

1210



JUN 2013

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO
FACULTAD DE INGENIERIA QUIMICA**

**"ESTUDIO DEL LIDERAZGO ESTRATÉGICO Y TRABAJO EN EQUIPO
EN LA FACULTAD DE INGENIERÍA QUÍMICA DE LA UNIVERSIDAD
NACIONAL DEL CALLAO A TRAVÉS DE LA VALIDACIÓN Y
CONFIABILIDAD DE LOS CUESTIONARIOS DE LIDERAZGO
ESTRATÉGICO Y TRABAJO EN EQUIPO"**



INFORME DE INVESTIGACIÓN

AUTOR

LIC. NESTOR MARCIAL ALVARADO BRAVO

PERIODO DE EJECUCIÓN:

(INICIO: 01- 07- 11) ✓
(FINAL: 30- 06- 13) ✓

Resolución N° 783-2011-R

Resolución N° 199-2011-CFIQ

Resolución N° 026-2011-IIIQ-FIQ

CALLAO- PERÚ

2013



May
1119
06-06-2013
09:53 h.
160

I. INDICE	1
II. RESUMEN	3
III. INTRODUCCIÓN	4
3.1. Planteamiento del Problema de Investigación	4
3.2. Objetivos y Alcances de la Investigación	5
3.3. Importancia y Justificación de la Investigación	6
3.4. Formulación de Hipótesis	7
IV. MARCO TEORICO	8
A. LIDERAZGO	8
1. Conceptualización	8
2. Efectividad del liderazgo en las instituciones	9
MODELOS O ESTILOS DE LIDERAZGO	10
1. Liderazgo Visionario	10
2. Liderazgo Transaccional	11
3. Liderazgo Afectivo	11
4. Liderazgo Transformador	12
5. Liderazgo Estratégico	12
LIDERAZGO ESTRATÉGICO	13
1. Conceptualización	13
2. Liderazgo Estratégico Como Proceso	13
3. Factores Del Liderazgo Estratégico	14
B) TRABAJO EN EQUIPO	15
1. Fundamentos	15
2. Características del trabajo en equipo	17
3. Ventajas del Trabajo en equipo	28
4. Estrategias que fomentan el trabajo en equipo	19
5. Requisitos para el trabajo en equipo	19

V. MATERIALES Y METODOS	22
5.1. Materiales	22
5.2. Métodos	22
VI. RESULTADOS	28
VII. DISCUSIÓN	39
VIII. REFERENCIALES	41
IX. APENDICE	43
A. Glosario	43
B. Relación de docentes de la Facultad de Ingeniería Química	45
ANEXO	46
Cuadro 1: Factores e indicadores de liderazgo estratégico y trabajo en equipo	46
Cuadro 2: Relación entre los factores de trabajo en equipo	47



II. RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como propósito establecer la relación que se da entre el estudio del liderazgo estratégico y trabajo en equipo en la Facultad de Ingeniería Química de la Universidad Nacional del Callao a través de la validación y confiabilidad de los cuestionarios de liderazgo estratégico y trabajo en equipo.

Los resultados de la presente investigación, pretenden ser un aporte para poder identificar cuáles son las relaciones existentes entre las variables del liderazgo estratégico y trabajo en equipo, y de esa manera contribuir en la explicación de dicha relación de dependencia señalada en la hipótesis.

En la presente investigación los resultados obtenidos demuestran que no existe relación entre el Liderazgo Estratégico y Trabajo en Equipo en la Facultad de Ingeniería Química de la Universidad Nacional del Callao trayendo como consecuencia el no ser una facultad moderna.

No existen evidencias suficientes para afirmar que existe liderazgo estratégico y trabajo en equipo en la Facultad de Ingeniería Química de la Universidad Nacional del Callao llega a un nivel medio (27 y 28 respectivamente).

De todo esto se podría concluir que no hay evidencias suficientes para afirmar la hipótesis planteada en el inicio de la investigación que era demostrar la existencia de liderazgo estratégico y trabajo en equipo en la Facultad de Ingeniería Química de la Universidad Nacional del Callao.

III. INTRODUCCIÓN

3.1. *PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN*

Sabemos que en nuestra universidad y en especial en la Facultad de Ingeniería Química es necesario ir asumiendo un liderazgo la cual conllevará a trabajar en equipo.

Considero que el Liderazgo Estratégico y el Trabajo en Equipo son fundamentales para el posicionamiento de nuestra universidad y de la Facultad de Ingeniería Química dentro del contexto de la región callao y también del Perú.

Esta es la razón por la cual me he visto interesado y motivado en realizar la validación y confiabilidad del cuestionario de Liderazgo Estratégico y Trabajo en Equipo en la Facultad de Ingeniería Química de la Universidad Nacional del Callao, creada por la psicóloga Yolanda Valle Ramella.

3.1.2. Planteamiento del problema

La universidad peruana, y en particular nuestra Universidad Nacional del Callao, debe ser una casa superior de formación profesional, la cual asuma un rol de universidad moderna,

Se pretende conocer si existe liderazgo estratégico y trabajo en equipo, en la Facultad de Ingeniería Química de la Universidad Nacional del Callao, la cual repercutirá en que los estudiantes se

formen adecuadamente. Si esto no es así, sería necesario tomar conciencia sobre el rol de nuestra facultad.

3.1.3. Enunciado del problema

¿Existe Liderazgo Estratégico y Trabajo en Equipo en las funciones que desempeñan la Facultad de Ingeniería Química de la Universidad Nacional del Callao?

3.2. **OBJETIVOS Y ALCANCES DE LA INVESTIGACIÓN**

3.2.1. Objetivos

a) General

Demostrar si existe Liderazgo Estratégico y Trabajo en Equipo en la Facultad de Ingeniería Química de la Universidad Nacional del Callao.

b) Especifico

- 1) Identificar si existe Liderazgo Estratégico en la Facultad de Ingeniería Química de la Universidad Nacional del Callao.
- 2) Identificar si existe Trabajo en Equipo en las Facultad de Ingeniería Química de la Universidad Nacional del Callao.
- 3) Establecer la relación entre Liderazgo Estratégico y Trabajo en Equipo en la Facultad de Ingeniería Química de la Universidad Nacional del Callao.

3.2.2. Alcance de la Investigación

La presente investigación nos permitirá tener conocimiento si en la Facultad de Ingeniería Química de la Universidad Nacional del Callao existe el liderazgo estratégico y trabajo en equipo, para poder de esta manera contribuir en la explicación de diferentes problemáticas que se dan en la facultad.

Esta investigación está dirigida a todos los docentes ordinarios de la Facultad de Ingeniería Química de la Universidad Nacional del Callao.

El presente trabajo está enmarcado dentro de la investigación básica, y el estudio es de tipo correlacional descriptivo explicativo.

3.3. **IMPORTANCIA Y JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

El avance de la ciencia y la tecnología en los últimos años en nuestro país y en especial de la ciencia psicológica hacen indispensable el uso de métodos científicos para la solución de diversos problemas sociales y humanos.

La naturaleza de la presente investigación pretende conocer si existe Liderazgo Estratégico y Trabajo en Equipo en la Facultad de Ingeniería Química. Buscamos a través de este trabajo contribuir en la importancia de estas variables para un óptimo desarrollo de la Facultad de Ingeniería Química de la Universidad Nacional del Callao.

3.4. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS

3.4.1. Hipótesis Principal

El no trabajar con Liderazgo Estratégico y Trabajo en Equipo en la Facultad de Ingeniería Química de la Universidad Nacional del Callao trae como consecuencia el no ser una facultad moderna.

3.4.2. Hipótesis secundaria

- No existe Liderazgo Estratégico en las funciones de la Facultad de Ingeniería Química
- No existe Trabajo en Equipo en las funciones de la Facultad de Ingeniería Química
- Si existe Liderazgo Estratégico en las funciones de la Facultad de Ingeniería Química
- Si existe Trabajo en Equipo en las funciones de la Facultad de Ingeniería Química

IV. MARCO TEORICO

A) LIDERAZGO

1. Conceptualización

Un líder es aquel que realiza acciones planificadas con el propósito de provocar o influir en los demás para que le ayuden y así hacer realidad su visión.

No todos los trabajadores o directivos ejercen liderazgo. Un trabajador puede ser excelente en su puesto pero no un líder, por ello, un buen Decano a lo mejor no sea un líder efectivo. Así mismo, esta perspectiva podríamos decir que un docente puede ser un excelente profesional pero no un excelente líder como conductor de una Facultad. En este sentido a continuación precisamos algunas diferencias entre Decanos que asumen un rol de director o de líderes: Los directores manejan la gestión institucional preocupada de la planeación y la elaboración del presupuesto; además establecen metas, determinan como lograrlos y después dan los recursos para lograrlas. En cambio, los líderes actúan primero con una dirección, de la manera en que pudiera percibirse el futuro y luego desarrollar estrategias innovadoras para lograr una visión. La visión es una estrategia de desarrollo y motiva a la organización a crecer, innovarse y cambiar.

Nanus, Propone que los líderes atraen el compromiso voluntario de los seguidores, les da energía y transforma las organizaciones en nuevas

entidades con un potencial mayor para la supervivencia, el crecimiento y la excelencia.

Drucker (1996), considera que al trabajar en el campo de liderazgo dice que todos los líderes eficaces con los que se ha encontrado toman en cuenta lo siguiente:

1. La única definición de un líder es alguien que tiene seguidores. ... sin seguidores no puede haber líderes.
2. Un líder eficaz no es alguien a quien se le quiera o admire. Es alguien cuyos seguidores hacen lo que es debido. La popularidad no es liderazgo. Los resultados si lo son.
3. Los líderes son muy visibles. Por consiguiente establecen ejemplos.
4. El liderazgo no es rango, privilegios, títulos o dinero: es responsabilidad.

2.Efectividad del liderazgo en las instituciones

Un liderazgo directivo efectivo se enfrentan a presiones competitivas de permanente innovación, situación que exige con suma urgencia contar con un liderazgo efectivo superar la innovación y cambios. Drucker (1997 citado en Henselbein, 1997) considera que los líderes eficaces no predicen, más bien llevan a cabo acciones, delegan, para poder centrarse en aspectos o situaciones trascendentales. Esto implica tener en cuenta algunas fortalezas del proceso de liderazgo y que a continuación precisamos:

2.1. Competencias de los líderes

Los líderes crean una visión y, como tal, atraen a los empleados. Muchas personas quieren ser parte de una organización con una visión que trascienda e impacte a los demás. Cuando un líder comparte este tipo de visión con los miembros del grupo que lo dirige y consigue que se comprometan, la visión se posesiona de ellos. Los empleados se quedan tan impactados e implicados en la obtención de la visión que incorporan y se implican con las metas y valores de esos líderes. Además, las visiones que transmiten los líderes fomentan confianza y convencen a los demás de la posibilidad de éxito. Este tipo de competencia tiene que ver con el liderazgo estratégico.

I) MODELOS O ESTILOS DE LIDERAZGO

1. Liderazgo Visionario

Los líderes visionarios perciben diferencias fundamentales entre la manera en que las cosas son o la forma como deberían ser. Reconocen las deficiencias de la situación actual y ofrecen una visión de cómo superarlas. En tal sentido, los líderes visionarios ven más allá de las realidades del momento, definen metas nuevas y producen ideas que orientan y guían el logro de esas metas.

Según Bennis y Nanus (1985) liderar considerando la visión significa preocuparse por los resultados a lograr, es decir por el futuro. Por ello, las visiones o intenciones de los líderes imponen respeto y atraen a la gente hacia ellos.

2. Liderazgo Transaccional

En este tipo de liderazgo los líderes usan el poder derivado de las recompensas y castigos para influir sobre sus seguidores. A diferencia de los líderes carismáticos los transaccionales crean visiones que no reflejan el espíritu emocional de sus seguidores. Sus visiones se centran en intercambios de recompensas y castigos para lograr resultados. Los líderes ayudan a sus seguidores a identificar lo que debe hacerse para alcanzar los resultados deseados. Al ayudar a los seguidores a identificar lo que tiene que hacerse, los líderes toman en cuenta las necesidades de los seguidores.

3. Liderazgo Afectivo

En un contexto de incertidumbre y caos como el que estamos viviendo, aparte del capital intelectual, las instituciones necesitan promover el desarrollo de un capital emocional que las capacite para sobrevivir en los periodos de crisis y adaptarse rápidamente a los entornos cambiantes mediante estrategias de liderazgo afectivo. Los trabajadores no solo aportan conocimiento a su ambiente de trabajo sino que también aportan sentimientos y emociones, por lo que a las habilidades técnicas propias del empleo se deben sumar las habilidades de comunicación y de relación con los demás. En este sentido, el desarrollo y mantenimiento de un capital emocional óptimo en las organizaciones requiere líderes afectivos que entiendan y cohesionen a los empleados acorde con la visión, la misión, el carácter



y los valores de la organización y del líder, logrando así confianza, competencia, autonomía y autoestima en los trabajadores que forman parte de la organización y en el contexto con el que se interacciona.

4. Liderazgo Transformador

Los líderes transformadores se apoyan en sus fuentes de referencia y personales de poder para provocar sentimientos intensos y motivar a los empleados.

A diferencia de los líderes carismáticos o transaccionales, la influencia de los transformacionales se deriva de la aceptación personal de sus seguidores de ciertos valores. Los valores proporcionan pautas para la toma de decisiones y la conducta, por lo que los seguidores que comparten los valores del líder no dependen de sus órdenes. Valores como confianza, empatía, sinceridad, honestidad, entre otros, practican y mantienen en común con el líder.

5. Liderazgo Estratégico

Los líderes de todo el mundo enfrentan un período de oportunidades empresariales sin precedentes, considerado también las amenazas. Por ello resulta importante que la alta dirección ejerza un liderazgo estratégico reconociendo, comprendiendo y logrando cinco objetivos fundamentales para asegurarse una base firme para el éxito competitivo. Según Handscombe (1993) son los siguientes:

- a. El logro de estándares de rendimiento empresarial sólidos y un desarrollo estratégico concurrente en un escenario internacional muy competitivo.
- b. La creación de relaciones estratégicas comprometidas con clientes clave
- c. El uso efectivo de la tecnología para satisfacer las necesidades estratégicas de los clientes.
- d. El desarrollo y mantenimiento de un papel dinámico y favorable a la acción para la alta dirección.
- e. El empleo y desarrollo efectivo de las personas.

II) LIDERAZGO ESTRATÉGICO

1. Conceptualización

Según Blanchard y Sánchez (2007) el liderazgo estratégico es el que asegura que todos vayan en la misma dirección. Asimismo, considera que el liderazgo estratégico comprende actividades como el establecimiento de una visión clara, el mantenimiento de una cultura que alinee un conjunto de valores con dicha visión, y la manifestación de iniciativas de indispensable ejecución, o imperativos estratégicos que la organización debe realizar.

2. Liderazgo Estratégico Como Proceso.

Según el Departamento de Toma de Decisiones de Seguridad Nacional de la Escuela de Guerra Naval de los Estados Unidos (2001)

el sistema está creado para representar un proceso de liderazgo estratégico que podríamos seguir en cualquier organización. Al nivel más básico, toda decisión o acto implica evaluar, decidir, hacer y luego, evaluar el efecto. El foco se refiere a que un líder concentre sus energías y la organización en aquellas actividades que lograrán las direcciones deseadas para el futuro. El seguimiento se refiere a la necesidad de que los líderes den pasos tangibles y sistemáticos para asegurar que sus decisiones y elecciones de dirección realmente generan los resultados deseados. El seguimiento indica tenacidad y energía en la persecución de los objetivos organizacionales.

Elementos de los procesos de liderazgo estratégico:

- 1). Evaluación.
- 2). Fijar dirección futura.
- 3). Implementar cambio.
- 4). Controlar, evaluar, retroalimentar y reevaluar.

3. Factores Del Liderazgo Estratégico

Los factores de liderazgo estratégico es definido como el conjunto de comportamientos en la institución educativa y que influyen en la opinión de los docentes. Según Valle (2001, citado en Alvarado, 2003) estructura los factores, del liderazgo estratégico del siguiente modo:

- 1). Comportamientos involucrados en el desafío del sistema.
- 2). Comportamientos referidos a inspirar una visión compartida.
- 3). Comportamientos orientados a permitir que otros actúen.
- 4). Comportamientos relacionados a moldear la forma del líder,

- 5). Comportamientos implicados en incentivar el espíritu de las personas.

B) TRABAJO EN EQUIPO

1) Fundamentos

El trabajo en equipo se refiere a las estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr las metas propuestas. Además, se refiere a un número reducido de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, con valores, con un objetivo de trabajo, con una visión y responsabilidad mutua compartida. Por ello, encontramos diferencias con el equipo de trabajo que viene a ser el conjunto de personas asignadas o autoasignadas, de acuerdo a habilidades y competencias específicas, para cumplir una determinada meta bajo la conducción de un coordinador, el equipo de trabajo responde al resultado final y no a cada uno de sus miembros como personas, es decir, en el equipo de trabajo hay una suma de aportaciones individuales; en cambio, el trabajo en equipo implica un grupo de personas trabajando de manera coordinada en la ejecución de un proyecto.

Un grupo de personas trabajando juntas en la misma materia, pero sin ninguna coordinación entre ellos, en la que cada uno realiza su trabajo de forma individual y sin que le afecte el trabajo del resto de compañeros, no forma un equipo. El trabajo en equipo se base en las "5c":

1. Complementariedad: cada miembro domina una parcela determinada del proyecto. Todos estos conocimientos son necesarios para sacar el trabajo adelante.
2. Coordinación: el grupo de profesionales, con un líder a la cabeza, debe actuar de forma organizada con vista a sacar el proyecto adelante.
3. Comunicación: el trabajo en equipo exige una comunicación abierta entre todos sus miembros, esencial para poder coordinar las distintas actuaciones individuales.

El equipo funciona como una maquinaria con diversos engranajes; todos deben funcionar a la perfección, si uno falla el equipo fracasa

4. Confianza: cada persona confía en el buen hacer del resto de sus compañeros. Esta confianza le lleva a aceptar anteponer el éxito del equipo al propio lucimiento personal.

Cada miembro trata de aportar lo mejor de si mismo, no buscando destacar entre sus compañeros sino porque confía en que estos harán lo mismo; sabe que éste es el único modo de que el equipo pueda lograr su objetivo.

5. Compromiso: cada miembro se compromete a aportar lo mejor de sí mismo, a poner todo su empeño en sacar el trabajo adelante.

Si precisamos las diferencias entre grupo de trabajo y trabajo en equipo podemos decir lo siguiente:



El trabajo en equipo está más relacionado con los procedimientos, técnicas y estrategias que utiliza un grupo determinado de personas para conseguir sus objetivos propuestos; mientras que el equipo de trabajo involucra a un grupo humano con habilidades y funciones a desarrollar para el cumplimiento de metas finales.

Cuando hablamos de trabajo en equipo nos estamos refiriendo a un grupo de gente bien organizado, cada uno con sus correspondientes responsabilidades y tareas perfectamente definidas, teniendo a la cabeza un líder, idealmente aceptado por todos y quien será el guía para el equipo a través de ciertas reglas, oriente sus esfuerzos en forma comprometida en un mismo sentido; en cambio el equipo de trabajo bien se centra sólo en los trabajadores, o en las tareas o solamente en los resultados.

2) Características del trabajo en equipo

- Es una integración armónica de funciones y actividades desarrolladas por diferentes personas.
- Para su implementación requiere que las responsabilidades sean compartidas por sus miembros.
- Necesita que las actividades desarrolladas se realicen en forma coordinada.
- Necesita que los programas que se planifiquen en equipo apunten a un objetivo común.



Existen diferentes aspectos necesarios para un adecuado trabajo en equipo, algunos de ellos mencionamos:

- Liderazgo efectivo, es decir, contar con un proceso de creación de una visión del futuro que tenga en cuenta los intereses de los integrantes de una organización, desarrollando una estrategia racional para acercarse a dicha visión, consiguiendo el apoyo de los centros importantes del poder.
- Promover canales de comunicación, tanto formales como informales, eliminando al mismo tiempo las barreras comunicacionales y fomentando además una adecuada retroalimentación.
- Existencia de un ambiente de trabajo armónico, permitiendo y promoviendo la participación de los integrantes de los equipos, donde se aproveche el desacuerdo para buscar una mejora en el desempeño.

3) Ventajas del Trabajo en equipo

- Quienes creen que en un trabajo en equipo deben haber empleados con formas de pensar y actuar semejantes están equivocados. Lo fundamental es que lo integren personas distintas. Es que se requieren opiniones diferentes lo cual está ligado a la creatividad de cada uno como aporte para el diálogo o discusión y así llegar a una posición consensuada.
- Cada uno de los miembros del equipo debe aportar ideas diferentes para que las decisiones de carácter intelectual u operativo que tome

la organización sean las mejores. Cuando hay diferencias y discrepancias surgen propuestas y soluciones más creativas.

- Es algo similar a un equipo de fútbol. Cada uno ocupa un puesto diferente, pero todos dirigen sus energías hacia el logro de un mismo objetivo.
- No hay lugar para el intolerante.

4) Estrategias que fomentan el trabajo en equipo

- Entregar toda la información para que el equipo funcione.
- Debe brindarse toda la información requerida o indicar dónde o con quien hablar para obtenerla.
- Generar un clima de trabajo agradable.

Incluye tanto aspectos físicos como psicológicos.

- Definir claramente los tiempos para lograr la tarea.

Hay que definir plazos para cada tarea. Todos deben estar de acuerdo en los días y horas de las reuniones.

5) Requisitos para el trabajo en equipo

El ingreso a un equipo de trabajo debe ser acogedor y estimulante.

Para ello debe existir:

- ***Óptimas Comunicaciones Interpersonales.***

El líder debe generar un clima donde la comunicación sea fluida, que haya participación verbal y no verbal espontánea y con gran afecto.



- ***Equipo concentrando en la tarea.***

Se deben generar las condiciones para que el equipo se concentre en la tarea y aparezca la creatividad individual y de todo el grupo, en función de lo programado.

- ***Definir la organización del equipo.***

Deben delimitarse las funciones que cumplirá cada persona, dar a conocer las normas de funcionamiento, cómo va a ser la dirección y quien la ejercerá y establecer un calendario de reuniones. Además, se debe respetar las funciones específicas de cada uno de los miembros.

- ***Establecer la situación, tema o problema a trabajar.***

Es necesario establecer claramente la situación tema o problema en el cual se va a trabajar; preparar un programa objetivo, con una clara y precisa definición de objetivos y con metas alcanzables.

- ***Interés por alcanzar objetivos.***

Debe haber interés por alcanzar el objetivo común y estar de acuerdo en éste, considerando las motivaciones de cada miembro del grupo.

- ***Crear un clima democrático.***

Es importante lograr un clima democrático propicio, en donde cada persona pueda expresarse libremente sin ser juzgado por sus compañeros y donde cada idea pasa a ser del grupo.

- ***Ejercitar el consenso en la toma de decisiones.***

Es decir, en la medida que se escucha las opiniones de todos, se obtiene el máximo de información antes de decidir y los integrantes se convencen con argumentos más que con votaciones.

- ***Disposición a colaborar y a intercambiar conocimientos y destrezas.***

Este requisito es muy importante lograr para un buen trabajo en equipo, es el desarrollo de la disposición a colaborar y a intercambiar conocimientos y destrezas. Esto implica contar con tiempo necesario para que cada integrante pueda mostrar a los otros lo que sabe y esté dispuesto a entregar los conocimientos que posee para que los demás también lo aprendan.

V. MATERIALES Y METODOS

5.1 Materiales

- Materiales de oficina
- Test de liderazgo estratégico y trabajo en equipo
- Material Bibliográfico
- Material de Cómputo e impresión

5.2 Métodos

La investigación realizada tuvo dos etapas:

La primera etapa de la investigación: Se utilizó el método de revisión de publicaciones y material electrónico. El propósito de esta primera etapa de la investigación fue revisar publicaciones, básicamente libros e investigaciones realizadas que permitieron dar a conocer información sobre el tema a investigar. Así como también de las necesidades y requerimientos de nuestro país respecto al liderazgo estratégico y trabajo en equipo

La segunda etapa de la presente investigación se utilizó el método descriptivo, haciendo uso de la estadística descriptiva que es una parte de la estadística que se dedica a analizar y representar los datos. Este análisis es muy básico, pero fundamental en todo estudio. Su poder inferencial es mínimo.



También se ha hecho uso del software SPSS versión 19.00 para Windows, la cual nos ha permitido obtener datos, para poder hacer los análisis respectivos de los resultados.

TAMAÑO DE LA MUESTRA

La población se encuentra comprendida por todos los docentes que son dedicación exclusiva, tiempo completo y tiempo parcial de la Facultad de Ingeniería Química de la Universidad Nacional del Callao.



CUESTIONARIO: LIDERAZGO ESTRATÉGICO

¿Qué tanto se compromete usted en las siguientes acciones y comportamientos?, Haga un círculo con el número que indique el grado en que usted realmente se compromete en cada enunciado.

	Acciones y Comportamientos	Rara vez	De vez en cuando	Algunas veces	Con frecuencia	Muy frecuentemente
1	Busco oportunidades desafiantes que prueben mis habilidades o destrezas.	1	2	3	4	5
2	Describo a otros el tipo de futuro que me gustaría para nosotros con la finalidad de crearlo junto.	1	2	3	4	5
3	Involucro a otros en el planeamiento de acciones que llevaremos a cabo.	1	2	3	4	5
4	Tengo muy clara mi propia filosofía de liderazgo.	1	2	3	4	5
5	Celebro logros cuando se ha alcanzado una etapa importante del proyecto.	1	2	3	4	5
6	Permanezco al día con los desarrollos más recientes que afectan nuestra organización.	1	2	3	4	5
7	Recurso a otros para compartir mis sueños.	1	2	3	4	5
8	Trato a otros con dignidad y respeto.	1	2	3	4	5
9	Me aseguro de que los proyectos que dirijo se puedan dividir en partes manejables.	1	2	3	4	5
10	Me aseguro que la gente sea reconocida por sus contribuciones al éxito de nuestros proyectos	1	2	3	4	5
11	Objeto la forma en que se hacen las cosas en el trabajo cuando veo que se puede hacer mejor.	1	2	3	4	5
12	Comunico claramente una visión positiva y prometedor para el futuro de la organización.	1	2	3	4	5
13	Doy a los demás oportunidad para tomar sus propias decisiones.	1	2	3	4	5
14	Gasto mucho tiempo y energía asegurándome que la gente se	1	2	3	4	5

	apegue a los valores que han sido aceptados.					
15	Felicito a la gente que ha realizado un buen trabajo.	1	2	3	4	5
16	Busco formas innovadoras que pueden mejorar el trabajo que hacemos en la organización.	1	2	3	4	5
17	Muestro a los demás cómo su interés en el trabajo a largo plazo puede incrementar, si se concibe como una visión común.	1	2	3	4	5
18	Desarrollo relaciones cooperativas con la gente que trabaja conmigo.	1	2	3	4	5
19	Permito que otros conozcan mis convicciones de cómo funcionaría mejor la organización que lidero.	1	2	3	4	5
20	Doy a los miembros del equipo mucho reconocimiento y apoyo por sus contribuciones.	1	2	3	4	5
21	Pregunto ¿Cómo podemos aprender, cuando las cosas no salen como esperábamos?	1	2	3	4	5
22	Miro hacia delante y pronostico que es lo que espero para el futuro.	1	2	3	4	5
23	Creo una atmosfera de confianza mutua en los proyectos que lidero.	1	2	3	4	5
24	Soy consecuente en la práctica de los valores que estipulo.	1	2	3	4	5
25	Encuentro formas para celebrar los logros.	1	2	3	4	5
26	Experimento y tomo riesgos con mi trabajo, incluso cuando hay una posibilidad de fracaso.	1	2	3	4	5
27	Contagio con facilidad mis expectativas y soy entusiasta con futuras posibilidades.	1	2	3	4	5
28	Logro que otros desarrollen un sentido de identificación con relación al proyecto en que trabajan.	1	2	3	4	5
29	Me aseguro que los grupos de trabajo tengan metas claras, se tracen y se establezcan logros importantes en el proyecto que lidero.	1	2	3	4	5
30	Hago una pausa en el trabajo para decirle al resto de la organización que mi grupo ha realizado un buen trabajo.	1	2	3	4	5

CUESTIONARIO: TRABAJO EN EQUIPO

¿Qué tanto se compromete usted en las siguientes acciones y comportamientos? Haga un círculo con el número que indique el grado en que usted realmente se compromete en cada enunciado.

1	Con la mayor frecuencia posible, mantengo reuniones con las demás personas con las que trabajo con el único fin de aclarar nuestras metas, y no mezclo estas reuniones con temas rutinarios.	1	2	3	4	5
2	Normalmente, mi equipo y yo logramos anticiparnos a la mayoría de los problemas y no reaccionar ante ellos cuando ya está presente.	1	2	3	4	5
3	Parte importante de mi tiempo de trabajo está dedicada a pensar cómo promover el trabajo en equipo.	1	2	3	4	5
4	Los mejores equipos son aquellos en los que las personas piensan en de forma similar y no tienen desacuerdos.	1	2	3	4	5
5	Cuando alguien hace muy bien un trabajo, voy hasta el lugar donde lo hace para expresarle mis felicitaciones.	1	2	3	4	5
6	Mi equipo tiene un misión y una visión claramente definidas y que todos conocen.	1	2	3	4	5
7	A la larga, los equipos de trabajo sólo representan más trabajo.	1	2	3	4	5
8	Puedo definir en una frase corta y convincente el sentido del trabajo de cada miembro de mi equipo.	1	2	3	4	5
9	Estoy seguro de que los miembros de mi equipo se sienten identificados con todo lo que hacen en la oficina.	1	2	3	4	5
10	Cuando alguien da una buena idea, le digo explícitamente cuánto valoro lo que ha hecho.	1	2	3	4	5
11	Mi equipo ha definido y usa regularmente formas gráficas para medir y evaluar sus logros.	1	2	3	4	5
12	Frecuentemente reviso con los miembros de mi equipo el procedimiento del trabajo que vamos a realizar en el futuro cercano.	1	2	3	4	5

13	Las actividades de cada miembro de mi equipo son congruentes con la esencia de su significado para la organización.	1	2	3	4	5
14	He tomado notas o encargado estudios a expertos sobre el verdadero potencial de los miembros de mi equipo.	1	2	3	4	5
15	Me da un poco de vergüenza hablar en público sobre lo bien que alguien ha hecho las cosas.	1	2	3	4	5
16	Los miembros de mi equipo se sienten realmente deseosos de que sus familiares usen nuestros productos o servicios.	1	2	3	4	5
17	Soy explícito para decirle a la gente lo que espero de ella.	1	2	3	4	5
18	Como jefe, tal vez piense que la confianza es un valor en mi equipo, pero mis subordinados lo ven de un modo muy diferente.	1	2	3	4	5
19	He escuchado a los miembros de mi equipo comentar sobre el poco significado que tienen para ellos algunas actividades que realizan.	1	2	3	4	5
20	Muchas veces me doy cuenta muy tarde de pequeños aportes que hace la gente en mi equipo.	1	2	3	4	5
21	Las metas que nos hemos planteado en equipo para este año son de apropiada dificultad (no demasiado difíciles ni muy fáciles).	1	2	3	4	5
22	Mi equipo y yo nos reunimos con frecuencia a conversar sobre las contingencias que pueden producirse en nuestro trabajo futuro.	1	2	3	4	5
23	Cuando surge una actividad urgente de última hora, me cuido de decidir explícitamente a los miembros de mi equipo que posterguen otras actividades menos importantes.	1	2	3	4	5
24	En los últimos tres años, ningún miembro de mi equipo ha renunciado a su trabajo después de una discusión conmigo.	1	2	3	4	5
25	El dinero es el mejor motivador.	1	2	3	4	5

VI. RESULTADOS

Validación y la confiabilidad del cuestionario de Liderazgo Estratégico

El cuestionario de Liderazgo Estratégico, originalmente de 30 ítems se administró a 52 docentes, los datos fueron procesados con el programa estadístico SPSS versión 19.00 para Windows. . Para verificar ambos cuestionarios se realizó el proceso de dar validez factorial y confiabilidad estadística, obteniendo un alto índice de confiabilidad (Alfa de Cronbach).

Para verificar el cuestionario de Liderazgo Estratégico; se contribuye a la confiabilidad y validez se realiza el siguiente procedimiento:

- a) Se determinó el índice de discriminación de cada ítem, mediante la correlación ítem-test corregida. Se aceptaron los ítems que alcanzaron un coeficiente de correlación de Person, con una correlación de 0.20, eliminados aquellos coeficientes negativos o inferiores a dicho nivel, quedando 29 ítems finalmente.

Estadísticos total-elemento Liderazgo Estratégico

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
1	105,13	196,511	,251	,931
2	105,15	193,544	,475	,928
3	105,27	191,534	,515	,928
4	104,63	191,138	,449	,929
5	104,87	191,923	,532	,928
6	104,69	187,472	,720	,926
7	105,25	190,152	,446	,929
8	104,40	191,461	,469	,929
9	104,81	191,492	,447	,929
10	104,77	188,142	,656	,926
11	104,81	192,864	,478	,928
12	104,79	186,288	,821	,925
13	104,71	195,582	,454	,929
14	105,56	202,957	-,029	,937
15	104,33	185,636	,769	,925
16	104,62	183,732	,731	,925
17	105,02	187,274	,718	,926
18	104,96	185,842	,663	,926
19	105,10	192,206	,449	,929
20	105,25	197,485	,242	,931
21	105,04	190,273	,553	,927
22	104,77	189,906	,573	,927
23	104,67	187,675	,719	,926
24	104,50	190,216	,713	,926
25	104,88	186,222	,715	,925
26	105,19	190,551	,391	,930
27	105,27	192,828	,423	,929
28	105,13	185,374	,700	,925
29	105,17	190,381	,574	,927
30	105,42	183,268	,798	,924

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
1	102,13	196,629	,236	,938
2	102,15	193,780	,451	,936
3	102,27	191,416	,510	,935
4	101,63	191,334	,432	,936
5	101,87	191,334	,550	,935
6	101,69	187,590	,703	,933
7	102,25	190,505	,424	,936
8	101,40	191,108	,474	,935
9	101,81	191,688	,429	,936
10	101,77	187,436	,679	,933
11	101,81	192,472	,486	,935
12	101,79	185,935	,827	,932
13	101,71	195,699	,432	,936
15	101,33	185,205	,778	,932
16	101,62	183,065	,749	,932
17	102,02	186,568	,742	,932
18	101,96	185,332	,675	,933
19	102,10	191,775	,458	,936
20	102,25	198,113	,201	,938
21	102,04	190,155	,548	,935
22	101,77	189,161	,598	,934
23	101,67	187,362	,724	,933
24	101,50	189,706	,730	,933
25	101,88	186,183	,707	,933
26	102,19	190,119	,398	,937
27	102,27	192,005	,450	,936
28	102,13	184,668	,721	,932
29	102,17	189,871	,588	,934
30	102,42	183,072	,796	,931

Validación y la confiabilidad del cuestionario de Trabajo en Equipo

El cuestionario de Trabajo en Equipo, originalmente de 25 ítems se administró a 52 docentes. Para verificar el cuestionario de Trabajo en Equipo; se contribuye a la confiabilidad y validez se realiza el siguiente procedimiento:

- a) Se determinó el índice de discriminación de cada ítem, mediante la correlación ítem-test corregida. Se aceptaron los ítems que alcanzaron un coeficiente de correlación de Person, con una correlación de 0.20, eliminados aquellos coeficientes negativos o inferiores a dicho nivel, quedando 18 ítems finalmente.

Estadísticos total-elemento de Trabajo en Equipo

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
1	72,54	116,646	,682	,842
2	73,04	112,391	,746	,837
3	72,90	119,108	,408	,850
4	72,92	125,249	,124	,861
5	72,58	117,778	,643	,843
6	72,37	117,138	,687	,842
7	73,38	128,084	,017	,864
8	72,88	117,241	,638	,843
9	73,12	119,124	,571	,845
10	72,15	119,152	,435	,849
11	72,81	115,727	,671	,841
12	72,79	115,307	,705	,840
13	72,87	115,766	,656	,842
14	72,94	119,546	,534	,846
15	73,87	127,962	,026	,863
16	73,19	114,119	,522	,845
17	72,33	120,930	,420	,849
18	72,06	123,310	,275	,854
19	73,37	127,099	,079	,860
20	73,46	128,489	,040	,859
21	72,48	119,706	,486	,847
22	72,81	115,413	,772	,839
23	72,83	117,479	,637	,843
24	73,29	123,033	,196	,859
25	72,73	131,377	-,112	,871

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
1	54,23	106,730	,794	,920
2	54,73	102,632	,841	,917
3	54,60	109,540	,473	,927
5	54,27	110,828	,571	,924
6	54,06	108,840	,700	,922
8	54,58	106,798	,779	,920
9	54,81	109,492	,662	,922
10	53,85	107,584	,604	,924
11	54,50	107,902	,658	,922
12	54,48	106,294	,761	,920
13	54,56	105,389	,786	,919
14	54,63	110,197	,605	,924
16	54,88	110,183	,358	,932
17	54,02	111,196	,505	,926
18	53,75	113,172	,370	,929
21	54,17	111,401	,493	,926
22	54,50	106,804	,808	,919

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
1	54,23	106,730	,794	,920
2	54,73	102,632	,841	,917
3	54,60	109,540	,473	,927
5	54,27	110,828	,571	,924
6	54,06	108,840	,700	,922
8	54,58	106,798	,779	,920
9	54,81	109,492	,662	,922
10	53,85	107,584	,604	,924
11	54,50	107,902	,658	,922
12	54,48	106,294	,761	,920
13	54,56	105,389	,786	,919
14	54,63	110,197	,605	,924
16	54,88	110,183	,358	,932
17	54,02	111,196	,505	,926
18	53,75	113,172	,370	,929
21	54,17	111,401	,493	,926
22	54,50	106,804	,808	,919
23	54,52	109,706	,617	,923

- b) Se calculó el coeficiente Alfa de consistencia interna, para verificar la consistencia interna de la Escala.

Estadísticos de fiabilidad de Trabajo en Equipo

Alfa de Cronbach	N de elementos
,855	25

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,927	18

Como se observa el coeficiente alfa; es de 0.927 siendo alto, es decir que el instrumento es consistente y confiable.

- c) Para determinar la validez factorial del cuestionario de Trabajo de Equipo se aplicó el análisis factorial con la técnica de los componentes principales y rotación varimax. Previamente se estableció la idoneidad de Matriz de correlaciones de los ítems de la escala. Mediante el índice KMO fue 0.477, el determinante fue 0.00 y el test de esphericidad de Barlette fue de 1119,202 altamente significativo.

KMO y prueba de Bartlett

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.	,477
Prueba de esfericidad Chi-cuadrado de Bartlett aproximado	1119,202
Sig.	,000

Cuadros y tablas en relación a los objetivos e hipótesis

Tabla N° 1:

Relación entre el liderazgo estratégico y trabajo en equipo

		Trabajo en Equipo
Liderazgo Estratégico	Correlación de Pearson	,174
	Sig. (bilateral)	,217
	N	52

En la tabla se observa que no existe relación entre el Liderazgo Estratégico y Trabajo en Equipo en la Facultad de Ingeniería Química de la Universidad Nacional del Callao.

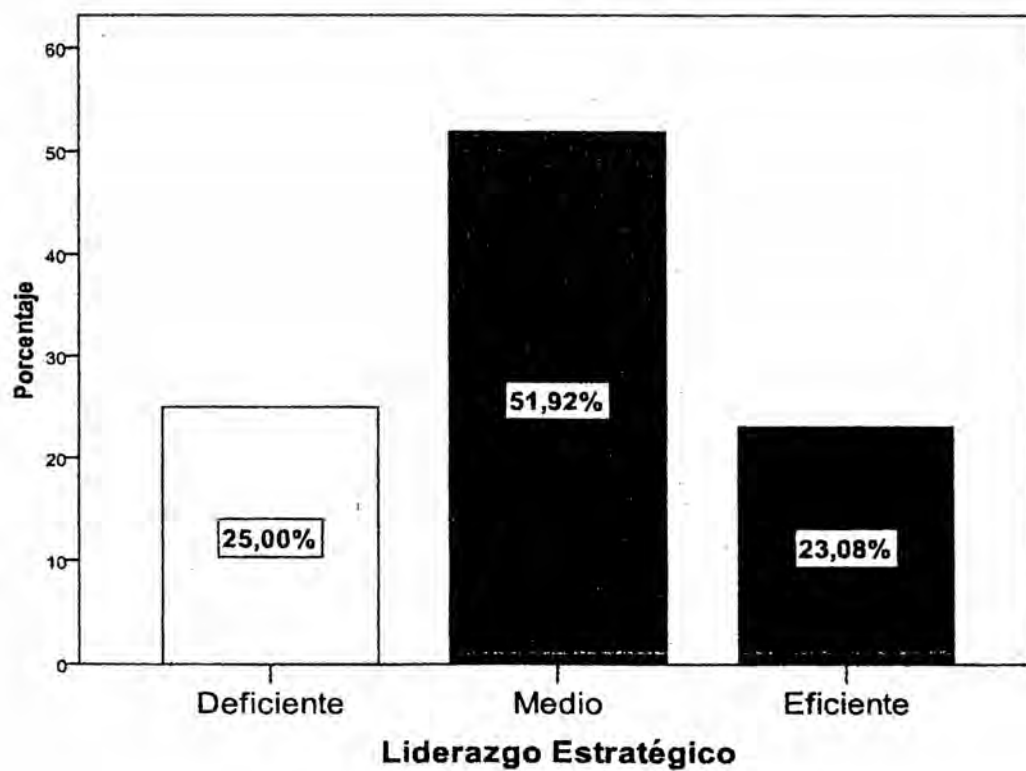
Tabla N° 2:

Niveles de Liderazgo Estratégico

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	13	25,0
Medio	27	51,9
Eficiente	12	23,1
Total	52	100,0

Gráfica N° 1:

Niveles de Liderazgo Estratégico

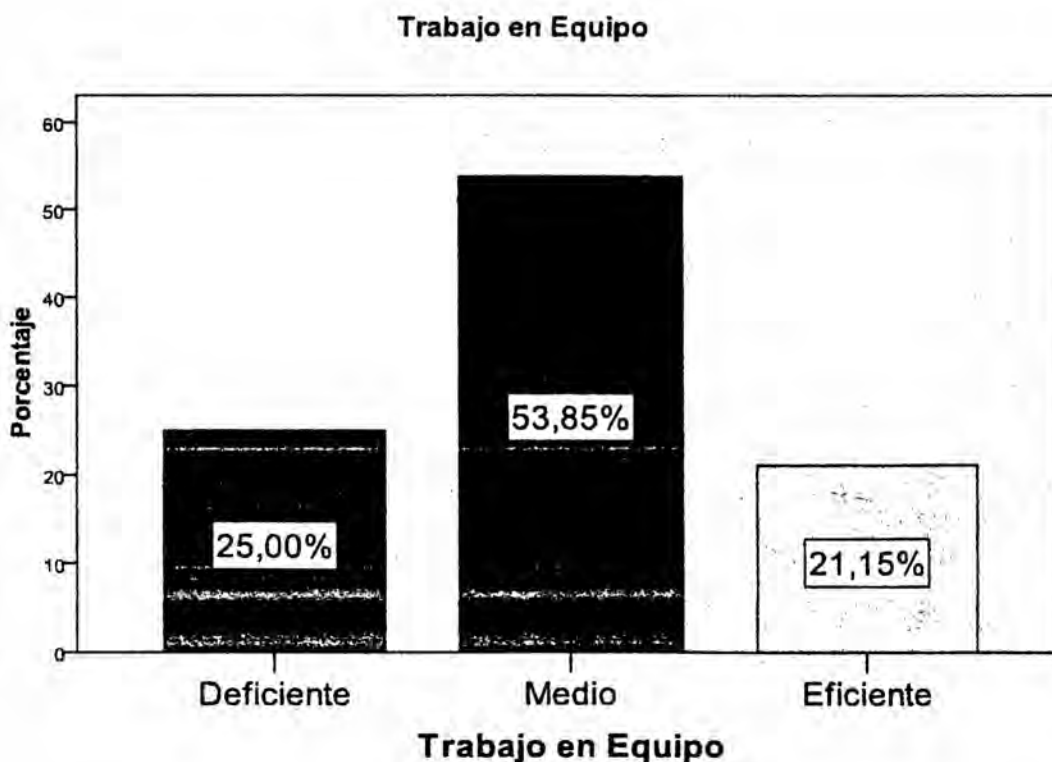


De los resultados obtenidos se observa que de los 52 docentes evaluados percibe un Liderazgo estratégico a nivel medio 27 (51,92%) en la Facultad de Ingeniería Química de la Universidad Nacional del Callao.

Tabla N° 3:
Niveles de Trabajo en Equipo

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	13	25,00
Medio	28	53,85
Eficiente	11	21,15
Total	52	100,0

Gráfica N° 2:
Niveles de Trabajo en Equipo



VII. DISCUSIÓN

- a. Los resultados obtenidos en la presente investigación, demuestran que existe una serie de datos, que afirman la no relación entre liderazgo estratégico y trabajo en equipo, es decir que se puede contestar a la hipótesis principal y al objetivo general que se planteó en un inicio de la investigación, señalando que la Facultad de Ingeniería Química de la Universidad Nacional del Callao, no es una facultad moderna. Como tal la Facultad todavía no logra ser moderna, debido a la repercusión de ambas variables administrativas y humanas.
- b. Otro aspecto importante es también responder, a las hipótesis secundarias y objetivos específicos que se planteó en un inicio de la investigación referida al liderazgo estratégico; señalando que la Facultad de Ingeniería Química de la Universidad Nacional del Callao no ha logrado un liderazgo estratégico esperado, según los objetivos propuestos.
- c. Otro aspecto importante es también responder, a las hipótesis secundarias y objetivos específicos que se planteó en un inicio de la investigación referida al trabajo en equipo; señalando que la Facultad de Ingeniería Química de la Universidad Nacional del Callao no ha logrado un trabajo en equipo esperado, según los objetivos propuestos.

No existen investigaciones previas sobre el tema investigado en la universidad Nacional del Callao y específicamente en la Facultad de Ingeniería Química. La presente investigación busca dar los primeros datos acerca del Liderazgo Estratégico y Trabajo en Equipo de la Facultad de Ingeniería Química.

En La presente investigación, tiene un valor en el sentido de haber estudiado el Liderazgo Estratégico y Trabajo en Equipo en la Facultad de Ingeniería Química de la Universidad Nacional del Callao y de esa manera haber obtenido resultados que eran evidentes.

Se puede concluir diciendo que la presente investigación permitirá que las autoridades de la Facultad de Ingeniería Química se preocupen por generar espacios donde se desarrollen el grado estratégico y de trabajo en equipo a partir de capacitaciones y cursos talleres para sus docentes.

En la Universidad Nacional del Callao y en especial en la facultad de Ingeniería Química falta crear una cultura organizacional las cual es básico para asumir un liderazgo y trabajo en equipo.

VIII. REFERENCIALES

- 1) ALBI, E. y GONZALES, P. (2000). Gestión pública. Barcelona: Ariel S.A.
- 2) AVALOS, A. (2005). Liderazgo Motivador. Perú: Palomino.
- 3) AYLLÓN, J. (2005). Estilos de Liderazgo y su relación con el Clima Organizacional en la universidad Nacional del Callao. Tesis Dr. Lima: U.I.G.V. Escuela de Posgrado.
- 4) BALLENATO, P. (2005). Trabajo en equipo. Dinámica y participación en los grupos. Madrid: Pirámide.
- 5) BENNIS, W. y NANUS, B. (1985). Líderes cuatro claves del liderazgo eficaz. Bogotá: Norma.
- 6) BOLMAN, L. y DEAL, T. (1995). Organización y liderazgo. Buenos Aires: Addison – Wesley Iberoamericana.
- 7) CERTO, S. (2001). Administración moderna . Bogotá: Pearson
- 8) CONGER, J. (1992). Liderazgo carismático. México: Mc Graw Hill.
- 9) CORNEJO y ROSADO, M. (1995). Liderazgo de excelencia. México. Grad
- 10) CROSBY P. (1996). “Los principios absolutos del liderazgo”. Barcelona: Editorial Prentice Hall Latinoamericana.
- 11) CHANDLER, S. y RICHARDSON, S. (2006). 100 maneras de motivar a los demás. Buenos Aires: Kier.
- 12) DAFT, R. y STEERS, R. (1992). Organizaciones. El comportamiento del individuo y de los grupos humanos. México. Limusa

- 13) DILTZ, R. (1998). Liderazgo creativo: para forjar un mundo que las personas desean pertenecer. Barcelona: Urano.
- 14) DAVIS, K. y NEWSTROM, J. (1999). Comportamiento humano en el trabajo. México: Mc Graw Hill
- 15) DRUCKER P. (2002). La Gerencia en la Sociedad Futura. Bogotá: Norma.
- 16) FISCHMAN D. (2000). "El camino del líder". Lima: Editorial de El Comercio publicaciones.
- 17) FISHMAN, D. (2000). El espejo del líder. Lima: El Comercio.
- 18) FERNÁNDEZ, M. (1980). Psicología del trabajo. La adaptación del hombre a su tarea. Madrid: Index.
- 19) HANDSCOMBE, R Y NORMA. (1993). Liderazgo Estratégico. Madrid: Mc Graw Hill.
- 20) HERNÁNDEZ, FERNÁNDEZ, y BAPTISTA L. Metodología y diseño en la investigación, México: McGraw-Hill /Interamericana Editores S.A. de C.V. 3ra edición, 2003.
- 21) FISHMAN, D. (2005). El líder transformador I. Lima: El Comercio.
- 22) FURHAM, A. (2001). Psicología organizacional: el comportamiento del individuo en las organizaciones. México: Oxford University Prees.
- 23) NANUS, B. (1992). Liderazgo visionario. España: Granica.
- 24) SALKIND, NEIL, Método de investigación. México: Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A., 3ra edición, 1999.
- 25) SANCHEZ. CARLESSI y REYES M., Metodología y diseño en la investigación Científica. Lima- Perú: 1ra edición, 1994.
- 26) VALLE R. (2004) Psicología Educativa. Lima – Perú 2da edición.

IX. APENDICE

Glosario

Trabajo en equipo

- Katzenbach y Smith (2005); El trabajo en equipo se refiere a una serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograrlas las metas propuestas.
- Fischman (2000); Trabajar en equipo es cooperar, es eliminar las barreras individualistas y deshacer los territorios. Descubra el gusto de trabajar en equipo y dejará de “trabajar” por el resto de su vida.
- El trabajo en equipo se refiere a la serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr las metas propuestas.

Liderazgo Estratégico

Homans (1961); Señala que la esencia del liderazgo es el intercambio de recompensas y castigos dentro del grupo, es decir que el líder de un grupo es el individuo con mayor capacidad de influencias sobre un gran número de miembros de forma regular.

Liderazgo

El liderazgo es el conjunto de Habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser de las personas o en un grupo



de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos.

Modernidad

- Michel Freitag (2004); La modernidad es un concepto filosófico, historiográfico y sociológico, que propone un mundo de metas. En el mundo moderno cada ciudadano propone sus metas según su propia voluntad. Se alcanza la meta de una manera lógica y racional, es decir, sistemáticamente se da un sentido a la vida. Por cuestiones de manejo político y de poder se trata de imponer la lógica y la razón, negándose en la práctica los valores propuestos.
- Bolívar Echeverría (2012); Es un conjunto de comportamientos que estaría en proceso de sustituir esa constitución tradicional, después de ponerla en evidencia como obsoleta, es decir, como inconsistente e ineficaz. Puede ser vista también, desde otro ángulo, como un conjunto de hechos objetivos que resultan tajantemente incompatibles con la configuración establecida del mundo de la vida y que se afirman como innovaciones substanciales llamadas a satisfacer una necesidad de transformación surgida en el propio seno de ese mundo.

RELACION DE DOCENTES DE LA FACULTAD DE INGENIERIA QUIMICA

CODIGO	APELLIDOS Y NOMBRES	FACULTAD	F. INGRESO	CATEGORIA	CARGO	DEDICION
01126	ALVARADO BRAVO NESTOR MARCIAL	FIQ	01/04/1998	AUXILIAR	DOCENTE	TC40
00580	ANGIETA DEXTRE CARLOS ALEJANDRO	FIQ	01/11/1976	PRINCIPAL	DIR.CEN.DOCUM.	DE40
00503	ANGELES QUEIROLO CARLOS ERNESTO	FIQ	16/05/1978	ASOCIADO	DOCENTE	DE40
00302	AVALOS JACOBO VICTOR HUGO	FIQ	01/01/1987	ASOCIADO	DOCENTE	TC40
02909	AVELINO CARHUARICRA CARMEN GILDA	FIQ	01/08/1997	ASOCIADO	DOCENTE	TC40
00582	BELLODAS ARBOLEDA ESTANISLAO	FIQ	01/10/1972	PRINCIPAL	DOCENTE	DE40
02910	CABRERA ARISTA CESAR	FIQ	01/04/1997	ASOCIADO	DOCENTE	TC40
04074	CALDERON CRUZ JULIO CESAR	FIQ	01/02/1992	PRINCIPAL	DOCENTE	DE40
01375	CARLOS PEREYRA LEONARDO RUFINO	FIQ	01/04/2003	AUXILIAR	DOCENTE	TC40
01000	CARRANZA NORIEGA RAYMUNDO MAXIMO	FIQ	01/08/1986	PRINCIPAL	DOCENTE	TP20
00304	CARRASCO VENEGAS LUIS AMERICO	FIQ	01/10/1986	PRINCIPAL	DIR.EDITOR.UNIV	DE40
00512	CHAMPA HENRIQUEZ OSCAR MANUEL	FIQ	07/11/1977	ASOCIADO	DOCENTE	DE40
00902	DIAZ BRAVO PABLO BELIZARIO	FIQ	01/01/1983	PRINCIPAL	DEC.ING.QUIMICA	DE40
00678	DIAZ CORDOVA ZOILA MARGARITA	FIQ	15/08/1980	PRINCIPAL	DOCENTE	DE40
00761	DIAZ GUTIERREZ ALBERTINA	FIQ	01/02/1980	ASOCIADO	JEF. DPTO QUIM	DE40
01306	ESTRADA CANTERO JEANETTE NAZARIA	FIQ	01/01/1999	ASOCIADO	DOCENTE	TP20
02960	GALLO REJAS ISABEL ADELAIDA	FIQ	01/04/1994	ASOCIADO	DOCENTE	DE40
01405	GUTIERREZ CUBA CESAR	FIQ	01/05/2003	ASOCIADO	DOCENTE	TC40
01488	HERRERA SANCHEZ SONIA ELIZABETH	FIQ	01/04/2005	ASOCIADO	DOCENTE	TC40
00308	HILARIO ROMERO BENIGNO HERACLIDES	FIQ	01/08/1986	PRINCIPAL	DOCENTE	TP20
02276	HUAMANI TAIPE GUMERCINDO	FIQ	10/10/1994	ASOCIADO	DOCENTE	DE40
00672	IPANAQUE MAZA CALIXTO	FIQ	01/11/1990	ASOCIADO	DOCENTE	DE40
002911	LAYZA BERMUDEZ FERNANDO HIPOLITO	FIQ	12/04/1993	ASOCIADO	DOCENTE	DE40
002423	LAZO CAMPOSANO ROBERTO	FIQ	01/09/1975	ASOCIADO	DOCENTE	DE40
000594	LEON ROMANI CIRIA ZENAIDA	FIQ	01/01/1974	ASOCIADO	DIR. ESC. FIQ	DE40
002021	LUNA CHAVEZ CARMEN MABEL	FIQ	01/04/1991	ASOCIADO	DOCENTE	DE40
000417	MACHACA GONZALES LEONARDO FELIX	FIQ	01/10/1985	ASOCIADO	DOCENTE	DE40
002278	MEDINA COLLANA JUAN TAUMATURGO	FIQ	01/04/1999	PRINCIPAL	DOCENTE	DE40
002427	MELENDEZ GIL DORIS JUDITH	FIQ	09/03/1988	ASOCIADO	DOCENTE	TC40
001062	MONTERO ARTEAGA WIMPPER DANIEL	FIQ	13/11/1988	ASOCIADO	DOCENTE	DE40
000525	PANANA GIRIO ALBERTO EMILIO	FIQ	01/05/1978	ASOCIADO	DOCENTE	DE40
000527	PORLLES LOARTE JOSE ANGEL	FIQ	01/10/1970	PRINCIPAL	DOCENTE	TP20
000375	RAMIREZ DURAND BERNARDINO	FIQ	01/08/1987	JEFE DE PRACTI	DOCENTE	DE40
002268	RANGEL MORALES FABIO MANUEL	FIQ	01/04/1999	AUXILIAR	DOCENTE	DE40
002697	REYNA MENDOZA GLADIS ENITH	FIQ	16/09/1991	ASOCIADO	OCAAU	DE40
001212	REYNA SEGURA ANA MARIA	FIQ	01/04/1999	ASOCIADO	DOCENTE	DE40
002359	RODRIGUEZ CHUQUIMANG SANTOS PANTALEON	FIQ	01/09/1993	ASOCIADO	DOCENTE	DE40
002425	RODRIGUEZ TARANCO OSCAR JUAN	FIQ	20/02/1988	PRINCIPAL	DOCENTE	DE40
000128	RODRIGUEZ VILCHEZ RICARDO	FIQ	01/10/1976	PRINCIPAL	DOCENTE	DE40
002035	ROJAS ROJAS VICTORIA ISABEL	FIQ	01/01/1997	ASOCIADO	DOCENTE	TC40
000767	SANEZ FALCON LIDA CARMEN	FIQ	18/08/1979	PRINCIPAL	DOCENTE	DE40
000609	SORIANO FRANCIA JOSE HUMBERTO	FIQ	11/05/1977	ASOCIADO	DOCENTE	DE40
001047	STANCIUC STANCIUC VIORICA	FIQ	01/01/1987	AUXILIAR	DOCENTE	DE40
002791	SUERO IQUIAPAZA POLICARPO AGATON	FIQ	18/10/1991	ASOCIADO	DOCENTE	DE40
000610	TAPIA CHACALTANA WALTER ARMANDO	FIQ	14/06/1977	ASOCIADO	DOCENTE	TC40
002422	TOLEDO PALOMINO MARIA ESTELA	FIQ	20/02/1988	PRINCIPAL	DOCENTE	TC40
002287	TRUJILLO PEREZ SALVADOR APOLINARIO	FIQ	01/04/1999	ASOCIADO	DIR. INV. FIQ	DE40
001666	ACERO GIRALDO YOVANI	FIQ	01/03/2012	AUXILIAR	DOCENTE	TC40
001487	BELLIDO QUISPE RICHARD	FIQ	01/04/2005	AUXILIAR	DOCENTE	TC40
001525	PANTOJA CADILLO AGERICO	FIQ	01/05/2006	AUXILIAR	DOCENTE	TC40
001667	PORTALES TARRILLO RONALD ARNALDO	FIQ	01/03/2012	AUXILIAR	DOCENTE	TC40

ANEXOS

Cuadro N°1:

Factores e indicadores de liderazgo estratégico y trabajo en equipo

Variables	Factores	Indicadores
VARIABLE: LIDERAZGO ESTRATÉGICO	1. Carisma	<ul style="list-style-type: none"> • Entusiasmo • Confianza • Respeto
	2. Consideración Individual	<ul style="list-style-type: none"> • Atención y trato individual • Dar consejo • Empatía
	3. Estimulación intelectual	<ul style="list-style-type: none"> • Dar nuevos enfoques para viejos problemas • Inteligencia y racionalidad para la solución de problemas • Animar a generar nuevas ideas
	4. Inspiración	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar el optimismo • Desarrollar visión de futuro de la institución • Desarrollar sentido de identidad • Compromiso para lograr objetivos
	5. Tolerancia psicológica	<ul style="list-style-type: none"> • Solución de Conflictos • Tolerar errores de los demás y los propios • Crear un clima psicológico positivo
	6. Participación	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de liderazgo compartido. • Potenciar el trabajo en equipo • Implicar al empleado en la gestión y dinámica institucional • Desarrollo de comunicación horizontal y vertical
	7. Actuación de directivo	<ul style="list-style-type: none"> • Adaptación a los cambios • Habilidades para la comunicación • Eficacia en la toma de decisiones • Dominar el estrés que genera el cargo.
VARIABLE: TRABAJO EN EQUIPO	1. Definir metas claras	<ul style="list-style-type: none"> • Reunión para lograr metas comunes • Misión y visión definido • Medición y evaluación de logros • Dificultad apropiada de metas
	2. Asumir un comportamiento gerencial	<ul style="list-style-type: none"> • Prevención de problemas • Revisión de procedimientos de trabajo futuro • Precisión en pedir lo que deben lograr los demás. • Reunión frecuente del equipo sobre contingencias de trabajo.
	3. Asignar prioridades	<ul style="list-style-type: none"> • como promover el trabajo en equipo • Identificación con el trabajo • Congruencia en las tareas del equipo • Desarrollar la confianza como valor
	4. Dedicarse a los compañeros de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Pensamiento similar en los miembros del equipo • Ausencia de renuncias después de una discusión
	5. Valorar las contribuciones	<ul style="list-style-type: none"> • Felicitar por el trabajo bien hecho. • Reconocer a las ideas novedosas y útiles • Reconocimiento oportuno de los aportes del equipo • Importancia motivadora del dinero

Fuente: Handscombe, R. y Norman, *Liderazgo estratégico*.

Cuadro N°2:

Relación entre los factores de trabajo en equipo

	FACTORES DEL TRABAJO EN EQUIPO				
FACTOR INSPIRACIÓN	DEFINIR METAS CLARAS	DAR SOPORTE ASUMIENDO UN PAPEL GERENCIAL	ASIGNAR PRIORIDADES	DEDICARSE A LOS MIEMBROS DEL EQUIPO	VALORAR LAS CONTRIBUCIONES
χ^2	31.76 *	28.86 *	36.40 *	39.72 *	32.72 *
C	0.729	0.715	0.749	0.762	0.733
Corregido					
Grado de relación	73 %	72 %	75 %	76 %	73 %

Fuente: Handscombe, R. y Norman, *Liderazgo estratégico*.