitan entender cómo gestionar la información y los datos, sino también liderar con empatía, con visión estratégica y capacidad de resolución de problemas. En este marco, habilidades como la comunicación efectiva, la toma de decisiones basadas en evidencia y la gestión del cambio resultan fundamentales.

Según **Knies et al. (2023)** considera a la gestión del conocimiento, como un factor generador de ventaja competitiva en el sector laboral y que es vista como un proceso de gestión y un esquema de valor oculto que crea una ventaja competitiva para las organizaciones modernas, ya sean académicas, de investigación con fines de lucro o de soporte empresarial.

Por su parte, Villegas (2020) afirma que la gestión del conocimiento se conceptualiza como un conjunto de procesos diseñados para emplear, compartir y potenciar el conocimiento intrínseco a la organización y a sus empleados, con la intención de lograr sus objetivos de la forma más eficaz posible.

Las habilidades gerenciales son las capacidades, habilidades y conocimientos que un líder debe poseer para desempeñarse como gerente dentro de un equipo de trabajo. Estas habilidades incluyen la capacidad de controlar y dirigir al equipo, así como de ser empático con los colaboradores. Según Bonifaz (2012), estas habilidades abarcan tres áreas claves que son las relaciones interpersonales, la toma de decisiones y manejo de información.

Para el desarrollo efectivo de una organización, no basta con adquirir conocimientos sobre principios administrativos o de gestión; también es esencial desarrollar habilidades gerenciales. Por lo tanto, las habilidades gerenciales no deben ser solo un tema de discusión teórica, sino que deben ser puestas en práctica por los líderes y adoptadas por el personal de la empresa ya que estas habilidades se consideran herramientas esenciales para que los líderes puedan gestionar sus organizaciones, aplicando conocimientos, técnicas y actitudes.

La administración pública en nuestro país no cuenta con un sistema sólido de gestión del conocimiento que coadyuve a brindar un servicio público eficiente (Castillo, 2021). Además, en los ámbitos académico y empresarial, existe coincidencia en que las habilidades gerenciales son el recurso estratégico más importante en una organización para generar valor. Sin embargo, en el Perú, principalmente a nivel gerencial, estas son escasas, y su adecuada gestión representa un importante reto en las organizaciones (Aparicio & Medina, 2015).

Esta investigación se desarrolla para explorar la influencia de la gestión del conocimiento en las habilidades gerenciales en los egresados de la escuela profesional de economía y microfinanzas de la Universidad Privada de Tacna. La investigación busca aportar una comprensión más profunda sobre las mejores prácticas y estrategias que potencian tanto la gestión del conocimiento como el desarrollo de habilidades gerenciales, con el objetivo de ofrecer recomendaciones aplicables a distintos contextos organizacionales.

Revisión de literatura

Gestión del Conocimiento

La gestión del conocimiento es una herramienta clave para que las empresas desarrollen niveles de competitividad adecuados. Compartir información valiosa dentro de la organización permite estabilizar y mejorar procesos, posibilitar la creación de nuevo

conocimiento y fomentar el desarrollo de nuevas capacidades en la organización (Zúñiga, 2011).

Omotayo (2015) señala que la gestión del conocimiento y su relevancia en las organizaciones radica en utilizar el conocimiento de manera efectiva, lo cual es crucial para cualquier tipo de organización. Asimismo, sugiere que los gerentes y directivos deben enfocar su atención en tres componentes clave: personas, procesos y tecnologías, ya que su conexión efectiva es determinante para el éxito organizacional.

Canales (2016) señala que la gestión del conocimiento involucra dos procesos esenciales: la conversión de conocimiento tácito a explícito y la transmisión de conocimiento. Aunque pueden analizarse por separado, ambos son interdependientes, ya que el conocimiento nuevo se construye sobre el previamente adquirido. Estos procesos, al trabajar en conjunto, potencian la creación y aplicación del conocimiento en las organizaciones.

Dimensiones de Gestión del conocimiento

Díaz (2015) señala que gestión del conocimiento tiene 03 dimensiones los que a continuación se detalla:

1. **Capital humano:** es el aporte más importante a las organizaciones que hará el servicio de inteligencia, que permite tomar decisiones racionales y dar sentido a la consecución de objetivos generales; por tanto, las personas constituyen el capital intelectual de la organización.
2. **Capital estructural:** las personas que cuentan con los conocimientos adecuados y estructuradas secuencialmente demuestran eficacia y eficiencia dentro de la organización, teniendo en cuenta la información y la comunicación, que se relaciona con la tecnología a su alcance; cabe destacar que el capital estructural es propiedad de la organización, lo que permite la mejora continua de la organización, basada en el flujo de conocimiento.
3. **Capital relacional:** enfoca las relaciones entre los trabajadores, la comunicación que se presenta en la organización, como también acerca de la cultura organizacional que incluye un conjunto de creencias y valores compartidas por todos los miembros de la organización, lo que implica el surgimiento y establecimiento de metas organizacionales; lo que permite mencionar que la cultura organizacional puede ser factor de éxito o de fracaso.

Habilidades Gerenciales

Las habilidades gerenciales son aspectos de vital importancia para el direccionamiento de una empresa, ya que posibilita a quienes se encuentran al frente, gestionar correctamente y obtener resultados favorables. Es fundamental contar con ciertas habilidades, ya que permiten motivar a los colaboradores, definir metas claras, mantener

la firmeza al tomar decisiones, realizar actividades de manera efectiva y adaptarse a los cambios (Ramírez–León, 2023).

Griffin (2011) define las habilidades gerenciales como “las capacidades, habilidades y conocimiento que una persona posee para realizar las actividades de liderazgo y coordinación en el rol de gerente o líder de un grupo de trabajo u organización” (p. 22). El gestor debe tener cualidades que le permitan manejar y controlar al grupo de trabajo. Además, el gerente debe poseer la capacidad de empatizar con sus colaboradores.

Peiró (2020) señala que las habilidades gerenciales incluyen diversas capacidades, como la toma de decisiones, la comunicación eficaz y fluida, la resolución de problemas, la planificación y organización adecuadas y la capacidad de dar voz al equipo.

Según Carazas, Zamalloa y Aparicio (2021), las habilidades gerenciales se definen como comportamientos que distinguen o caracterizan a una persona al llevar a cabo una actividad. Además, se consideran destrezas que permiten a una persona adaptarse a situaciones que exigen un cambio.

Dimensiones de las Habilidades Gerenciales

Según Koontz et al. (2013) las habilidades gerenciales son un conjunto de capacidades y conocimientos que se deben poseer o desarrollar para realizar las actividades de administración en el rol de gerente, emprendedor o director de una organización. El autor las clasifica en tres categorías principales:

1. **Habilidades Conceptuales:** llamadas también como intelectuales ya que refleja el pensamiento estratégico que tiene una persona mediante la ideación, solución de los problemas y la creatividad.
2. **Habilidades Humanas:** se refieren a la capacidad de colaborar y establecer relaciones interpersonales con los demás, con el fin de alcanzar objetivos comunes. Estas habilidades se caracterizan por el trabajo en equipo y una comunicación efectiva con todos los involucrados en la empresa. Un líder debe mantener una buena comunicación no solo con sus colaboradores, sino también con clientes y proveedores.
3. **Habilidades Técnicas:** son un conjunto de conocimientos y experiencias que los líderes de una empresa poseen en ciertos aspectos, procesos o fases que requieren el uso de herramientas específicas para llevar a cabo las actividades de manera adecuada, por ejemplo, el manejo de herramientas tecnológicas o equipos, según el campo en el que se desempeñen.

Metodología

La investigación es un estudio de tipo no experimental–transversal descriptivo, con metodología cuantitativa. Se desarrolló un diseño de análisis estadístico, orientado a determinar si la variable gestión del conocimiento tiene relación con la variable

habilidades gerenciales. Es estudio se realizó con una muestra de 51 egresados de la Escuela Profesional de Economía y Microfinanzas de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Privada de Tacna, de los cuales el 52.9% son hombres y el 47.1% mujeres. En la investigación se aplicó la técnica de la encuesta, considerando tres dimensiones para la variable gestión del conocimiento y tres dimensiones para la variable habilidades gerenciales. Los enunciados se midieron utilizando la escala de Likert. La confiabilidad de los instrumentos fue muy buena con valores del Alpha de Cronbach de 0.917 y 0.931 respectivamente. Para el análisis estadístico se aplicó la prueba de normalidad, y se aplicó el método de P valor, para determinar el nivel significatividad del estadístico Chi cuadrado. Se administró el Programa SPSS versión 15 para el análisis del comportamiento de la variable.

Resultados

2. Descripción de la muestra

La Tabla 1 muestra las características de los encuestados. El 52.9% de los participantes son del género masculino, el 39.2% tienen edades entre 24 y 28 años.

Tabla 1
Características de la muestra

Genero	f	%
Hombres	27	52.9
Mujeres	24	47.1
Edad		
Menor de 24 años	17	33.3
Entre 24 y 28 años	20	39.2
Más de 28 años	14	27.5

Fuente: Elaboración propia

3. Análisis descriptivo

3.1.- Análisis de los niveles de las variables Gestión del Conocimiento y Habilidades Gerenciales.

Los datos de la Tabla 2 se observan los niveles predominantes para las variables gestión del conocimiento y habilidades gerenciales, que perciben los egresados de la escuela profesional de economía y microfinanzas de la Universidad Privada de Tacna. En la variable Gestión del conocimiento los niveles suficiente y óptimo suman 62.8% y en la variable habilidades gerenciales los niveles suficiente y óptimo suman 66.73%. Del análisis se deduce que ambas variables reciben valoraciones relevantes lo que señala que la gestión del conocimiento y las habilidades gerenciales están profundamente relacionadas y desempeñan un papel crucial en el éxito organizacional, ya que una adecuada gestión del conocimiento potencia las habilidades gerenciales al proporcionar herramientas, información y procesos que mejoran la capacidad de los gerentes para

adaptarse a entornos cambiantes y resolver problemas complejos. A su vez, gerentes con habilidades desarrolladas como liderazgo, comunicación efectiva y pensamiento estratégico, implementan sistemas de gestión del conocimiento efectivos.

Tabla 2
Niveles de las variables Gestión del Conocimiento y Habilidades Gerenciales

Variable	Niveles	f	%
Gestión del conocimiento	Insuficiente	19	37.3
	Suficiente	16	31.4
	Optimo	16	31.4
	Total	51	100
Habilidades Gerenciales	Insuficiente	17	33.3
	Suficiente	18	35.3
	Optimo	16	31.4
	Total	51	100

Fuente: Elaboración propia

3.2.- Análisis de las dimensiones

3.2.1.- Análisis de las dimensiones de la variable Gestión del conocimiento

Los datos de la Tabla 3 revelan los niveles de las dimensiones de la variable Gestión del conocimiento desde la percepción de los egresados. En cuanto a la dimensión capital humano, se observa que el 43.1% de los encuestados perciben que es suficiente, el 35.3% consideran que es Insuficiente y el 21.6% que es óptimo. Respecto de la dimensión capital estructural, el 35.3% de los encuestados sostienen que es suficiente, el 33.3% consideran insuficiente y el 31.4% óptimo. Finalmente, en la dimensión capital relacional se observa que el 37.3% perciben que es insuficiente, el 35.3% consideran que es suficiente y el 27.5% que es óptimo.

Del análisis se deduce que las dimensiones Capital humano, Capital estructural y Capital relacional, en la suma de los niveles suficiente y óptimo se obtiene 64.7%, 66.7% y 62.8% respectivamente. El análisis indica que el Capital Estructural tiene la mayor predominancia en la variable Gestión del Conocimiento, ya que presenta el porcentaje más alto (66.7%) en comparación con las otras dimensiones. Esto sugiere que los componentes relacionados con procesos, sistemas y estructuras organizacionales tienen un mayor impacto o relevancia en la gestión del conocimiento dentro del contexto analizado.

Tabla 3*Niveles de las dimensiones de la actividad Gestión del conocimiento*

Dimensiones	Niveles	f	%
Capital humano	Insuficiente	18	35.3
	Suficiente	22	43.1
	Optimo	11	21.6
	Total	51	100
Capital estructural	Insuficiente	17	33,3
	Suficiente	18	35.3
	Optimo	16	31.4
	Total	51	100
Capital relacional	Insuficiente	19	37.3
	Suficiente	18	35.3
	Optimo	14	27.5
	Total	51	100

Fuente: Elaboración propia

3.2.2.- Análisis de las dimensiones de la variable habilidades gerenciales.

Los datos de la Tabla 4 indican los niveles de predominancia entre las dimensiones de la variable Habilidades Gerenciales desde la percepción de los egresados. En cuanto a la dimensión habilidades conceptuales, se observa que el 45.1% perciben que es insuficiente, el 31.4% consideran que es óptimo y el 23.5% que es suficiente. Respecto de la dimensión habilidades técnicas, el 39.2% de los encuestados sostiene que es suficiente, el 33.3% consideran insuficiente y el 27.5% óptimo. Finalmente, sobre la dimensión habilidades humanas, se observa, que 41,2% de los encuestados afirman que es insuficiente, el 31.4% que es óptimo y el 27.5% que es suficiente.

Del análisis se deduce que las dimensiones Habilidades conceptuales, Habilidades técnicas y Habilidades humanas, en la suma de los niveles suficiente y óptimo se obtiene 54.9%, 66.7% y 58.9% respectivamente. El análisis indica que las Habilidades Técnicas tiene la mayor predominancia en la variable Habilidades Gerenciales, ya que presenta el porcentaje más alto (66.7%) en comparación con las otras dimensiones. Esto posiblemente a que las habilidades técnicas han adquirido una creciente importancia en las habilidades gerenciales debido a varios factores claves, que abarcan desde el entorno tecnológico en constante evolución hasta la demanda de una gestión más eficiente y basada en datos. Las empresas modernas operan en entornos más complejos que requieren de conocimientos técnicos para coordinar equipos y recursos de manera efectiva.

En resumen, aunque las habilidades gerenciales tradicionales, como la comunicación, la toma de decisiones estratégicas y el liderazgo, siguen siendo importantes, la creciente complejidad y la digitalización del entorno empresarial han

colocado a las habilidades técnicas en una posición de predominancia. Esto permite a los gerentes no solo gestionar eficazmente el presente, sino también anticiparse y adaptarse a las futuras demandas del mercado y la tecnología.

Tabla 4
Niveles de las dimensiones de las habilidades gerenciales

Dimensiones	Niveles	f	%
Habilidades conceptuales	Insuficiente	23	45.1
	Suficiente	12	23.5
	Óptimo	16	31.4
	Total	51	100
Habilidades técnicas	Insuficiente	17	33.3
	Suficiente	20	39.2
	Óptimo	14	27.5
	Total	51	100
Habilidades humanas	Insuficiente	21	41.2
	Suficiente	14	27.5
	Óptimo	16	31.4
	Total	51	100

Fuente: Elaboración propia

4. Prueba de confiabilidad

En la Tabla 5 se muestra el análisis de confiabilidad del instrumento utilizado. El análisis indica que los valores del alfa de Cronbach para las variables y sus dimensiones superan al valor $\alpha > 0.70$, lo que indica que el test aplicado tiene un excelente nivel de confiabilidad.

Tabla 5
Estadísticas de fiabilidad

	Alfa de Cronbach	N de elementos
Gestión del Conocimiento	,917	14
Capital humano	,872	5
Capital estructural	,836	5
Capital relacional	,869	4
Habilidades Gerenciales	,931	14
Habilidades conceptuales	,828	4
Habilidades técnicas	,808	5
Habilidades humanas	,878	5

5.- Prueba de normalidad

Las hipótesis para la prueba de normalidad son las siguientes:

Hipótesis

H₀ : Los datos de la encuesta tienen una distribución normal

H₁ : Los datos de la encuesta no tienen una distribución normal

Regla de decisión

Si el valor Sig. < 0.05 Se rechaza la hipótesis nula

Si el valor Sig. > 0.05 Se acepta la hipótesis nula

La Tabla 6, muestra que los valores Sig. de las dos variables son menores del 5%; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H₀); y se confirma que los datos provenientes de la encuesta no tienen una distribución normal, por lo tanto, se aplica las pruebas estadísticas no paramétricas para comprobar la hipótesis de la investigación.

Tabla 6
Prueba de normalidad de las distribuciones

Variables	Estadístico	gl	Sig.
Gestión del conocimiento	0.213	51	0.000
Habilidades Gerenciales	0.184	51	0.000

Fuente: Elaboración propia

6.- Pruebas de relación

6.1. Variable Gestión del conocimiento y Habilidades Gerenciales

Hipótesis

H₀: Gestión del conocimiento no está asociada con las Habilidades Gerenciales.

H₁: Gestión del conocimiento está asociada con las Habilidades Gerenciales.

Valor de significancia

$\alpha = 5\%$

Tipo de prueba

Chi cuadrado

Coefficiente de Gamma

Coeficiente d de Somers

Regla de decisión

Si Sig. < 0.05; entonces se rechaza Ho

Si Sig. > 0.05; entonces se acepta la Ho

Tabla 7

Pruebas de asociación y de predicción

Nota: Información de visor de resultados SPSS

Variables	Gestión del conocimiento				
	Prueba Chi cuadrado	Sig.	Coeficiente Gamma	Sig.	Coeficiente de Somers
Habilidades Gerenciales	476.850	0.000	0.625	0.000	60.5%

La Tabla 7, muestra la prueba de asociación de la variable Gestión del conocimiento con la variable habilidades gerenciales. El análisis señala que existe una significativa asociación con un p-valor < 5%, con una intensidad de relación según el coeficiente de gamma de 0.625 siendo un nivel moderado-alto y con el coeficiente de Somers que determina la Gestión de conocimiento tiene la capacidad de predicción del 60.5% sobre las Habilidades gerenciales. Este valor de 60.5% de capacidad predictiva es bastante sólido, sugiriendo que la implementación efectiva de estrategias de gestión de conocimiento puede jugar un papel crucial en mejorar las habilidades de los gerentes. Sin embargo, el hecho de que no sea un valor cercano al 100% también implica que hay otros factores que influyen en las habilidades gerenciales, por lo que la gestión del conocimiento no es el único determinante. Sería importante investigar otros factores complementarios que también puedan incidir en el desarrollo de estas habilidades.

En resumen, la Gestión de Conocimiento no solo tiene una relación relevante con las habilidades gerenciales, sino que también cuenta con una capacidad predictiva considerable, lo que sugiere que una adecuada gestión del conocimiento puede contribuir significativamente al mejoramiento de las habilidades gerenciales dentro de las organizaciones.

Conclusiones

- En la variable *Gestión del Conocimiento*, los niveles suficiente y óptimo suman un 62.8%, mientras que en la variable *Habilidades Gerenciales*, los niveles suficiente y óptimo alcanzan un 66.73%. Estos resultados indican que ambas variables son altamente valoradas dentro de una organización, lo que resalta la estrecha relación entre ellas. Este análisis sugiere que tanto la gestión del conocimiento como las habilidades gerenciales son factores clave en el éxito

organizacional. Una adecuada gestión del conocimiento no solo facilita la creación y distribución de información valiosa, sino que también potencia las habilidades gerenciales al proporcionar herramientas, datos y procesos que optimizan la capacidad de los gerentes para enfrentar entornos cambiantes y resolver desafíos complejos. Por otro lado, los gerentes con habilidades avanzadas en liderazgo, comunicación efectiva y pensamiento estratégico son fundamentales para implementar sistemas de gestión del conocimiento eficaces. Este ciclo virtuoso entre ambas variables fortalece la capacidad organizacional para adaptarse, innovar y mantenerse competitiva en un mercado dinámico.

- b) El estudio revela que las dimensiones *Capital Humano*, *Capital Estructural* y *Capital Relacional* presentan porcentajes de 64.7%, 66.7% y 62.8%, respectivamente, en la suma de los niveles suficiente y óptimo. Este resultado indica que el *Capital Estructural* tiene la mayor prevalencia dentro de la variable *Gestión del Conocimiento*, al registrar el porcentaje más alto (66.7%). Esto indica que los elementos vinculados a los procesos, sistemas y estructuras organizacionales juegan un papel crucial en la gestión del conocimiento. El *Capital Estructural* parece ser el principal impulsor de la eficiencia en la gestión del conocimiento, lo que resalta la importancia de contar con una infraestructura sólida que facilite la organización, transmisión y aplicación del conocimiento dentro de la entidad.
- c) El análisis indica que las dimensiones *Habilidades Conceptuales*, *Habilidades Técnicas* y *Habilidades Humanas* presentan, en la suma de los niveles suficiente y óptimo, porcentajes de 54.9%, 66.7% y 58.9% respectivamente. De estos resultados, se destaca que las *Habilidades Técnicas* tienen la mayor predominancia dentro de la variable *Habilidades Gerenciales*, con un porcentaje de 66.7%. Este hallazgo puede atribuirse a la creciente relevancia de las habilidades técnicas en la gestión gerencial, impulsada por diversos factores clave, como la rápida evolución del entorno tecnológico y la creciente demanda de una gestión empresarial más eficiente, ágil y fundamentada en datos. En la actualidad, las organizaciones operan en contextos cada vez más complejos, lo que requiere que los gerentes posean conocimientos técnicos avanzados para coordinar equipos, gestionar recursos y tomar decisiones informadas de manera efectiva. Así, las habilidades técnicas se han convertido en una competencia esencial para los líderes empresariales, que deben adaptarse a los nuevos desafíos del entorno.
- d) Los resultados de la prueba de asociación entre la variable *Gestión del Conocimiento* y la variable *Habilidades Gerenciales*. El análisis revela una asociación significativa con un p-valor inferior al 5%, lo que respalda la existencia de una relación estadísticamente relevante entre ambas variables. La intensidad de esta relación, medida por el coeficiente de gamma, es de 0.625, lo que indica una relación de intensidad moderada a alta. Además, el coeficiente de Somers establece que la Gestión del Conocimiento tiene una capacidad predictiva del

60.5% sobre las *Habilidades Gerenciales*. Este valor sugiere que la implementación efectiva de estrategias de gestión del conocimiento puede tener un impacto significativo en el desarrollo de las habilidades gerenciales. No obstante, dado que el valor predictivo no alcanza el 100%, se infiere que existen otros factores que también influyen en las habilidades gerenciales, lo que indica que la gestión del conocimiento no es el único determinante. En este sentido, sería relevante explorar y analizar otros factores complementarios que puedan contribuir al desarrollo integral de las habilidades gerenciales.

Referencias

- Aparicio M y Medina J. ((2015). *Habilidades Gerenciales que demandan las Empresas en el Perú: un análisis comparativo*. Escuela de Post Grado. Universidad del Pacífico. https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1650/Monica_Tesis_maestria_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bonifaz, C. (2012). *"Desarrollo de habilidades directivas"*. Red tercer milenio s.c. www.aliat.org.mx/.../Desarrollo_de_habilidades_directivas.pdf
- Canales, A. (2016). *La Gestión del Conocimiento*.
- Carazas, E., Zamalloa, T., & Aparicio, M. (2021). Competencias y habilidades gerenciales en las organizaciones empresariales. *Revista Científica Kallpay*, 4.
- Castillo T. G (2021). *Gestión del conocimiento en la administración pública*. Universidad Cesar Vallejo. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/865/1176>
- Diaz, L. (2015). *Gestión del conocimiento y del capital intelectual una forma de migrar hacia empresas innovadoras, productivas y competitivas*. Escuela de Administración de negocios.
- Griffin, R. W. (2011). *Administración*. Cengage Learning Editores.
- Koontz H. Heinz W y Cannice M (2013). *Administración, una perspectiva global y empresarial*. McGrawHil. https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod_resource/content/1/Administracion_una_perspectiva_global_y_empresarial_Koontz.pdf
- Knies. (2023). *The Systematic Development of an Online Career-Oriented People Management Training for Line Managers of Professionals: A Pilot Field Intervention Study*. *Public Personnel Management*. <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/00910260231176510>

- Omotayo, F. (2015). *La gestión del conocimiento como herramienta importante en la gestión organizacional: una revisión de la literatura*.
<https://digitalcommons.unl.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=3330&hx0026;context=libphilprac>
- Ramírez–León. (2023). Innovación Sostenible: cómo las Habilidades Gerenciales pueden marcar la Diferencia en las Organizaciones. *Revista Científica ANFIBIOS*, 6(1).
<https://doi.org/10.37979/afb.2023v6n1.122>
- Villegas, A. (2020). *Modelo de gestión del conocimiento para el desarrollo de capacidades dinámicas en una empresa de tecnología de Información en Colombia: Caso Sophos Solutions*. [Tesis de maestría, Universidad Eafit].
<http://repository.eafit.edu.co/handle/10784/17062>

Los estilos gerenciales claves para el aseguramiento de la calidad en una gestión por competencias

*Luis Celerino Catacora Lira*⁶
orcid.org/0000-002-7823-9316

Recibido 18/11/2024

Aceptado 13/12/2024

Resumen

El propósito del estudio fue conocer y determinar los estilos gerenciales que son claves para lograr el aseguramiento de la calidad en una gestión por competencias. La gestión educativa está en crisis, razón que justifica el estudio para contribuir con la óptima selección de directores idóneos en el sistema educativo peruano. El presente estudio es no experimental, de naturaleza descriptiva causal explicativa, de corte transversal y con enfoque cuantitativo. La investigación está basada en una muestra de profesionales, que siguen estudios de posgrado en la Maestría de Docencia Universitaria y Gestión Educativa de la Universidad Privada de Tacna. La muestra fue no aleatoria, y estuvo conformada por 35 maestrantes. La técnica utilizada fue la encuesta con preguntas de selección múltiple con escala de Likert. Se validó el instrumento con el coeficiente de confiabilidad de Alpha de Cronbach, con un de valor (0.941). Los resultados revelan que son tres los estilos gerenciales claves para una óptima gestión por competencias, ellos son: el estilo de gerencia basado en el planeamiento estratégico (Beta= 43.6%), la gerencia basado en el liderazgo transformacional (Beta=35.2%) y el estilo gerencial basado en una actitud creativa (Beta=34.7%). Se deduce del estudio, que la calidad de la gestión de una escuela por competencias se encuentra fuertemente asociada ($R=0.973$) con los estilos de gerencia de los directores que actualmente tienen esa responsabilidad.

Palabras claves: Actitud creativa, estilo gerencial, pensamiento crítico, actitud creativa.

⁶ Doctor en Ciencias de la Educación. Universidad Privada de Tacna, Facultad de Cs. Empresariales, Tacna-Perú. lucatacora@virtual.upt.pe

Abstract

The purpose of the study was to know and determine the management styles that are key to achieving quality assurance in management by competencies. Educational management is in crisis, a reason that justifies the study to contribute to the optimal selection of suitable directors in the Peruvian educational system. The present study is non-experimental, of a descriptive causal-explanatory nature, cross-sectional and with a quantitative approach. The research is based on a sample of professionals, who are pursuing postgraduate studies in the Master's Degree in University Teaching and Educational Management at the Private University of Tacna. The sample was non-random, and was made up of 35 teachers. The technique used was the survey with multiple choice questions with a Likert scale. The instrument was validated with Cronbach's Alpha reliability coefficient, with a value (0.941). The results reveal that there are three key management styles for optimal management by competencies, they are: the management style based on strategic planning (Beta= 43.6%), management based on transformational leadership (Beta=35.2%) and the management style based on a creative attitude (Beta=34.7%). It is deduced from the study that the quality of management of a school by competencies is strongly associated ($R=0.973$) with the management styles of the directors who currently have that responsibility.

Keywords: Creative attitude, management style, critical thinking, creative attitude

Introducción

En los últimos cien años casi todas las instituciones han cambiado, menos la escuela. En general, la escuela como institución mantiene su estructura histórica y es el espacio social donde se han dado menos transformaciones. El otro elemento de análisis del problema son los bajos resultados de aprendizaje obtenidos por nuestro país, tanto en evaluaciones nacionales como internacionales. Esto ocurre porque el diseño institucional de la escuela tiene un desfase estructural entre aquello que entendemos que es educar y la demanda educativa del siglo XXI. En la actualidad los estilos gerenciales son cualidades que los directivos deben de desarrollar para el éxito a una institución educativa. Los estilos gerenciales son estrategias fundamentales para poder asegurar la calidad de la gestión educativa. En ese sentido, las institucionales educativas actualmente requieren de directores con cualidades y estilos gerenciales que garanticen la transformación del sistema educativo. Es sumamente importante realizar un estudio que permita conocer y determinar cuáles son los estilos gerenciales que predominan en las instituciones educativas. El aporte del estudio contribuirá con la mejora de la calidad de la gestión educativa.

Revisión de literatura

1.- Estilos gerenciales

El estilo gerencial, es el comportamiento y capacidad del director para direccionar, tomar decisiones y tener capacidad para sumar los recursos humanos, lo cual exige aprovechar la participación de todos los miembros de la organización,

aprovechando su experiencia y creatividad para resolver los problemas que surjan en la institución. De este modo, Robbins, S (2006), recalcan que, “los estilos gerenciales determinan cuando las personas participan en hacer los cambios, lo aceptarán con más facilidad” (p. 144). Es decir, que los estilos del gerente educativo, son los encargados de conseguir un nivel adecuado de eficiencia y productividad, su grado de efectividad no viene dado por sus esfuerzos personales, sino por los resultados que alcanzan, tiene la responsabilidad de escoger y aplicar los métodos o técnicas que sean más apropiadas a una situación determinada. Al respecto Bounds y Woods (1999), expresa que el estilo gerencial es el proceso para influir en las personas a fin de que quieran trabajar con usted y las organizaciones para alcanzar objetivos. De igual forma para empezar a desarrollar un sistema de desarrollo gerencial, el director necesita convencer a su personal, para que se unan hacia el logro del futuro deseado, que parte del proceso de la planificación y organización todo esto dependerá primordialmente de los valores, del estilo de dirigir y las relaciones interpersonales dentro de la institución.

Si bien hay estilos gerenciales claramente definidos el gerente moderno experimenta una mezcla de estos estilos generando un modelo situacional donde los gerentes pueden adoptar un estilo de acuerdo a la decisión o momento particular en el que se encuentre, de igual manera establecer un estilo híbrido producto de la experiencia, formación, y no menos importante de la dinámica organizacional particular en la que se enfrente donde hay sin dudas culturas organizaciones únicas, con rasgos identificables que garantizan el logro de la estrategia y el cumplimiento de los objetivos.

Los profesionales que asumen por primera vez un cargo de director para gestionar a otras personas pasan por dos etapas, la primera muy corta y la segunda muy larga. La primera es de alegría por el logro conseguido, y la segunda es de preocupación por la responsabilidad y las metas a lograr. Los directivos altamente efectivos tienen que reunir ciertas habilidades que le son imprescindibles.

a) Pensamiento crítico

En la actualidad, existe la necesidad de adaptarse a un mundo cambiante constantemente. De ahí surge la importancia del pensamiento crítico en la administración de empresas. La importancia del pensamiento crítico en la administración de empresas es indudable. Esto se debe a que tienes muchas utilidades para desarrollar esta área de manera eficiente. El pensamiento crítico es indispensable tanto en la vida diaria como en el desarrollo de proyectos profesionales. Es un término que involucra la hábil conceptualización, aplicación, análisis y evaluación de la información que te rodea. Es considerada una herramienta clave en la administración de empresas debido a que hace posible la aclaración de problemas y la obtención de mejores resultados en los procesos administrativos. Con una perspectiva de pensamiento crítico, el análisis de datos debe ser lo más objetivo posible. Esto con la finalidad de garantizar mayor claridad en el pensamiento abstracto. Un administrador con pensamiento crítico comprende con naturalidad el sentido de la información, dejando a un lado la opinión subjetiva. Es importante mencionar que el pensamiento crítico se basa en la experiencia, conocimiento y algún grado de matiz. La interpretación,

de la mano de estas experiencias, dará como resultado la evaluación de la información de manera objetiva.

Al ser un administrador crítico debes aprovechar la opinión y perspectiva externa, con la finalidad de fortalecer, cuestionar y replantear la información en caso de ser necesario.

b) Planeamiento estratégico.

La gerencia requiere de una visión, misión, principios y valores. Entonces el directivo tiene que estar preparado para liderar y dirigir hacia el logro de la visión. Para tal efecto una de las habilidades es el pensamiento estratégico. Esta habilidad requiere de entrenamiento y capacidad de decisión. Guiar a la institución hacia un objetivo estratégico implica seguridad y confianza para conseguir trascender y lidera en el campo educativo. Con una mezcla de imaginación y técnicas de planificación se puede diseñar el futuro de una manera razonablemente sólida.

c) Liderazgo transformacional.

Una vez que han definido dónde llevar a la compañía son capaces de convencer a sus equipos de que ese es el lugar al que hay que ir y que las personas involucradas trabajen en esa dirección.

d) Actitud creativa.

Los ejecutivos exitosos tienen una actitud positiva hacia el triunfo. Creen en el éxito como algo factible y saben que aunque la realidad es dura son capaces de manejarla. Saben que están haciendo un trabajo excelente y que marcan un punto de inflexión en el recorrido de sus empresas pero no alardean de ello sino que reconocen la importancia de su equipo.

e) Aseguramiento de resultados

Al final, todos los conocimientos, actitudes y habilidades tienen un fin: obtener resultados. Los resultados son los que dan credibilidad al gerente, a sus conocimientos, a la planeación estratégica que haya diseñado, a su liderazgo con el equipo y a la actitud positiva con la que hay que enfrentar los retos personales y profesionales a los que nos enfrentamos en nuestros negocios.

Metodología

La investigación es un estudio de tipo transversal, analítico, descriptivo relacional, con un diseño no experimental, orientado a determinar el grado de incidencia de los estilos gerenciales en la gestión educativa. La investigación está basada en una muestra de profesionales, que siguen estudios de posgrado en la Maestría de Docencia Universitaria y Gestión Educativa de la Universidad Privada de Tacna. La muestra fue no aleatoria, y estuvo conformada por 35 maestrantes. En la investigación se aplicó la técnica de la encuesta, con 12 ítems, considerando los estilos gerenciales del modelo teórico. Se

validó el instrumento con el método de Alpha de Cronbach con un valor de (0.941). La información se procesó utilizando el software estadístico SPSS versión 24.0.

Resultados

1. Descripción de la muestra

En primer lugar, se muestra la importancia que tiene la diversidad de profesionales que participan en el estudio. De los 35 encuestados el 45% son varones, el 55% son mujeres, el 15% tienen edades menos de 30 años, el 25% entre 31 y 35 años y 60% más de 35 años. Todos ellos tienen una percepción clara de la importancia que tienen las habilidades gerenciales en la gestión directiva de una Institución Educativa.

2.- Análisis estadístico de los estilos gerenciales

2.1.- Niveles de los estilos gerenciales

Los encuestados que participaron del estudio (Tabla1) perciben que, en la Gestión Educativa, prevalece un nivel moderado en habilidades gerenciales (48.57%), lo cual indica que en las escuelas los directores muestran limitaciones en su capacidad de pensar críticamente, en planear estratégicamente, en liderar en forma transformacional, y desarrollar una actitud creativa.

Tabla 1
Niveles de los estilos gerenciales

Niveles	f	%
Bajo nivel de habilidades gerenciales	6	17.14
Moderado nivel de habilidades gerenciales	17	48.57
Alto nivel de habilidades gerenciales	12	34.29
	35	100,00

Fuente: Elaboración propia

2.2.- Pruebas de relación

Hipótesis

H₀: Los estilos gerenciales y el aseguramiento de la calidad; son independientes

H₁: Los estilos gerenciales y el aseguramiento de la calidad, están relacionadas

Valor de significancia

$\alpha = 5\%$

Tipo de prueba

Chi cuadrado

Coeficiente de Contingencia

Coeficiente Lambda

Regla de decisión

Si Sig. < 0.05; entonces se rechaza Ho

Si Sig. > 0.05; entonces se acepta la Ho

Tabla 2

Pruebas de relación y de predicción

Variable	Estilos gerenciales	Prueba Chi cuadrado	Sig.	Coeficiente Contingencia	Sig.	Coeficiente Lambda
	Pensamiento critico	29.113	0.000	0.674	0.000	85.70%
Asegura	Plan estratégico	22.066	0.000	0.622	0.000	66.70%
miento	Liderazgo	17,363	0.000	0.576	0.000	48.20%
de la	transformacional					
calidad	Actitud creativa	13.623	0.000	0.529	0.000	40.0%
	Aseguramiento de resultados	28.194	0.000	0.668	0.000	80.0%

Nota: Información de visor de resultados SPSS

La Tabla 2, muestra las pruebas de relación que tienen los estilos gerenciales con el aseguramiento de la calidad. Los coeficientes de la prueba estadística (Chi cuadrado) nos muestra que los cinco estilos gerenciales al tener un P_valor menor del 5%, son significativas, es decir que los estilos gerenciales implican tener fuerte grado de asociación con el aseguramiento de la calidad. En cuanto a los coeficientes de contingencia de los cinco estilos gerenciales, nos indica que existe relación moderada alta ($\lambda > 0.70$), con la gestión de calidad, lo cual permite comprobar, que los niveles de mejora de la gestión tienen fuerte relación con las habilidades gerenciales. Así mismo, las medidas direccionales representadas por los coeficientes Lambda, nos indica que los estilos gerenciales que mayor fuerza predictiva tienen sobre la gestión de calidad, son la gerencia basada en el pensamiento crítico (85.70%) y la gerencia basada en aseguramiento de resultados (80%). Del análisis se deduce que los estilos de gerencia que mayor impacto tienen sobre la gestión de calidad, son las gerencias basadas en el pensamiento crítico y en el aseguramiento de resultados.

2.3.- Análisis de regresión

Hipótesis

H₀ Los estilos gerenciales elegidos no tienen capacidad de predicción

H₁ Los estilos gerenciales elegidos tienen capacidad de predicción

$\alpha = 5\%$

La Tabla 3, contienen los resultados del análisis estadístico de regresión múltiple. El coeficiente de correlación múltiple obtenido ($R=0.973$) nos indica que los estilos gerenciales incluidos en el modelo todos tienen un alto nivel de relación con la gestión de calidad y estadísticamente son significativos ($\text{Sig.} < 5\%$). Por lo tanto se rechaza la H_0 y se acepta la H_1 , que indica que los estilos gerenciales elegidos sí tienen poder predictivo sobre el comportamiento del aseguramiento de la calidad. En ese sentido el coeficiente de determinación (94.6%) nos indica que el modelo tiene la capacidad de explicar el 94% de la varianza de la variable aseguramiento de la calidad. El coeficiente Durbin Watson (2.078) nos confirma que el modelo se ajusta a la realidad.

Tabla 3
Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Sig.	Durbin-Watson
1	.973	.946	.937	0.000	2.532
Variables predictoras: resultados, liderazgo, actitud, plan, pensamiento crítico					
Variable dependiente: Aseguramiento de la Calidad					

Nota: *Elaboración propia*

Hipótesis

H_0 El modelo no es estadísticamente significativo

H_1 El modelo es estadísticamente significativo

$\alpha = 5\%$

La tabla 4 contiene la prueba ANOVA, que nos demuestra que estadísticamente los estilos gerenciales incluidas en el modelo de análisis de regresión lineal múltiple, son significativas, ($\text{Sig. } 0.00 < 0.05$), por lo que se rechazaría la H_0 . Así mismo, se deduce que cada una de ellas contribuye en forma diferenciada en el desarrollo de la variable de interés. Del análisis del deduce que el modelo en su conjunto es útil para explicar las variaciones de los datos observados.

Tabla 4
Análisis ANOVA

Modelo	Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
1 Regresión	1464.518	5	292.904	101.886	.000
Residual	83,368	29	2,875		
Total	1547.886	14			
Variables predictoras: Resultados, liderazgo, actitud plan y pensamiento crítico					

En la Tabla 5 contiene los coeficientes tipificados beta, que representan la relación que existe entre los estilos gerenciales y la gestión de calidad. Cada coeficiente beta mide el nivel de impacto que tiene cada estilo sobre el aseguramiento de la calidad. Para un análisis objetivo y determinante, es preciso observar los niveles de significación que muestra cada estilo de gerencia, los cuales definirán los estilos de gerencia que son significativos y los que no son y en función a ese criterio hay que excluirlos del modelo. Observando la columna de los valores Sig. Identificamos que los estilos de gerencia basado en el pensamiento crítico (Sig.=0.180 > 0.05) y el basado en el aseguramiento de resultados (Sig.=0.801 > 0.05) tienen valores de significancia mayor al 5%, por lo tanto, no son significativos y quedan excluidos del modelo. Este resultado nos indica que solamente quedan tres estilos gerenciales relevantes. Por otra parte, del análisis, es preciso determinar cuál de los estilos gerenciales es el de mayor impacto en la gestión de calidad. Para tal efecto se evalúa el valor de cada coeficiente tipificado beta en términos porcentuales, y se identifica que el estilo gerencial basado en el plan estratégico es el que tiene el mayor impacto (43.6%), le sigue el estilo gerencial basado en el liderazgo transformacional (35.2%), y en tercer lugar está el estilo de liderazgo basado en la actitud creativa (34.7%). Del análisis se deduce, que las escuelas que tienen como propósito desarrollar una gestión de calidad, mucho dependen de los estilos gerenciales que ponen en práctica los directores, en este caso el estudio revela que cuando se trata de seleccionar directores para asegurar una gestión de calidad, es fundamental que se evalúe en los postulantes si reúnen los estilos gerenciales que focalicen en su gestión la planificación estratégica, un estilo de liderazgo transformador y desarrollen una actitud creativa en todas sus acciones.

Tabla 5

Determinación de los estilos gerenciales significativos y el nivel de impacto

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados		
	B	Error típ.	Beta	t	Sig.
1 (Constante)	60,352	1,570		2,513	-
Plan estratégico	6,635	,962	,436	6,896	,000
Pensamiento crítico	1,811	1,317	,109	1,375	,180
Liderazgo transformacional	4,839	,716	,352	6,757	,000
Actitud creativa	5,112	,855	,347	5,977	,000
Aseguramiento de resultados	,450	1,773	,024	,254	,801

Nota: Base de datos SPSS de encuesta procesada

Conclusiones

- a) El estudio demuestra que, para alcanzar el éxito en la gestión de una organización, son importantes tres estilos gerenciales, en el siguiente orden: planeamiento estratégico, liderazgo transformacional y una actitud creativa.

- b) La investigación confirma que los estilos gerenciales y el aseguramiento de la calidad se encuentran fuertemente relacionadas, con un nivel de confianza del 95%.
- c) El aseguramiento de la calidad tiene una significativa asociación con los estilos gerenciales como la actitud creativa, conocimiento estratégico y aseguramiento de resultados. Este resultado indica que los directivos deben ser creativos, estratégicos y buscadores de resultados.
- d) Es imperante para el aseguramiento de la calidad de las instituciones públicas y privadas, los estilos gerenciales de los directivos que tienen la responsabilidad de garantizar la satisfacción plena de los clientes.

Referencias

- Arroyo, G., & Ingaruca, J. (2022). *Administración Estratégica y Estilo Gerencial en la Institución Educativa Santa Barbara Chilca, Huancayo 2020* [Tesis de pregrado, Universidad de Huancayo]. https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/3241/T037_47382749_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Beltrán, H. S., Cuesta, J. A., & Murillo, S. (2022). *Caracterización de los estilos gerenciales en directivos de las pymes del departamento del chocó*. Ecoe Edici.
- Campos, F., Valdés, R., & Ascorra, P. (2019). ¿Líder pedagógico o gerente de escuela? Evolución del rol del director de escuela en Chile. *Calidad En La Educación*, 51, <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.31619/caledu.n51.685>
- Cuesta, O., & Moreno, E. (2021). El concepto de liderazgo en los espacios educativos: alcances y límites de un término elástico. *Sophia*, 17(1), 10-20. <http://www.scielo.org.co/pdf/sph/v17n1/1794-8932-sph-17-01-84.pdf>
- Dávila, Carlos L. de G. (2001). *Teorías Organizacionales y Administración*. McGraw Hill
- Drucker, P. (1992). Dirección de instituciones sin ánimo de lucro. El Ateneo.
- Drucker, P. (1996). La gestión en un tiempo de grandes cambios. Edhasa.
- Chura Alejo, W. (2024). *Estilos gerenciales de los directivos y desempeño docente en las instituciones educativas secundarias del distrito de Putina, 2023*.
- Flores, H. (2021). La gestión educativa, disciplina con características propias. Dilemas Contemporáneos: *Educación, Política y Valores*, 9(1). <https://doi.org/10.46377/dilemas.v9i1.2832>
- García, S., Díaz, R., Miranda, U., & Muñoz, J. (2023). Una revisión sistemática del liderazgo gerencial y del clima organizacional en los profesores escolares. *SciELO*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1590/SciELOPreprints.5828>
- Hernández, D. S. (2022). La calidad educativa y la gestión escolar. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.4102
- Huertas, F. (1996). *El Método PES*. Fundación Altadir.
- Huamanchumo, K. (2022). *Estilo gerencial y desempeño directivo de los directores de una red educativa escolar Olmos, Lambayeque*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/98204>

- Jilaja, R. (2019). Estilo de liderazgo y clima organizacional en instituciones educativas de gestión pública del distrito de Coata-Puno. *Revista de Investigaciones*, 8(2), 1093-1105.
<http://revistas.unap.edu.pe/epg/index.php/investigaciones/article/view/973/257>
- Malave, J. (1999). *Prácticas Organizacionales*. Ediciones IESA.
- Martínez, G. I., Guevara, A., & Valles, M. M. (2016). *El desempeño docente y la calidad educativa*. Ra Ximhai, <https://www.redalyc.org/pdf/461/46148194007.pdf>
- Martínez, J. E., Tobón, S., López, E., & Manzanilla, H. M. (2020). Calidad educativa: un estudio documental desde una perspectiva socioformativa. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*. <https://doi.org/https://doi.org/10.17151/rlee.2020.16.1.11>
- Molina, J. C. (2021). Los estilos gerenciales, una visión desde la experiencia consciente y vivencial. *Agroindustria, Sociedad Y Ambiente*, 1(16), 73-81.
<https://revistas.uclave.org/index.php/asa/article/view/3278>
- Neira, M. (2019). *El estilo gerencial democrático de los directores y el clima organizacional de las instituciones educativas de la UGEL de Pasco de la Región Pasco*. UGEL Pasco. <http://45.177.23.200/handle/undac/1661>
- Ospina, D. A., Burgos, S. B., & Madera, J. A. (2017). La gerencia educativa y la gestión del cambio. *Dialogos Del Saber*, (46), 187-200. file:///C:/Users/TUTORÍA 2020/Downloads/Dialnet-LaGerenciaEducativaYLaGestionDelCambio6260870.pdf
- Pérez, N. (2020). Gerencia educativa: Transformación e innovación. *Revista Educare – UPEL-IPB – Segunda Nueva Etapa 2.0*, 24(2), 273-292.
<https://doi.org/https://doi.org/10.46498/reduipb.v24i2.1330>
- Ramírez, A. N., & Puican, V. H. (2022). Liderazgo gerencial y competitividad laboral de Infocentro SRL., Jaén, Perú. *Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies*, 3(2), <https://doi.org/https://doi.org/10.51798/sijis.v3i2.345>
- Ramos, R. (2022). *Liderazgo directivo y desempeño docente en una institución educativa pública de secundaria de Puno, 2022*. [Tesis de pregrado, Universidad Cesar Vallejo].
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/107468/Ramos_VRE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Sánchez, I. J., Sánchez, J. A., & Paz, A. I. (2019). *Liderazgo gerencial acción estratégica de las empresas de servicios públicos*.
- Torcatt, T. J. (2020). Liderazgo gerencial y desempeño laboral en docentes del estado Nueva Esparta, Venezuela. *Revista de Ciencias Sociales*, XXVI(2), 42-53.
<https://produccioncientificaluz.org/index.php/racs/index>
- Zambrano, A. (2001). *Gerencia Estratégica y Gobierno*. Ediciones IESA.
- Zambrano, A. (2006). *Planificación Estratégica, Presupuesto y Control de la Gestión Pública*. Ediciones UCAB-IGEZ.
- Zhigue, A. R., & Sanmartin, G. S. (2019). Gerencia educativa e inclusión: Una mirada a la diversidad. *Revista Visión Gerencia*, 18(2), 336-344.
<http://erevistas.saber.ula.ve/visiongerencial>

Artículo original

La educación empresarial en la formación de empresarios para escenarios complejos

Business education in the training of entrepreneurs for complex scenarios

*Juan Oscar Mayaute Zapata*⁷

orcid.org/0009-0002-8029-2519

*Freddy Ronald Quispe Yactayo*⁸

orcid.org/0000-0002-6771-541X

Recibido 18/11/2024

Aceptado 13/12/2024

Resumen

El artículo busca analizar y determinar el impacto de la educación empresarial en la formación de empresarios para el nuevo escenario económico. Existen muchas formas de brindar educación empresarial pero no sabemos si realmente es la formación que exige la transformación de la actividad productiva del sistema económico. La teoría sostiene que es importante la formación empresarial para emprender, pero no precisa que es lo que deben aprender los futuros empresarios. Conocer el nivel de pertinencia es clave para el éxito de la formación empresarial. Es una investigación descriptiva correlacional y causal explicativa. La muestra de estudio estuvo conformada por 54 estudiantes, de ambos géneros, de los cuales 30 siguen la carrera de Ingeniería Comercial y 24 de Administración de Negocios, todos ellos con la característica común de que reciben una formación empresarial. Se administró un instrumento de tipo mixto con preguntas de selección múltiple con escala de intervalos y preguntas tipo escala Likert. La tasa de respuestas fue del 90% del total de cuestionarios enviados. Se validó el instrumento con el coeficiente de fiabilidad de Alpha de Cronbach, con los siguientes valores (0.863) para 4 ítems de Actitud para emprender, de (0.723) para 6 ítems de cualidades para emprendedor, de (0.859) para 5 ítems de las razones para emprender y

⁷ Doctor en Administración de Empresas. Universidad Privada de Tacna, Facultad de Cs. Empresariales, Tacna-Perú. juamayaute@upt.virtual.pe

⁸ Maestro en Administración de Negocios. Universidad Privada de Tacna, Facultad de Cs. Empresariales, Tacna-Perú. frequispe@virtual.upt.pe

de (0.957) para 8 ítems de los desafíos para emprender. Se pudo concluir que existe fuerte pertinencia y alto impacto de la educación empresarial en la formación de empresarios para mercados complejos, dinámicos, impredecibles y globalizados.

Palabras claves: formación empresarial, emprendimiento, negocios, habilidades.

Abstrac

The purpose of this article is to analyze and determine the impact of business education in the training of entrepreneurs for the new economic scenario. There are many ways to provide business education but we do not know if it really is the training required by the productive activity of the economic system. The theory holds that business training is important for entrepreneurship, but it does not specify what future entrepreneurs should learn. Knowing the level of relevance is key to the success of business training. It is a descriptive correlational and causal explanatory research. The study sample consisted of 54 students, of both genders, of which 30 follow the career of Commercial Engineering and 24 of Business Administration, all of them with the common characteristic that they receive business training. A mixed type instrument was administered with multiple-choice questions with an interval scale and Likert scale questions. The response rate was 90% of the total questionnaires sent. The instrument was validated with Cronbach's Alpha reliability coefficient, with the following values (0.863) for 4 items of Attitude to undertake, of (0.723) for 6 items of entrepreneurial qualities, of (0.859) for 5 items of the reasons to undertake and (0.957) for 8 items of the challenges to undertake. It was possible to conclude that there is a strong relevance and high impact of business education in the training of entrepreneurs for complex, dynamic, unpredictable and globalized markets.

Keywords: business training, entrepreneurship, business, skills.

Introducción

Actualmente sabemos de la importancia que tiene la formación empresarial para las futuras generaciones de emprendedores. Frente a la incertidumbre que viene generando la pandemia del covid-19, todas las universidades del mundo vienen actualizando sus perfiles profesionales para asegurar la pertinencia y calidad de sus diseños curriculares. En ese contexto es de vital importancia conocer si la formación empresarial que se viene dando en la Universidad Privada de Tacna, a través de la Facultad de Ciencias Empresariales, cubre las expectativas de la juventud que apuesta por seguir una carrera profesional que los forma como emprendedores. La teoría sostiene que la formación empresarial tiene como objetivo principal desarrollar tres tipos de habilidades que son: Las habilidades técnicas, las habilidades de gestión y las habilidades personales. En ese contexto pareciera que fueran suficientes y que académicamente debiera brindarse esa formación. Pero la realidad económica muy afectada por la pandemia, ha transformado la estructura de las necesidades de los consumidores y de los empresarios, que ahora sienten la necesidad de aprender a enfrentar nuevos desafíos. Esta nueva tendencia

exige a las universidades a investigar qué es lo nuevo que debe incluirse en los planes curriculares para formar a los nuevos emprendedores. Hasta el momento las teorías existentes reiteran que el emprendimiento es una tarea de desarrollar habilidades que tiene que ver con el éxito en los negocios, y da énfasis a cuatro aspectos, a la idea de negocios, a la propuesta de valor, conocimiento del cliente y el manejo de los costos en situaciones de emprendimiento que puede ser por necesidad o por oportunidad. Considerando las condiciones impredecibles de los mercados y la transformación de los hábitos de consumo de los clientes, los emprendedores ahora requieren de nuevos elementos de formación que les brinde mayores facultades para la toma de decisiones y enfrentar con éxito sus emprendimientos.

Revisión de literatura

El concepto de emprender puede tener múltiples definiciones, desde el contexto de los negocios, significa el empresario que se aventura en una nueva actividad comercial con el objetivo de una remuneración satisfactoria. Para Salinas & Osorio, (2012) el emprendimiento es un término poliédrico, que está directamente relacionado con la acción de la persona. En este sentido se puede entender el emprendimiento como el conjunto de actitudes y conductas que dan lugar a un determinado perfil personal orientado hacia la autoconfianza, la creatividad, la capacidad de innovación, el sentido de responsabilidad y el manejo del riesgo. En el ámbito económico, generalmente se emprende algún proyecto bajo dos condiciones específicas: por oportunidad o por necesidad. La primera conlleva las circunstancias que a un individuo se le presentan, y que en un momento determinado bajo consideraciones particulares lleva a cabo un proyecto. La segunda condición, tiene que ver más cuando el individuo trata de atender económicamente sus demandas más elementales como alimentación, vivienda, salud, entre otras. Según Anyakoha (2006), el emprendedor es quien elige o asume riesgos, identifica oportunidades de negocio, reúne recursos, inicia las acciones y establece una organización o empresa para satisfacer dicha demanda o una oportunidad de mercado. Esta definición muestra que el emprendedor se ve como un individuo independiente, autosuficiente que está dispuesto a enfrentar cualquier cosa que surja como resultado de la decisión adoptada. Conocer cuáles son las habilidades y capacidades que caracterizan a los emprendedores sirve para comprender que existen habilidades intrínsecas en las personas, un estudio realizado por el Banco Interamericano de Desarrollo y Social, Enterprise Knowledge Network; “Gestión efectiva de emprendimientos sociales. Lecciones extraídas de empresas y organizaciones de la sociedad civil en Iberoamérica” Bid y Sekn, (2006), citados por Radrigán, Davila y Penaglia (2012) comentan que hay dos habilidades necesarias, que deben tener en un inicio las personas que desean realizar un emprendimiento; una de ellas es la habilidad emprendedora, la cual se define como la capacidad de un individuo para identificar y aprovechar oportunidades que le permitan iniciar un emprendimiento, independientemente de los recursos que tenga bajo su control y en segundo lugar está la habilidad del diagnóstico, la que se define como la capacidad para estudiar con rigor y comprender el conjunto de causas y consecuencias, en el corto, mediano y largo plazo, de los problemas sociales que aquejan el entorno. Para Henry et. al, (2005) señalados

por Elmuti, Khoury & Omran (2012), mencionan que las habilidades que requieren los emprendedores se dividen en tres categorías distintas: habilidades técnicas, habilidades de gestión empresarial y habilidades emprendedoras personales. Las habilidades técnicas incluyen la comunicación oral, la gestión técnica y habilidades de organización y escritos. Habilidades de gestión empresarial son las habilidades de gestión, como la planificación, la toma de decisiones de marketing y contabilidad. Los emprendedores también deben tener habilidades personales como la innovación, la asunción de riesgos, y la persistencia. En ese mismo sentido, Enechojo & Happiness (2013), mencionan que las habilidades relacionadas con el emprendimiento son las habilidades técnicas, la tecnología de la operación específica, la comunicación y las relaciones interpersonales. Así que la complejidad para tratar de responder si el emprendedor se hace o nace, Martínez (2016) señala que la experiencia, la formación, la educación junto con la combinación de rasgos psicológicos pueden caracterizar a un emprendedor, sin embargo, la experiencia no es factor condicionante para emprender ya que cada vez más se evidencian mayores iniciativas de emprendimiento en la población joven. Harper (1991) citado por Alcaráz (2011) define al emprendedor como una persona capaz de detectar oportunidades y poseedor de las habilidades necesarias para desarrollar un nuevo concepto de negocio; es decir, tiene la virtud de detectar o manejar problemas y oportunidades mediante el aprovechamiento de sus capacidades y los recursos a su alcance, gracias a su autoconfianza. La naturaleza de la personalidad emprendedora también está en debate: los determinantes internos de la conducta emprendedora real son heredadas o aprendidas, con consecuencias evidentes sobre la educación y la política social. El debate aún continúa, algunos autores afirman la naturaleza innata de la personalidad empresarial (Fisher & Koch, 2008), mientras que otros autores están convencidos de que es un producto del aprendizaje, una “construcción social” (Chell, 2008; Luca & Cazan, 2011). Sin embargo la educación en la carrera empresarial es determinante, ya que el fomento motivacional y la explicación de cómo crear una empresa mediante cursos, seminarios, talleres, planes de negocio, conferencias, entre otros, ayudan a crear el ambiente académico empresarial para fomentar la creación de empresas (Moreno & Olmos, 2010). En este sentido para la formación del emprendedor juega un papel importante la formación académica que se reciba, es por ello, que en las últimas décadas se ha incluido en los planes y programas de estudio del nivel superior de algunos países asignaturas que atienden la formación del espíritu emprendedor. El desarrollo del espíritu empresarial de los estudiantes puede frenar el desempleo, y los graduados que adquieran las competencias empresariales pueden convertirse en empresarios. Con la afirmación de Kaplan y Warren (2010) se puede concluir que los emprendedores poseen habilidades, muchas de las cuales están incrustados dentro de ellos mismos; y que se pueden descubrir estos rasgos ocultos, y desarrollarlos lo suficientemente como para convertirlos en un empresario exitoso. Con esto se contextualiza lo que Drucker (1985) mencionó, que el espíritu emprendedor es nada más que una disciplina y como toda disciplina, se puede aprender. El punto principal de estos autores es que la innovación no es una actividad limitada a una clase especial de personas, todos podemos desarrollarla.

Metodología

La presente investigación según Oseda, (2008, p.117), es del tipo básico por la finalidad de aportar nuevos conocimientos al campo del emprendimiento. Se desarrolla un diseño de análisis correlacional y causal explicativo, orientado a estimar el impacto de la educación empresarial en las capacidades fundamentales que requiere el empresario. La unidad de estudio son los estudiantes del noveno y décimo ciclo que siguen estudios de emprendimiento en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Privada de Tacna. La muestra de estudio estuvo conformada por 54 estudiantes, de ambos géneros, de los cuales 30 siguen la carrera de Ingeniería Comercial y 24 de Administración de negocios, todos ellos con la característica común de que reciben una formación empresarial. El constructo en estudio es el emprendimiento en la formación empresarial. En la investigación se aplicó la técnica de la encuesta, con 36 ítems, considerando las dimensiones asociadas a las habilidades de emprendimiento. La tasa de respuestas fue del 90% del total de cuestionarios enviados. Se validó el instrumento de la siguiente forma: Un coeficiente de fiabilidad de 0.863 para 4 ítems de Actitud para emprender, de 0.723 para 6 ítems de Cualidades de emprendedor, de 0.859 para 5 ítems de la razones para emprender y de 0.957 para 8 ítems de desafíos para emprender. Su utilizó el análisis factorial para determinar validez de consistencia de los ítem. La información se procesó utilizando el software estadístico SPSS versión 19.0.

Resultados

a) Actitud para emprender

Los datos de la Tabla 1, revela los niveles de percepción que tienen los estudiantes sobre la actitud empresarial. Para el efecto, se procedió con el análisis de las medias para establecer que actitudes destacan sobre las otras. Se estableció el orden de mayor a menor impacto. Comparando las medias, se observa que la media que tiene el primer lugar, corresponde a la actitud asociada con las ansias por competir con ideas de negocios, (4.26). Este resultado evidencia que los estudiantes en formación empresarial, priorizan la importancia que tiene la convicción y determinación por competir en ideas de negocios. Luego le sigue la actitud relacionada con la perseverancia para desarrollar ideas de negocios, (3.98), En tercer lugar se ubica la actitud vinculada con la determinación por los negocios (3.76), y finalmente se encuentra la actitud asociada con la confianza en asumir riesgos que obtuvo el puntaje más bajo (3.72). Del análisis se concluye que los estudiantes se preparan para competir y perseverar en las ideas de negocios, con una baja apreciación sobre la importancia que tiene la determinación y confianza en asumir los riesgos que implica todo negocio.

Tabla 1
Actitudes para emprender

Tipos de actitudes	Media	Desviación estándar
Ansias por competir con ideas de negocios	4.26	0.757
Perseverancia en ideas de negocios	3.98	0.739
Determinación por los negocios	3.76	0.930
Confianza en asumir riesgos	3.72	1.071

Fuente: Encuesta de estudiantes

b) Cualidades para emprender

En los datos de la Tabla 2, se observa el orden de apreciación que los estudiantes establecen sobre las cualidades que exige el emprendimiento. Con el análisis de las medias se establecerá las cualidades que destacan sobre las otras. Comparando las medias, se establece que las dos medias relevantes corresponden a la cualidad asociada con la capacidad de emprender (4.13) y la capacidad para detectar oportunidades de negocio (3.96). Este resultado evidencia que los estudiantes priorizan dos aspectos claves para un emprendimiento, la capacidad de emprender y de identificar oportunidades. Esta apreciación refleja su adecuada condición para emprender. En tercer lugar está la capacidad para tomar decisiones (3.83), le sigue la capacidad de tomar riesgos, (3.72), así como la capacidad de adaptación a los cambios (3.59), y finalmente se encuentra la capacidad de innovación (2.98). Del análisis se concluye que las cualidades fundamentales que se deben formar adecuadamente son las de emprender y la de identificar oportunidades de negocio. Se destaca contrariamente el bajo nivel de apreciación que tienen sobre la capacidad de innovar.

Tabla 2
Cualidades para emprender

Tipos de cualidades	Media	Desviación estándar
Capacidad de emprender	4.13	0.778
Capacidad para detectar oportunidades	3.96	0.846
Capacidad para tomar decisiones	3.83	0.927
Capacidad para tomar riesgos	3.72	1,036
Capacidad de adaptación a los cambios	3.59	1.221
Capacidad de innovar	2.98	1.189

Fuente: Encuesta de estudiantes

c) Razones para emprender

Los datos de la Tabla 3, revela las razones que son fundamentales para emprender. Para el efecto, se procedió con el análisis de las medias para establecer

que razones tienen el mejor nivel de apreciación sobre las otras. Comparando las medias, se observa que los estudiantes perciben que las dos primeras razones claves para recibir educación empresarial, son el desarrollo de habilidades (4.28) y la consolidación de la realización profesional (4.19). Estos resultados reflejan la alta expectativa que tienen por estudiar ciencias empresariales. En tercer lugar se ubica la razón vinculada con la creación de oportunidad de empleos (4.04), le sigue la razón del desempeño competitivo y finalmente se encuentra la razón asociada con el desarrollo de la creatividad con el puntaje más bajo (3.54). Del análisis se concluye que son tres las razones fundamentales por la que es importante la educación empresarial, desarrolla habilidades, genera la realización profesional y promueve el autoempleo, también es relevante destacar que existe un bajo nivel apreciación sobre la importancia que tiene el desarrollo de la creatividad en los emprendimientos en mercados convulsionados.

Tabla 3
Razones básicas para emprender

Tipos de razones	Media	Desviación estándar
Desarrolla las habilidades para emprender	4.28	0.940
Consolida la realización profesional	4.19	1.150
Promueve la oportunidad de empleo	4.04	1.009
Potencia el desempeño competitivo	4.02	0,942
Optimiza el desarrollo de creatividad	3.54	1.193

Fuente: Encuesta de estudiantes

c) **Desafíos para emprender**

Los datos de la tabla 4, permiten conocer que es lo que los estudiantes perciben que deben recibir en su formación empresarial para ser exitosos en sus emprendimientos. Para el efecto, se procedió con el análisis de las medias para establecer que temas destacan sobre las otras. Comparando las medias, se observa que las dos medias relevantes están asociadas con los temas de manejo de herramientas de marketing (4.52) y dominio de la gestión empresarial (4.50). Estos resultados revelan que los estudiantes priorizan el estudio de marketing como eje curricular fundamental de su formación empresarial. En tercer lugar se ubica el desafío del manejo de la finanza (4.33), le sigue el desafío de estudio de mercado, (4.33), asimismo, sigue el desafío del manejo de técnicas de emprendimiento (4.17), continua el desafío de creación de modelos de negocios (4.15), asimismo también, surge el desafío de análisis del entorno (4.15), y finalmente se encuentra el desafío relacionado con la experiencia en el manejo de negocios (3.89). Del análisis se concluye que los estudiantes priorizan la atención de sus desafíos comenzando por la preparación en marketing, estrategias de gestión empresarial y el manejo de las finanzas.

Tabla 4
Desafíos que implica el emprendimiento

Tipos de desafíos	Media	Desviación estándar
Manejo de herramientas de marketing	4.52	0.906
Dominio de gestión empresarial	4.50	0.927
Manejo de la finanza	4.33	1.009
Estudio de mercado	4.33	0,942
Dominio de técnicas de emprendimiento	4.17	1.193
Creación de modelos de negocios	4.15	0.940
Análisis del entorno	4.15	0.979
Experiencia en el manejo de negocios	3.89	1.003

Fuente: Encuesta de estudiantes

e) Análisis correlacional

Del análisis descriptivo de las medias de cada una de las dimensiones, es preciso ampliar el estudio agregando el análisis estadístico bivariado, que permita conocer el sentido e intensidad que cada dimensión tiene respecto de la variable formación empresarial.

La Tabla 5 revela los resultados de las correlaciones realizadas entre cada de las dimensiones que comprende el emprendimiento con la variable formación empresarial. El primer coeficiente que relaciona la actitud para emprender con la formación empresarial, es de (0.439) con un valor de significancia de 0.001, es moderado baja y nos advierte que es un indicio significativo pero poco relevante, el segundo coeficiente corresponde a la relación cualidades para emprender con la formación empresarial, cuyo valor es de (0.855), con un valor sig de 0.000, es alta y significativa, lo cual constituye un indicio relevante, luego se tiene la relación razones para emprender con formación empresarial, cuyo coeficiente es de (0.818), con un valor sig de 0.000, también es alta y significativa, que indica que es un indicio relevante, y finalmente se tiene la relación entre los desafíos para emprender y la formación empresarial, con un coeficiente de (0.830), con un valor sig de 0.000, es alta y significativa, que indica que también es un indicio relevante. Por los resultados observados se puede deducir que existen tres evidencias significativas de las dimensiones del emprendimiento, que tienen relación directa y significativa con la formación empresarial. Este análisis correlacional permite confirmar que la dimensión actitud para emprender es la que menor relación tiene con efectividad de la formación empresarial, constituyéndose en un factor que pudiera estar formando parte de las causas de los fracasos tempranos de los negocios.

Tabla 5

Asociación de dimensiones del emprendimiento con formación empresarial.

Formación empresarial	Actitud para emprender	Cualidades para emprender	Razones para emprender	Desafíos para emprender
Coefficiente	0.439	0.855	0.818	0.830
Sig. asintót.	0,001	0,000	0,000	0,000

Fuente: Elaboración propia

f) Análisis de regresión

Del análisis correlacional, que determina el grado de asociación entre las dimensiones del emprendimiento y la variable formación empresarial, es relevante establecer la influencia de las dimensiones del emprendimiento en la formación empresarial, la Tabla 6, muestra la significatividad de cada dimensión en el modelo de estudio. El análisis consiste en probar el grado de significatividad que tiene cada dimensión en el modelo, en un análisis de regresión, donde se valida el nivel de significatividad de las dimensiones de actitud, cualidades, razones y desafíos sobre la formación empresarial. Los resultados del análisis estadístico consisten en contrastar el valor Sig de cada dimensión con el valor de 5% (0.05). Los resultados del análisis de regresión múltiple de cada una de las dimensiones del emprendimiento tienen un valor Sig. de (0.000). Evaluando y realizando los respectivos contrastes, se demuestra que los valores Sig de las dimensiones de actitud, cualidades, razones y desafíos tienen alta significatividad, lo que revela que forman parte relevante en la adecuada formación empresarial de los estudiantes de las carreras profesionales de Ingeniería Comercial y de Administración de Negocios en la Facultad de Ciencias Empresariales.

Tabla 6

Nivel de significatividad de las dimensiones del modelo de emprendimiento

Componentes del modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig
	β	Error típ	Beta		
(Constante)	- 0.319	0.567	-	- .564	0.575
Actitud para emprender	0.990	0.034	0.208	28.801	0.000
Cualidades para emprender	0.991	0.034	0.275	29,456	0.000
Razones para emprender	1.094	0.026	0.325	41,624	0.000
Desafíos para emprender	0.865	0.16	0.466	54,735	0.000

Fuente: Base de datos SPSS de encuesta procesada
Variable dependiente: Formación empresarial

En los datos de la Tabla 7, se observa que las variables predictoras, actitud, cualidades, razones y desafíos, explican el 99.8% de la variación de la variable formación empresarial. Este nivel de influencia evidencia la trascendencia que tiene la adecuada preparación en adquisición de actitudes, fortalecimiento de cualidades, la fundamentación de las razones y el desarrollo de los desafíos, en la formación empresarial de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales.

Tabla 7
Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error tip. De la estimación
1	.999	.998	.998	0.574
Variables predictoras: Actitud, calidad, razones y desafíos				
Variable dependiente: Formación empresarial				

Observando la Tabla 8, se puede observar que el modelo de regresión lineal es significativo y explica las implicancias de las variaciones en las dimensiones del emprendimiento en el comportamiento de la variable formación empresarial. Para confirmar el enunciado se verifica que el valor p-valor (0,00) es menor al nivel de significancia 5%. En ese sentido, podemos concluir con un nivel de confianza del 95%, que la educación empresarial influye en forma significativa en la formación de los empresarios.

Tabla 8
Análisis ANOVA

Modelo	Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig
1 Regresión	10619.790	4	2654.947	8062.275	.000
Residual	16,136	49	0.329		
Total	10635.935	53			
Variables predictoras: Actitud, calidad, razones y desafíos					
Variable dependiente: Formación empresarial					

g) **Discusión**

Para Salinas & Osorio, (2012) el emprendimiento se puede entender como el conjunto de actitudes y conductas que dan lugar a un determinado perfil personal

orientado hacia la autoconfianza, la creatividad, la capacidad de innovación, el sentido de responsabilidad y el manejo del riesgo.

Del análisis de los datos de la tabla 1, sobre los niveles de percepción que tienen los estudiantes sobre la actitud empresarial. Se concluye que los estudiantes tienen una fuerte actitud para competir, pero muestran un bajo nivel de apreciación sobre la importancia que tiene la determinación en los negocios y la confianza en el manejo de los riesgos.

Según Bid y Sekn, (2006), citados por Radrigán, Davila y Penaglia (2012) comentan que hay dos habilidades necesarias, que deben tener en un inicio las personas que desean realizar un emprendimiento; una de ellas es la habilidad emprendedora, la cual se define como la capacidad de un individuo para identificar y aprovechar oportunidades que le permitan iniciar un emprendimiento, independientemente de los recursos que tenga bajo su control y en segundo lugar está la habilidad del diagnóstico, la que se define como la capacidad para estudiar con rigor y comprender el conjunto de causas y consecuencias, en el corto, mediano y largo plazo, de los problemas sociales que aquejan el entorno

Del análisis de los datos de la tabla 2, que refleja los niveles de percepción que tienen los estudiantes sobre las cualidades empresariales, se concluye que los estudiantes que se preparan para emprender muestran dos cualidades fundamentales para los negocios, que son la capacidad para emprender y la capacidad de identificar oportunidades, demostrando un bajo nivel apreciación sobre la importancia que tiene la capacidad de adaptación a los cambios y la capacidad para innovar.

La educación en la carrera empresarial es determinante, ya que el fomento motivacional y la explicación de cómo crear una empresa mediante cursos, seminarios, talleres, planes de negocio, conferencias, entre otros, ayudan a crear el ambiente académico empresarial para fomentar la creación de empresas (Moreno & Olmos, 2010). En este sentido para la formación del emprendedor juega un papel importante la formación académica que se reciba, es por ello, que en las últimas décadas se ha incluido en los planes y programas de estudio del nivel superior de algunos países asignaturas que atienden la formación del espíritu emprendedor.

Del análisis de los datos de la tabla 3, que refleja los niveles de percepción sobre las razones que justifican la preparación empresarial, se concluye que los estudiantes que se preparan para emprender, consideran que son dos las razones vitales por la que es necesario recibir educación empresarial, uno es el desarrollo de habilidades y la segunda razón es la realización profesional. Descuidando la importancia que tiene el desarrollo de la creatividad en los emprendimientos en mercados convulsionados.

Drucker (1985) mencionó, que el espíritu emprendedor es nada más que una disciplina y como toda disciplina, se puede aprender. El punto principal de estos autores

es que la innovación no es una actividad limitada a una clase especial de personas, todos podemos desarrollarla.

Del análisis de los datos de la tabla 4, que revela los niveles de apreciación sobre los desafíos que los estudiantes deben enfrentar en sus emprendimientos, se concluye que los estudiantes priorizan que se deben preparar en tres temas fundamentales, uno es el estudio de marketing y el segundo es el dominio de gestión empresarial y el tercero es el manejo de las finanzas.

7.- Conclusiones

1. La Facultad de Ciencias Empresariales cumple con efectividad la formación de empresarios, con fuerte énfasis en la consolidación de actitudes, desarrollo de cualidades, fundamentación de razones y solución de desafíos, que exige los nuevos escenarios complejos e impredecibles.
2. La educación empresarial brindada en las Escuelas Profesionales de Ingeniería Comercial y Administración de Negocios, contribuye con el 99.8% de efectividad en la formación de los futuros empresarios, con cualidades idóneas para actuar exitosamente en mercados complejos, dinámicos y globales.
3. El modelo de efectividad de formación empresarial, tiene significatividad estadística, y cumple las prueba ANOVA, dejando evidencia de su funcionalidad para explicar el comportamiento de las variables; actitud para emprender, cualidades para emprender, razones para emprender y los desafíos para emprender, con un nivel de confianza del 95%.
4. El análisis estadístico correlacional, revelan la existencia de altos coeficientes de asociación entre la variable educación empresarial y las variables predictores, actitud para emprender, cualidades para emprender, razones para emprender y desafíos para aprender.
5. El mejoramiento de la efectividad en la formación de empresarios en Facultad de Ciencias Empresariales, para el 2021, se focaliza en la necesidad de implementar estrategias curriculares para potenciar el desarrollo insuficiente de la capacidad de innovación y de la creatividad en los negocios.

Referencias

- Boggino, N. y Rosekrans, K. (2004). Investigación-acción: Reflexión crítica sobre la práctica educativa.
- Catacora Lira, Luis. (2012). Fundamentos para investigar y presentar una tesis. UPT.
- Duarte Cueva, Franklin (2007). Emprendimiento, empresa y crecimiento empresarial. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=281621764007>

- García, María. (2016). Fracaso empresarial y efectos contagio. <http://www.redalyc.org/pdf/313/31345267007.pdf>
- Grabinsky, S. (1990). El emprendedor: creador y promotor de empresas. México. Ed. Verbo emprender 4a edición
- Jaimes, Rosalvina. (1991) Problemática Contemporánea de la Ciencia y la Tecnología. Edit. Tropikos, Caracas, Venezuela.
- López, I., Santos, B. & Bueno, Y. (2004) Las dimensiones del perfil emprendedor: contraste empírico con emprendedores de éxito. Universidad Autónoma de Madrid.
- Morín, E. (2001). Los siete saberes necesarios para la educación del futuro Buenos Aires, Argentina: Ediciones Nueva Visión Bunge, M. (1975). La investigación científica. Barcelona: Ariel.
- Mora Pavón, Ricardo (2010). Estudio de actitudes emprendedoras con profesionales que crearon empresas. <http://journal.ean.edu.co/index.php/Revista/article/viewFile/552/540>
- Navarrete, Edith. (2011). El fracaso de las Micro, pequeñas y medianas empresas. <ftp://ftp.repec.org/opt/ReDIF/RePEc/ibf/riafin/riaf-v4n3-2011/RIAF-V4N3-2011-2.pdf>
- Pérez Legoas, Luis. (2002). Estadística básica para ciencias sociales y educación. Lima. Editorial San Marcos.
- Prieto, F. (2009). La sensibilidad al emprendimiento en los estudiantes universitarios: estudio comparativo Colombia - Francia. Maestría en Administración, Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Ciencias Económicas, Bogotá.
- Padrón, José. (2006). Bases de la Investigación Aplicada. <http://padron.entretemas.com.ve/InvAplicada/index.htm>
- Pereira Laverde, Fernando. (2003). Reflexión sobre algunas características del espíritu emprendedor. http://revistaeconomia.puj.edu.co/html/articulos/Numero_1/art1.pdf
- Quintero, C. (2007) Generación de competencias en jóvenes emprendedores. http://www.usmp.edu.pe/facarrhh/primer_congreso_ippeu_boletin/ppts/Carlos_Quinteros.pdf.
- Quiñones Ccalla, Diacono. (2016). "Centro Comercial tipo Mall para contribuir al desarrollo económico de la ciudad de Tacna". Tesis, UPT. file:///C:/Users/A-49/Downloads/Qui%C3%B1ones-Ccalla-Giacomo-Ricardo.pdf
- Rodríguez R, Alfonso (2009). Nuevas perspectivas para entender el emprendimiento empresarial. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762009000100005>
- Rodríguez, Carlos (2000). La sensibilidad al emprendimiento en los estudiantes universitarios. <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v19s1/19s1a07.pdf>
- Salkind, N. (1999). Métodos de investigación. México: Prentice Hall.
- Thompson, Ivan. (2006). Definición de empresa. <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/empresa-definicion-concepto.html>
- Valdivia Dueñas, R. (2009). Elaborando la Tesis. Editorial UPT.

- Vesga, R. (2009) Emprendimiento e innovación en Colombia: ¿Qué nos está haciendo falta? <http://cec.uniandes.edu.co/pdf/rav.pdf>.
- Vigil L, Yolanda. (2010). Formación, crecimiento y proyección de las Micro y pequeñas empresas (MYPES). Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos58/mypes/mypes2.shtml>
- Vargas Cordero, Zoila (2009), La investigación aplicada: Una forma de conocer las realidades con evidencias científicas. <http://www.redalyc.org/pdf/440/44015082010.pdf>
- Walls, Jaume. (2012). Causas de fracaso de los emprendedores. https://www.redemprendia.org/sites/default/files/descargas/causas_de_fracaso_de_los_emprendedores.pdf
- Weiss, C. (1987). Investigación evaluativa. Trillas.