



**UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
NÚCLEO UNIVERSITARIO "RAFAEL RANGEL"
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
TRUJILLO, ESTADO TRUJILLO**

bdigital.ula.ve

**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DE LOS CONTADORES
PÚBLICOS EGRESADOS DEL NURR - ULA**

Autor: Danielle P. Cella
Tutor: Dra. Walevska López

Trujillo, febrero 2012



**UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
NÚCLEO UNIVERSITARIO "RAFAEL RANGEL"
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
TRUJILLO, ESTADO TRUJILLO**

**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DE LOS CONTADORES
PÚBLICOS EGRESADOS DEL NURR - ULA**

Autor: Danielle P. Cella
Tutor: Dra. Walevska López

**TRABAJO ESPECIAL DE GRADO
PRESENTADO ANTE LA ILUSTRE UNIVERSIDAD DE LOS ANDES COMO
REQUISITO PARCIAL PARA OPTAR AL TÍTULO DE LICENCIADO EN
CONTADURÍA PÚBLICA**

Agradecimientos

Alcanzar esta gran meta que poco a poco he conseguido es gracias a Dios y al excelente trabajo que hace día a día para cada ser vivo en el mundo y en especial por cada una de las estrellas que cada noche coloca en el cielo y su luz brinda la inspiración que necesito siempre. Gracias por ser parte de mi vida.

A mí mamá, la fuente inagotable de amor y conocimientos que acompaña siempre mis pasos, a ti que has sido todo para mí. Gracias mamá te amo.

A mi abuela, tus cuidados y amor incondicional presentes en cada paso de mi vida, tu sabiduría siempre presente para mí. Gracias por ser la mejor abuela del mundo.

A mis tías, su amor, sus cuidados y su ejemplo de vida siempre presentes para ser parte de mí.

A ti ser especial que ocupas cada pensamiento que pasa por mi mente, desde el día en que te conocí te convertiste en otra fuente de inspiración y amor, única, especial e ilimitada, Gracias por ocupar mi corazón y darle la energía necesaria para latir. Te amo LUM.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Agradecimientos	iv
INDICE GENERAL	v
Resumen	x
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULOS	
I EL PROBLEMA	3
Planteamiento del problema	3
Formulación del problema	7
Sistematización del problema	7
Objetivo general	7
Objetivos específicos	8
Justificación	8
Delimitación	9
II MARCO TEÓRICO	10
Antecedentes de la investigación	10
Bases teóricas	15
La Contaduría Pública.	15
Perfil profesional del Contador Público.	17

Dirección y liderazgo	22
El liderazgo del Contador Público.	24
Liderazgo transformacional	26
Cualidades del líder transformacional	28
El Contador Público como emprendedor	32
Características del profesional emprendedor	37
Motivación al logro	37
Autoconfianza.	38
Asunción de riesgos.	39
Expectativa de control.	39
Orientación comercial.	40
Trabajo en equipo.	41
Proactividad	41
Definición de términos básicos	43
Cuadro operativo de variables	44
III MARCO METODOLÓGICO	45
Tipo de investigación	45
Diseño de investigación	45
Población	46
Técnica para la recolección de información	46

Validez	47
Técnica para analizar datos	48
IV ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	49
V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	70
Conclusiones	70
Recomendaciones	72
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	74
ANEXOS	

bdigital.ula.ve

LISTA DE TABLAS

Tabla	Pág.
1 Influencia idealizada	49
2 Motivación inspiradora	51
3 Estímulo intelectual	53
4 Consideración individualizada	54
5 Motivación al logro	57
6 Autoconfianza	60
7 Asunción de riesgos	60
8 Expectativa de control	62
9 Orientación comercial	63
10 Trabajo en equipo	64
11 Proactivo	66

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico	Pág.
1 Influencia idealizada	50
2 Motivación inspiradora	51
3 Estímulo intelectual	53
4 Consideración individualizada	55
5 Motivación al logro	58
6 Autoconfianza	60
7 Asunción de riesgos	61
8 Expectativa de control	62
9 Orientación comercial	63
10 Trabajo en equipo	65
11 Proactivo	66

**UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
NÚCLEO UNIVERSITARIO “RAFAEL RANGEL”
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS**

**Liderazgo transformacional de los contadores públicos
egresados del NURR - ULA**

Autor: Danielle P. Cella
Tutor: Dra. Walevska López

Resumen

El objetivo general de la investigación fue determinar el liderazgo transformacional ejercido por los contadores públicos egresados del NURR – ULA creadores de firmas contables. La fundamentación teórica se apoyó en Gibson, Ivacevich y Donelly (2001), Ares (2004). Bass (2000), entre otros. La metodología fue de tipo descriptivo con un diseño de campo; la población la conformaron 14 firmas creadas por contadores egresados del NURR- ULA, por lo tanto, son quienes la lideran, y a quienes se les realizó la encuesta mediante un cuestionario de 38 ítems, previa validación. Una vez procesada la información recabada, se concluyó que las dimensiones de influencia idealizada tiene mayor presencia que la motivación inspiradora, el estímulo intelectual y la consideración individualizada, lo que expresa poca presencia de liderazgo transformacional, lo cual hace más difícil para el emprendedor potenciar el desarrollo de sus colaboradores, capacidades, motivaciones, valores, pues ello va más allá de su desempeño. Si el líder no tiene una connotación orientada a la participación y flexibilidad, es incapaz de inspirar y motivar a los seguidores para que logren resultados mayores que los planificados originalmente. Se recomendó, que los líderes de las firmas contables articulen la visión e inspiren a su equipo de trabajo, con el fin de crear un ambiente favorable para el emprendimiento.

Palabras clave: contador público, emprendedor, firma contable, liderazgo transformacional.

INTRODUCCIÓN

La universidad sostiene su visión y misión en la formación de personas capaces de innovar, generar e implementar ideas propias, así como desarrollar habilidades de liderazgo en sus estudiantes. Estos, descubren y desarrollan competencias para el emprendimiento que irán perfeccionando mediante la práctica del ejercicio profesional, fundamentalmente inspirar a los miembros de la organización para mirar más allá de sus propios intereses y centrarse en metas superiores de desempeño.

Las organizaciones están afrontando cuatro cambios de paradigmas que impactan en ellas: tecnología, ambiente de negocios, orden geopolítico y empresa como una organización abierta e interconectada, por lo tanto, la formación integral del Contador le permitirá ubicarse en posición destacada en la sociedad sirviendo a los requerimientos de la misma. Es por ello que, en esta investigación, se tiene como objetivo determinar el liderazgo transformacional de los contadores públicos egresados del NURR – ULA creadores de firmas contables en el municipio Valera, estado Trujillo, pues la universidad de hoy ha de formar profesionales capaces de ayudar a sus organizaciones a competir en el ambiente de negocios de la actualidad, asimismo, contribuir a su supervivencia en el futuro.

El contador público ha de ser formado como profesional líder y emprendedor, pues en tanto responsable social, debe adquirir principios y reglas de conducta anexos a la actividad contable. Además, generar ideas que eleven su poder intelectual, tomando el pasado para ampliar sus conocimientos, visionando el futuro para globalizar los conceptos desde una óptica analítica-progresiva, estandarizando conceptos sociales para mejorar el entorno en el cual se desarrolla como profesional de la contabilidad.

Esta investigación aborda la temática esbozada anteriormente; realizada bajo una metodología descriptiva, se organiza en los siguientes capítulos:

El capítulo I, El Problema, incluye el planteamiento y la formulación del problema, objetivo general, objetivos específicos, justificación, delimitación de la investigación. En este capítulo se describe la realidad problematizada correspondientes al liderazgo del Contador Público a partir de puntos de vista teóricos sobre todo lo relativo al liderazgo transformacional y al profesional emprendedor, además de los síntomas y las causas que la determinan.

El capítulo II, Marco Teórico, describe antecedentes, base teóricas, y la operacionalización de la variable. Esto se realizó con el fin de conceptualizar tanto el liderazgo según el enfoque transformacional y la conceptualización del profesional emprendedor a la luz de diversos autores.

El Capítulo III, Marco Metodológico, cuyo contenido se refiere a tipo y diseño de investigación, población, técnica e instrumento de recolección de datos, validez, además del tratamiento de la información. En este capítulo, se explicaron las estrategias aplicadas por el investigador para obtener la información sustantiva de los resultados de la investigación.

El Análisis de Resultados se ubica en el Capítulo IV. Seguidamente en el Capítulo V, están las conclusiones y las recomendaciones. Luego está la bibliografía consultada y los anexos.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del problema

El Contador Público demanda capacitación específica en el manejo de información, necesaria para la gestión interna - externa de la empresa. Además, los avances tecnológicos generan la necesidad de proveer una formación integrada con el dominio de procedimientos y sistemas informáticos, al mismo tiempo liderar proyectos de negocios conducentes tanto a la innovación como a la mejora e incluso, emprender nuevas iniciativas en el contexto empresarial.

En opinión de Martínez Pino (2007: 61) la universidad, en su práctica pedagógica de formación de los contables, las diferentes opiniones coinciden en afirmar, que tal proceso no puede quedar simplemente reducido a lo instrumental y pragmático, sino a la posibilidad de avanzar hacia una formación integral, esto es, cualificación técnica, formación humanística y desarrollo de capacidad crítica e investigativa. Según el referido autor, la formación de los Contadores asume una oposición entre el saber técnico-instrumental y el crítico - reflexivo, campo referido a la ejecución de un conjunto de destrezas y habilidades operativas desarrolladas para dar respuesta a las exigencias del mercado de trabajo, así como, una actividad no productiva preocupada por la ampliación del conocimiento en el orden de crear una base teórico-conceptual en el campo de los saberes contables.

Tanto la primera postura, guiada por un ambiente instrumentalista del mercado, como la segunda, vinculada al desarrollo de un ambiente desde el campo de lo disciplinar, están comprometidas con determinadas orientaciones valorativas y que el contador debe asumir críticamente en su proceso de formación. No obstante, según el citado autor, si se examina bien

esta separación, el dilema se resuelve en la medida de existir una clara comprensión sobre la resolución de los innumerables problemas derivados de los cambios acelerados del mundo del trabajo, subyacentes a la implementación del denominado cambio del paradigma científico-tecnológico, solo podrán ser solventados con unos amplios conocimientos alcanzados desde la perspectiva del avance de lo disciplinar.

Según O'Loughlin (citado en Ferrada, 2003:3), "el papel del contador ha cambiado y continuará cambiando. Tradicionalmente el Contador era el portador de la información financiera y era importante que sus informes producidos fueran independientes e imparciales". En ese orden ideas, la naturaleza de la organización también ha cambiado, y el papel del contador es visto ahora como un jugador más del equipo; en vez de una actividad imparcial mirando los números y dando una visión dramática de ella; así, ante las exigencias de eficiencia y calidad, experimentada por la Contaduría, se comienza a reflexionar sobre el liderazgo inherente en este profesional para asumir nuevos roles.

En ese orden de ideas, la exigencia de nuevas formas de realizar negocios actualmente, las transformaciones de la economía, novedosas teorías económicas que influyen directamente sobre esas formas de hacer y actuar, han marcado el paso de la evolución profesional del contador público, hasta convertirse en un exponente de la modernidad administrativa o estratégica organizacional, así como el ejecutivo de responsabilidad dentro de la organización.

Se trata de resaltar la responsabilidad estratégica, coordinación de esfuerzos planificados, optimización de los recursos y maximización de las utilidades, logros de objetivos sociales que tiene el contador público en su función principal como ejecutivo de alto nivel de una organización. Su aportación a la sociedad es la de ser uno de los principales actores en la

generación de riqueza económico – social a nivel empresarial, y en consecuencia apoya el desarrollo social y económico del país.

Ahora bien, una forma de emprendimiento del Contador Público en la actualidad, es la constitución de firmas contables, avalado por el artículo 12 de la Ley del Ejercicio de la Contaduría Pública, según lo cual “cualquier contador público podrá establecer una firma u organización profesional, asociándose con otro u otros contadores públicos, pudiéndose dedicar al ejercicio de actividades propias de esta profesión, de conformidad con la referida ley”. La asociación así constituida, deberá contener los nombres de los socios y tendrá carácter civil, pero en todo caso la responsabilidad por sus actuaciones siempre estará a cargo de los asociados, quienes necesariamente deberán estar inscritos en el Colegio Profesional de la Entidad Federal donde esté domiciliada la firma o empresa.

La firma tiene el compromiso de proveer el más alto servicio profesional a sus clientes. Asimismo reconocer que la calidad profesional del trabajo depende de quienes lo desarrollan, por lo tanto, tiene el compromiso de entrenar técnicamente y desarrollar profesionalmente al personal a su máxima capacidad. La creación de firmas contables sucede en medio de un estado de incertidumbre política y económica, que llaman a la reflexión de los contadores públicos emprendedores, por cuanto la competitividad aunado a la exigencia de los clientes los conducen además a diversificar sus servicios para poder mantenerse en el mercado.

En este marco, puede decirse que el Contador Público asume un liderazgo transformacional, por cuanto cambia la realidad del mundo particular de las personas para amoldarlos más estrechamente a sus valores e ideales, se concreta en el nivel superior centrado en principios, su objetivo es ampliar su visión, intuición, además de su comprensión. Este tipo de liderazgo, según Gibson, Ivacevich y Donnelly, (2001:356) es” la capacidad de inspirar y motivar a los seguidores para que logren resultados mayores que

los planificados originalmente y recompensas internas”. Al expresar una visión, el líder transformacional persuade a los seguidores a que trabajen duro para lograr metas visualizadas.

Hoy día, cuando las ciencias contables están siendo afectadas desde distintos puntos de vista por los efectos de la globalización, los profesionales que pertenecen a ella, están obligados a asumir retos que implican un desempeño alejado de la racionalidad técnica, para transformarse en líderes emprendedores. Esto puede ser llevado a la práctica mediante la creación de firmas contables, lo cual está avalado por la Ley del Ejercicio de la Contaduría Pública y su Reglamento, el Código de Ética Profesional del Colegio Profesional del Contador Público Venezolano, las normas y estipulaciones establecidas en el documento de constitución de las mismas, respecto de lo cual cualquier contador público que se asocie con otro u otros contadores públicos podrá establecer o constituir una firma u organización profesional; su propósito es prestar servicios que se encuentren enmarcados dentro del ejercicio de la profesión.

En este sentido, específicamente en el Núcleo Universitario Rafael Rangel - ULA, la Contaduría Pública es una carrera del campo de las Ciencias Sociales, adscrita al Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas, y según el Proyecto Académico (1995:3) se creó con el propósito de “formar un profesional con amplia capacidad en el área de negocios, encargado de dar fe pública de la situación económica y financiera de los entes del sector empresarial...”. Se provee entonces, al estudiante de Contaduría Pública de conocimientos, habilidades y destrezas para ejecutar distintas labores: registrar, interpretar, tomar decisiones, elaborar y presentar informes, diseñar e implementar sistemas de información contables, aunado a su capacidad de innovar e investigar. Probablemente, estas capacidades, fomenten en el egresado la necesidad de adquirir nuevos saberes con miras a enriquecer su ejercicio profesional.

Las mencionadas competencias le permitirán al egresado en Contaduría Pública, brindar sus servicios contables en organizaciones trujillanas, ejerciendo un liderazgo transformacional. Por tanto, deberá comprender e incorporar en su desempeño profesional, su misión de actuación dirigida a apoyar a las organizaciones, pues con una información oportuna y completa estas puedan tomar decisiones puntuales, tener controles más efectivos y utilizar mejor los recursos. El apoyo ofrecido, está dirigido tanto a lo operativo: elevar la eficiencia y la productividad, como a lo estratégico: efecto financiero y social de las decisiones encaminadas a lograr ventajas competitivas en la participación del mercado y comparativas en el sector donde se desenvuelve la organización.

Formulación del problema

¿Cómo es el liderazgo transformacional ejercido por los contadores públicos egresados del NURR – ULA creadores de firmas contables?

Sistematización del problema

¿Cuáles cualidades de liderazgo transformacional están presentes en los contadores públicos egresados del NURR – ULA creadores de firmas contables?

¿Cuáles son las características del profesional emprendedor manifiestas en los contadores públicos egresados del NURR – ULA creadores de firmas contables?

Objetivo general

Determinar el liderazgo transformacional ejercido por los contadores públicos egresados del NURR – ULA creadores de firmas contables y su visión hacia el emprendimiento.

Objetivos específicos

Identificar las cualidades de liderazgo transformacional presentes en los contadores públicos egresados del NURR - ULA creadores de firmas contables.

Describir las cualidades del profesional emprendedor manifiestas en los contadores públicos egresados del NURR - ULA creadores de firmas contables.

Justificación

Según García (2007), es imprescindible propiciar la generación de información y conocimiento desarrollado en el ámbito de la investigación contable, de allí, se deriva información que provee al contador público, de instrumentos, reflexiones, modos de actuar y argumentar su desenvolvimiento en cualquier escenario. Afirmación esta que sirve de acicate para abordar la finalidad de esta investigación dirigida a determinar el liderazgo transformacional ejercido por los contadores públicos egresados del NURR - ULA creadores de firmas contables y su visión hacia el emprendimiento en el municipio Valera, estado Trujillo, mediante la cual se busca acercarse a una situación, que en el momento actual cobra vigencia, como es la necesaria pertinencia de la universidad con su entorno.

La rápida transformación del conocimiento ante una disciplina altamente regulada por las disposiciones legales, principios, normas y procedimientos dictados por un cuerpo colegiado, reviste de especial importancia para que, el contador público asuma cualidades de líder transformacional que le permitan afrontar la dinámica de la disciplina contable debido a la irrupción de paradigmas identificados con la globalización, el conocimiento y la tecnología.

La relevancia de esta investigación radica en que mediante los resultados obtenidos se conocerá las cualidades de liderazgo presentes en

los egresados en Contaduría Pública de la referida institución que ha creado firmas contables. A su vez, la Universidad podrá tomar decisiones acerca de las posibles modificaciones del plan de estudios, con el fin de darle pertinencia social, y hacer aportes al entorno donde se encuentra, como también, promover el espíritu emprendedor de sus egresados.

Asimismo, la recolección de la información permitirá utilizar técnicas válidas desde el punto de vista metodológico, mediante las cuales será posible precisar de fuentes primarias. Sus resultados como la revisión documental, conformará un marco de referencia tanto para otros investigadores, como para quienes se interesen en estudiar al Contador Público como líder de la comunidad empresarial.

Delimitación

Conceptualmente, el liderazgo es estudiado según el enfoque de liderazgo transformacional propuesto en el enfoque de Bass y Avolio (citado en Benavides, 2002), además de las características del profesional emprendedor según Moriano, Trejo y Palací (2001).

El estudio insertado en la Línea de Investigación Administración y Gerencia, se realiza en el contexto geográfico del municipio Valera, donde se encuentran las unidades de análisis representadas por los creadores de firmas contables en el municipio Valera que egresaron de la carrera de Contaduría Pública del NURR - ULA. El lapso para su desarrollo comprendió octubre de 2011 a enero de 2012, periodo en el cual se recolectó y procesó la información que permitió el logro de los objetivos.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la investigación

En este apartado del capítulo se presentan los estudios relacionados con la temática a abordar, cuyos aportes de orden teórico o metodológico contribuyen con el enfoque dado a la investigación.

Tellez (2008) en su investigación **Rol de los Contadores Públicos ante la Responsabilidad Social de las Empresas del Sector Público del Estado Trujillo**, tuvo como objetivo general determinar el rol asumido por los Contadores Públicos ante la Responsabilidad Social de las Empresas manufactureras del sector público del estado Trujillo. La metodología fue de tipo descriptivo y el diseño de campo. La población la conformaron 10 Contadores Públicos y 3 gerentes de las empresas: Cemento Andino, Central Motatán y Café Venezuela. Se elaboró un cuestionario de 20 ítems para recabar la información, el cual fue validado por un panel de jueces.

La información procesada, determinó que el rol asumido por los Contadores Públicos ante la Responsabilidad Social de las Empresas manufactureras del sector público del estado Trujillo, no ha sido todo lo activo que se debiera, pues éstas no están tomando su compromiso ante la comunidad y sus trabajadores en aspectos donde pudieran hacer valiosos aportes, entre ellos, el cumplimiento de las leyes económicas y laborales, lo cual redundaría en un mejor aprovechamiento de los recursos, pues además de ser un profesional muy capacitado en su área correspondiente debe de actuar de acuerdo a los requerimientos del entorno.

Se recomendó a las empresas públicas, dar el ejemplo a las empresas privadas, cumpliendo con el rigor de las leyes cuyo denominador común es la responsabilidad social para la sustentabilidad. A los Contadores Públicos,

adquirir a gran escala principios y reglas de conducta anexos a la actividad contable, para aplicarlos en la ayuda y mejoramiento oportuno de la calidad de vida de la comunidad.

La investigación anterior muestra como en el marco de los nuevos paradigmas socioeconómicos tales como la tecnoproducción así como la vigencia de nuevas leyes económicas y laborales, el Contador Público adquiere un compromiso social y una capacidad de servicio para que la información financiera suministrada a las empresas sea confiable y útil.

Villamizar (2007) en su investigación denominada **Aportes realizados por los Contadores Públicos egresados de la Universidad Valle del Momboy como emprendedores al Sector Empresarial del estado Trujillo**, empleó una metodología fue de tipo descriptivo y diseño de campo. Como instrumento de recolección de datos fue elaborado un cuestionario de 20 ítems, el cual previa validación por un panel de jueces, fue aplicado a una muestra representativa de 20 egresados.

Luego de analizar los resultados se concluyó que desde su rol de emprendedores, los aportes realizados por los egresados en Contaduría Pública de la Universidad Valle del Momboy al sector empresarial del estado Trujillo se refieren a aspectos contables, financieros y éticos principalmente, por cuanto, denotaron ocuparse muy poco de lo tributario al tiempo que mostraron desconocimiento acerca de la tecnología contable, así como escaso interés por lo social y lo medioambiental.

Esto implica, que el programa de formación ha de ser enriquecido en el marco de la adecuación social, para así tener un papel más explícito y dinámico en el desarrollo económico, sea a nivel nacional o regional, así como también, formar un verdadero profesional emprendedor, con la capacidad de liderar y motivar a estos para mover las piezas hacia la consecución de las metas. Se recomendó actualizar el plan de estudios mediante la inclusión de mayor número de unidades curriculares relacionadas con la tecnología contable, la consultoría gerencial y la

administración tributaria; dinamizar el desarrollo empresarial de Trujillo, mediante la formación de profesionales con perfil de verdaderos emprendedores que gesten, promuevan, asesoren y gerencien su propia empresa o en asocio con terceros, y, brindar una fundamentación sólida en los conocimientos que apoyan los procesos curriculares para la formación del hombre como ser social e histórico, como ser cultural, en el entrenamiento para el uso de la tecnología y para la producción científica.

En el estudio de Villamizar (2007), se aborda lo relativo al profesional emprendedor, a la vez, se asegura que la formación recibida por los egresados en Contaduría Pública, les permite contar con los conocimientos necesarios para ser fuente de ventaja competitiva, lo cual será posible comprobarlo en la investigación que se realiza actualmente, pues se determinará su liderazgo en el sector empresarial. Asimismo, los aportes de esta investigación a la actual son de tipo metodológico, pues sugieren dada la amplitud de la población, la aplicación de un cuestionario como instrumento de recolección de datos, el cual permitirá extraer información de interés para la investigación.

Segovia (2006) en su investigación **Perfil Competitivo y Cambio Organizacional de los Contadores Públicos Independientes de Valera**, tuvo como objetivo general determinar el perfil competitivo que poseen los Contadores Públicos Independientes de Valera, estado Trujillo, en función del cambio organizacional. El tratamiento teórico de las variables se apoyó en Anderson (2002), Bastidas (2003) y Aspiazu (2003), entre otros.

La metodología fue descriptiva y el diseño de campo. Como instrumento de recolección de datos se elaboró un cuestionario en formato de escala comprendido por 13 ítems cuyas alternativas contienen los indicadores que miden ambas variables. Este previa validación por un panel de jueces, fue aplicado a 59 Contadores Independientes localizados en las Firmas Contables de Valera. Del análisis de los resultados se determinó que el perfil que poseen los Contadores Públicos Independientes Agremiados del

estado Trujillo, en función del cambio organizacional no alcanza aún a ser competitivo, pues solo con el desempeño de roles como facilitador técnico y orientación al cliente no es suficiente para manejar los factores individuales, grupales y organizacionales, así como las fuentes que están interviniendo en el cambio que está afrontando la Contaduría Pública.

Roles como el aprendizaje, la participación gremial y el liderazgo pueden ser determinantes para dar respuestas a las exigencias que la sociedad reclama a estos profesionales para dar solución a los problemas económicos, administrativos, financieros y contables necesarios para que las entidades logren sus objetivos y metas. Se recomendó que el Contador Público debe enfrentarse a un proceso de desarrollo de habilidades mediante entrenamiento, mejoramiento personal y profesional, pues aparte de ser un requisito esencial de primera jerarquía para lograr el desarrollo del ser humano en la sociedad y demás órdenes de la actividad humana, es indispensable para enfrentar con éxito el cambio organizacional.

El estudio de Segovia se toma como antecedente por cuanto expresa la importancia que tiene el perfil competitivo del Contador para el logro de un desempeño acorde con las exigencias de las organizaciones de hoy. En ese sentido, se exigen una serie de actuaciones identificadas con los cambios organizacionales, donde se le demanda ser un profesional emprendedor.

Araujo (2006) en su investigación **Perfil del Contador Público de las Organizaciones Pertenecientes a la Gestión Municipal de Trujillo, según el enfoque del liderazgo transformacional**, tuvo como objetivo general caracterizar el perfil transformacional del Contador Público para la gestión municipal del estado Trujillo. La metodología fue de tipo descriptivo y el diseño de campo. El sustento teórico relacionado con el perfil transformacional se apoyó principalmente en Romero (2000) y Walkers (2000). Como instrumento de recolección de datos se elaboró un cuestionario en formato de escala con 11 ítems, el cual fue validado

previamente por un panel de jueces. El análisis de las unidades de observación se realizó con base en la estadística descriptiva.

Se determinó que el perfil de los contadores no existen claros indicios de ser transformacional para la gestión municipal, pues los elementos, los componentes y las competencias mantienen una presencia mediana en unos casos y débil en otros. En otras palabras, su identificación no posee un perfil transformacional en tanto no están desarrollando estrategias que le aseguren los resultados y la obtención de desempeños superiores. Se recomendó a los Contadores lograr un pensamiento transformacional, para que desplieguen la habilidad de ser sinérgicos combinar esfuerzos individuales y lograr metas comunes. A las alcaldías, poner en práctica programas de mejoramiento profesional en distintas áreas incluyendo las dimensiones del perfil transformacional considerando los cambios que se están llevando en el ámbito público, toda vez que la Ley Orgánica del Poder Público Municipal de 2005, las faculta para tal fin.

El estudio anterior se relaciona con el tema porque se refiere al trabajo del Contador Público como un matiz transformacional mediante el cual se adapta a cualquier escenario donde sean útiles sus conocimientos. Esto significa que la labor de este profesional puede ser analizada desde distintos puntos de vista, dado los cambios que se están dando en la profesión.

Los aportes que se van a tomar son los referidos a los enfoques teóricos de liderazgo transformacional, así como las cualidades del profesional emprendedor. Asimismo, se considera la utilización de cuestionario en formato de escala para recabar la información utilizado en la mayoría de las investigaciones consultadas para obtener resultados efectivos.

Bases teóricas

A continuación se ofrece la fundamentación teórica de la investigación a la luz de los puntos de vista de los diversos autores consultados. Se inicia con una referencia a la Contaduría Pública, luego la dirección y al liderazgo, antes de conceptualizar el liderazgo transformacional y el contador público como emprendedor.

La Contaduría Pública.

La Contaduría Pública es considerada una herramienta empresarial que permite el registro y control sistemático de todas las operaciones que se realizan en la empresa, por ende no existe una definición concreta de la Contaduría aunque todas estas definiciones tienen algo en común. Para Catácora F. (1998:11), la Contaduría "es el lenguaje que utilizan los empresarios para poder medir y presentar los resultados obtenidos en el ejercicio económico, la situación financiera de las empresas, los cambios en la posición financiera y/o en el flujo de efectivo".

Para Redondo, A. (2004:2), la Contaduría "tiene diversas funciones, pero su principal objetivo es suministrar, cuando sea requerida o en fechas determinadas, información razonada, en base a registros técnicos, de las operaciones realizadas por un ente público o privado". De lo anterior, se deduce que la contaduría se ocupa de registrar, clasificar y resumir las operaciones mercantiles de un negocio con el fin de interpretar sus resultados, para que los gerentes a través de ella puedan orientarse sobre el curso que siguen sus negocios mediante datos contables; permitiendo así conocer la estabilidad, la solvencia de la compañía y la capacidad financiera de la empresa.

Asimismo, Romero L. (2002:14), afirma que los objetivos de la Contaduría son:

Conocer y demostrar los recursos controlados por un ente económico, las obligaciones que tenga de transferir recursos a otros entes, los cambios que hubieren experimentado tales recursos y el resultado obtenido en el periodo; predecir flujos de efectivo; apoyar a los administradores en la planeación, organización y dirección de los negocios; tomar decisiones en materia de inversiones y crédito; evaluar la gestión de los administradores del ente económico; y, ejercer control sobre las operaciones del ente económico. Igualmente se cuentan como objetivos de esta disciplina: fundamentar la determinación de cargas tributarias, precios y tarifas; ayudar a la conformación de la información estadística nacional; así como contribuir a la evaluación del beneficio o impacto social que la actividad económica representa para la comunidad.

Aunado a lo expuesto, en cuanto a las evoluciones de la carrera se puede mencionar que anteriormente al igual que hoy, la Contaduría se ha basado científicamente en principios y procedimientos de aceptación general. Desde esa perspectiva, la Contaduría, es la base sobre la cual se fundamentan las decisiones gerenciales y por tanto, las decisiones financieras. No existe actividad económica ajena al registro y afectación de las técnicas de la ciencia contable, porque desde la actividad económica mas pequeña hasta las transacciones económicas de grandes corporaciones, la ciencia contable aporta un gran cúmulo de conocimientos, los cuales requieren que sean aplicados por profesionales de la contaduría publica capacitados.

De tal manera que, se convierte en el eje central para llevar a cabo diversos procedimientos que conducirán a la obtención del máximo rendimiento económico que implica el constituir una empresa determinada.

Para la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Los Andes, la Contaduría pública, es:

Es la teoría y práctica de la contabilidad, sus responsabilidades, normas, aplicaciones y actividades en general, es el ofrecimiento al público de las habilidades contables profesionales, consistentes fundamentalmente en: Planificación e instalación de sistemas contables, auditorías, informes basados en auditorías practicadas, investigaciones, así como los servicios relacionados con impuestos.

A medida que han pasado los años la Contaduría Pública ha experimentados un conjunto de cambios a nivel funcional y de leyes con la finalidad de hacer en forma mas eficaz, eficiente y actualizada sus operaciones pero, manteniendo siempre su esencia que son todas aquellas normas y principios por las cuales se ha regido siempre, así como también sus objetivos y funciones fundamentales. Por tanto, en la Universidad de Los Andes, considerando los cambios que han surgido dentro de la carrera, lo cuales están basados fundamentalmente en cuanto a la parte legal, tecnológica y fiscal, debe abocarse a redimensionar el plan de estudios de esta carrera a objeto de lograr su pertinencia con el momento actual, pues lo deseable es que el mismo responda a los cambios de los elementos que lo fundamentan: necesidades y problemas sociales detectados, potencial del mercado ocupacional, y avances en la carrera profesional principalmente.

Perfil profesional del Contador Público.

Según la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Los Andes, en su documento la Contaduría Pública (2004:1-1) el Contador Público “es un profesional con amplia capacidad en el área de los negocios, encargado de dar fe pública de la situación económica y financiera de los entes del sector empresarial, con base en la

documentación, registro y presentación de los Estados Financieros, así como, su respectivo análisis e interpretación”. Por tanto, la Licenciatura en Contaduría Pública puede asociarse con: el auditar, el dictaminar, el asesorar, y el analizar e interpretar los Estados Financieros productos de los registros.

La Federación de Colegios de Contadores Públicos, consciente de la responsabilidad del contador público ante la sociedad y tomando en cuenta las exigencias de credibilidad y confianza de los servicios profesionales que presta a sus agremiados, emitió en el año 1996 el Código de Ética Profesional del Contador Público Venezolano, donde se establecen las disposiciones éticas que debe observar el contador público en relación a los clientes, a los colegas y al gremio. Así como también, está trabajando en las normas de calidad, que ayuden a fortalecer la confianza del público en general de esta profesión, dentro de las cuales se encuentra la Declaración sobre Normas y Procedimientos de Auditoría N°12 (DNA-12), referente al control de calidad en el ejercicio profesional.

La DNA-12 constituye una guía para las firmas de contadores públicos y profesionales independientes que presten sus servicios en forma individual, en relación con las políticas y procedimientos sobre el control de calidad. En esta declaración se establece que las firmas de contadores públicos deberán implementar políticas y procedimientos de control de calidad debidamente enfocados para asegurar que todos los trabajos son ejecutados de acuerdo con las normas y procedimientos de auditoría.

Esta declaración no difiere mucho de lo planteado en el Boletín 3020 emitido por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP, 2004) en cuanto a los aspectos que deben ser considerados para definir los objetivos de las políticas y procedimientos de control de calidad, estos son: requisitos profesionales, habilidades y competencia, asignación del personal,

delegación, consultas, aceptación y retención de clientes, monitoreo de la eficiencia del control de calidad y otras que sean aplicables específicamente al área de auditoría y en las etapas de dirección, supervisión y revisión.

El Contador Público debe ser un conocedor de la economía del país, con capacidad analítica, interpretativa y organizativa, aplicable en el área financiera y económica de empresas tanto públicas como privadas. Toma decisiones en lo referente a los sistemas contables, su implantación, aplicación, control y evaluación. Así mismo, actúa como asesor en los problemas contables financieros; funge como fiscalizador de las actividades organizacionales, actúa como auditor de empresas públicas y privadas, tanto con fines judiciales como administrativos; además estos profesionales están en capacidad de prestar sus servicios al público en general, bien en forma dependiente o bajo relación de independencia; la cual está regida por un conjunto de normativas relacionadas con el área contable y áreas afines.

Dicho esto, se puede entender que es un profesional capacitado para brindar servicios y elaborar sistemas de información contables financieros, en el ejercicio independiente de la profesión, o en los servicios prestados bajo la relación de dependencia; y siguiendo todas aquellas normas y principios que le rigen. Como puede observarse es un perfil bastante amplio que le permite al profesional resolver problemas generales y básicos inherentes a su profesión.

Roles desempeñados por los Licenciados en Contaduría Pública.

El egresado de la carrera de Contaduría Pública puede ejecutar la actividad profesional, ya sea de una manera independiente o prestar sus servicios a determinada organización. En este sentido, el Plan Académico de la Licenciatura en Contaduría Pública del N.U.R.R – U.L.A (1995), señala que:

Se trata de crear un profesional que conozca nuestra realidad Venezolana, con conocimientos amplios en las áreas contables financieras para que esté preparado a los cambios que se suceden en la actualidad de nuestro país debido a la inflación y que esté capacitado para desempeñarse tanto en las empresas públicas como privadas de cualquier ramo económico, con capacidad de analizar, interpretar, y tomar decisiones de orden financiero económico, en cualquier tipo de empresas, además de ser un cumplidor de las leyes y normas que le rigen. (p.3)

Del mismo modo, el artículo 7 de la Ley del Ejercicio de la Contaduría Pública, menciona que, “los servicios profesionales del Contador Público serán requeridos en todos los casos en que las Leyes lo exijan y muy especialmente en los siguientes:

a) Para auditar o examinar libros o registros de contabilidad, documentos conexos y estados financieros de empresas legalmente establecidas en el país, así como el dictamen sobre los mismos cuando dichos documentos sirvan a fines judiciales o administrativos. Así mismo será necesaria la intervención de un contador público cuando los mismos documentos sean requeridos a dichas empresas por instituciones financieras, bancarias o crediticias, en el cumplimiento de su objeto social.

b) Para dictaminar sobre los balances de bancos, compañías de seguros y almacenes generales de depósito, así como los de cualquier sociedad, cuyos títulos valores se negocien en el mercado público de capital. Estos deberán ser publicados.

c) Para auditar o examinar los estados financieros que los institutos bancarios, compañías de seguros, así como otras instituciones de créditos deben publicar o presentar, de conformidad con las disposiciones legales. Igualmente para dictaminar sobre dichos estados financieros

d) Para actuar como peritos contables, en diligencias sobre exhibición de libros, juicios de rendición de cuentas o avalúo de intangibles patrimoniales.

e) Para certificar estados de cuentas o balances que presenten liquidadores de sociedades comerciales o civiles, cuyo capital sea o exceda de Bs. 500.000,00.

f) Para certificar estados de cuentas y balances producidos por síndicos de quiebra y concurso de acreedores, así como para revisar y autorizar balances que se utilizarán en la transformación o fusión de sociedades anónimas cuyo capital sea o exceda de Bs. 500.000,00.

g) Para certificar el informe del Comisario de las sociedades de capital, exigido por el artículo 311 del Código de Comercio, cuando sea solicitado por un número de accionistas que represente, por lo menos la quinta parte del capital social. Cuando la sociedad sea de la naturaleza de la prevista en los artículos 56, 62 y 70 de la Ley de Mercado de Capitales, la certificación del informe del Comisario por un contador público será obligatoria.

h) Para dictaminar sobre los estados financieros que deberán publicarse como anexos a los prospectos de emisión de títulos valores destinados a ofrecerse al público para su suscripción y que sean emitidos, conforme a la Ley de Mercado de Capitales.

l) Para dictaminar sobre balances y estados de ganancias y pérdidas de empresas y establecimientos públicos descentralizados, así como de fundaciones u otras instituciones de utilidad pública. "(p,3)

Asimismo, De acuerdo al artículo 12 de la Ley del Ejercicio de la Contaduría Pública: "cualquier contador público podrá establecer una firma u organización profesional, asociándose con otro u otros contadores públicos, la cual podrá dedicarse al ejercicio de actividades propias de esta profesión, de conformidad con esta ley. La asociación así constituida, deberá contener

los nombres de los socios y tendrá carácter civil, pero en todo caso la responsabilidad por sus actuaciones siempre estará a cargo de los asociados, quienes necesariamente deberán estar inscritos en el Colegio Profesional de la Entidad Federal donde esté domiciliada la firma o empresa”.

Por lo tanto, las firmas de contadores públicos no se pueden constituir en sociedades mercantiles, en caso de que así lo hicieren no podrán realizar las actividades indicadas como ejercicio profesional en la Ley del Ejercicio y su Reglamento

Dirección y liderazgo

Para Robbins, S. (2001: 24) la dirección es definida como “el proceso de convenir y lograr objetivos organizacionales, implica tareas y funciones complejas que necesitan realizarse para que eso suceda”. Así, el fin de ésta se orienta hacia el logro de los objetivos de la empresa, es el motor para dinamizar las acciones que se desarrollan en la organización.

La dirección asume un papel fundamental y protagónico, pues, dentro del proceso de gestión, tanto de diseño como de implementación y evaluación del mismo, surgen, como en todos los procesos de interacción social, innumerables dificultades, tanto exógenas como endógenas. Debido a esto, las capacidades de influir, basadas en el liderazgo, sobre los actores y las herramientas para facilitar la resolución de los problemas que se suscitan, son, en alguna medida, los factores críticos del éxito de esta tarea.

Dentro de la dirección hay una persona orientada a lograr la consecución de los objetivos propuestos, y esa es el líder. Según Peris (2008:98), el líder “es aquella persona que, estableciendo una relación de poder con los miembros de la organización, induce o transforma la estructura grupal, ejerciendo una mayor influencia sobre el grupo de la que éste puede ejercer sobre ella”.

Para Guerra (2007:8), “el liderazgo como proceso y actitud, más que como situación concreta, implica considerar elementos como el respeto, la tolerancia, el diálogo y el enriquecimiento mutuo, entre otros”. Por ello, sus competencias no puede existir si no es en el marco del respeto cultural; solo puede darse a partir del reconocimiento del otro, a partir de un dialogo de saberes y haceres tendientes hacia la armonización; además, implica un enriquecimiento mutuo de las culturas en interacción a ser comprendido y asumido por todas las partes implicadas

Una clasificación completa sobre los Tipos de Liderazgo en el ámbito organizacional la realizan precisamente Robbins, S. y Coulter, M. (2005), quienes señalan cinco tipologías en el campo administrativo: autocrático, democrático participativo, liberal, carismático y situacional.

El Liderazgo Autocrático se refiere a los gerentes-líderes que llevan el control de todas las actividades de la organización, imparten órdenes y vigilan que se cumplan tal cual las señalaron; el liderazgo democrático-participativo, donde el gerente sí delega su autoridad en otros, comparte el control y la toma de decisiones la hace en conjunto, sin dejar de supervisar el cumplimiento de los objetivos. Otro es el liderazgo es el liberal, el cual se reconoce cuando un gerente sólo proporciona a sus compañeros en la organización las herramientas básicas para realizar su trabajo y sólo aclara dudas, dejando así que trabajen libremente sin supervisarlos.

El estilo de liderazgo carismático, el cual surge de acuerdo con la visión del grupo por sus méritos y experiencias personales, lo que hace que se le ceda todo el poder para la toma de decisiones; el liderazgo situacional, concebido como un gerente que dirige y apoya a grupo de trabajo, siempre de acuerdo con la situación en la que esté.

Otro tipo de liderazgo es el transformacional, situado dentro de los nuevos enfoques sobre el liderazgo, con una connotación orientada a la participación y flexibilidad en la organización. Este liderazgo, es el

seleccionado para estudiar las cualidades del Contador Público como emprendedor, pues este se define como el comportamiento que favorece la habilidad colectiva de una organización para adaptarse, resolver problemas y mejorar el desempeño.

El liderazgo del Contador Público.

Quien ejerce la profesión de Contaduría es el Contador Público, el cual según Rueda (2002:4), es la persona natural que, “mediante la inscripción que acredite su competencia profesional en los términos de la ley, está facultada para dar fe pública de hechos propios del ámbito de su profesión, dictaminar sobre estados financieros, y realizar las demás actividades relacionadas con la ciencia contable en general”. Por tanto, durante su formación recibe bases sólidas que le permiten tener un amplio conocimiento de los diferentes campos de su desarrollo profesional, aplicando la filosofía de mejora continua y productividad en las áreas de: contabilidad administrativa con enfoque estratégico, finanzas, contabilidad financiera, auditoría y fiscal.

Ahora bien, el contador público se encuentra en un contexto de diversas dimensiones. Como parte de las profesiones de la educación superior, las políticas, proyectos y modelos, influyen directamente en la planeación de su perfil; como vinculación hacia el trabajo, el marco social, económico, legal y cultural, delimita su ejercicio profesional. Asimismo, la apertura mundial abre las posibilidades y da complejidad a las prácticas utilizadas para asumir responsabilidades en su entorno laboral.

La normatividad de naturaleza dinámica y con cambios frecuentes compromete al contador a una actualización constante. El perfil de egreso debe responder a las demandas y necesidades actuales: cambios tecnológicos además de demandas asociadas a un mundo globalizado.

En el marco de las nuevas demandas exigidas por la sociedad a la Contaduría Pública, Bastidas (2004), refiere que el liderazgo es el nuevo rol del Contador Público, el cual se caracteriza por permitirle ayudar a los grupos a establecer metas y asesorarlos en determinadas decisiones. Este liderazgo puede ser tan poderoso como para crear condiciones de transformación mediante poder y autoridad, la cual suele producir buenos resultados. Debe asimismo ser aplicable en sus diversas acepciones tanto a lo interno de las organizaciones como en su actuación gremial al emprender acciones de liderazgo en el contexto empresarial.

Robbins y De Cenzo (2003:99) definen el liderazgo “como aquellas personas capaces de influir en otros, de trazar la dirección de un plan manteniendo los objetivos y visiones claras, de discernir cual será el mejor camino para lograr sus metas”. En otras palabras, son aquellos que caminan junto con su equipo de trabajo hacia los fines establecidos. Además, el líder debe conocer y comprender las conductas de sus colaboradores pues éstos poseen diferentes habilidades, por lo que éste debe considerar un sistema de liderazgo que se adapte mejor a las necesidades.

A ese respecto, el liderazgo del Contador Público implica que su papel es visto ahora como un jugador más del equipo, en vez de una actividad imparcial mirando los números y dando una visión dramática de ella. A cambio, se pretende que estos profesionales se sientan comprometidos a lograr sus objetivos, se identifiquen con la empresa y que el trabajo sea parte importante en sus vidas.

Esta investigación considera el liderazgo del Contador Público desde el enfoque del líder transformacional, cuya actuación transmite carisma, inspiración, estimulación intelectual y consideración individualizada que mejoran los resultados organizativos, tal como lo manifiestan Bass y Avolio (citados en Guerra y Sansevero, 2008). Asimismo, considera el

comportamiento que favorece la habilidad colectiva de una organización para adaptarse, resolver problemas y mejorar el desempeño.

El líder, utiliza varias estrategias: construye equipos, proporciona realimentación, coordina y modela el futuro de la organización. Cabe mencionar que es fundamental que el líder tenga una verdadera vocación, así como todas las características de la profesión: motivación al logro, autoconfianza, capacidad de asumir riesgos, expectativa de control, orientación comercial, trabajo en equipo y proactividad, además de sus habilidades técnicas: dominio de las habilidades gerenciales, humanas como la inteligencia emocional, así como y conceptuales relacionado con la capacidad para comprender la complejidad de la organización y entender donde interviene dentro de ésta.

El líder transformacional tiene éxito al cambiar la base motivacional del individuo desde una motivación regular hasta llevarla al compromiso, a la vez que elevan los deseos de logros y autodesarrollo de los seguidores, promueven el desarrollo de grupos y organizaciones, mediante influencia idealizada, estimulación intelectual, motivación inspiradora y consideración individual . En vez de responder al auto-interés inmediato de los seguidores como resultado de incentivos, los líderes transformacionales despiertan en el individuo un alto conocimiento de temas claves para el grupo y la organización, mientras aumentan la confianza de los seguidores, gradualmente los mueven desde los intereses para la existencia hacia intereses para logros, crecimiento y desarrollo.

Liderazgo transformacional

Fue Bernard Bass (2000:23) quien en 1981 habló de ‘liderazgo transformacional’ como opuesto al ‘liderazgo transaccional’ que es más rutinario y diario. Por consiguiente, el liderazgo transformacional se define “como el comportamiento que favorece la habilidad colectiva de una organización para adaptarse, resolver problemas y mejorar el desempeño. El

papel del líder es promover que se involucre el personal en todos los niveles”. Esta modalidad de liderazgo logra sus excepcionales efectos sobre los subordinados cambiando las bases motivacionales sobre las cuales operan.

Dicho liderazgo, se esfuerza en reconocer y potenciar a los miembros de la organización; se orienta a transformar las creencias, actitudes y sentimientos de los seguidores, pues no solamente gestiona las estructuras sino influye en la cultura de la organización en orden a cambiarla.

Con lo anterior, coinciden Gibson y otros (2001:356) para quienes el liderazgo transformacional es “la capacidad de inspirar y motivar a los seguidores para que logren resultados mayores que los planificados originalmente y recompensas internas”. Al expresar una visión, el líder transformacional persuade a los seguidores a que trabajen duro para lograr metas visualizadas.

Así, el liderazgo transformador pretende un líder que considerando al trabajador como un individuo pleno, capaz de desarrollarse, pueda elevarle sus necesidades, valores y aumentarle la conciencia de lo que es importante. También, incrementarle su madurez y motivación para que trate de ir más allá de sus propios intereses, hacia los grupos, organización y sociedad.

Según Koontz, H. y Weihrich, H. (2004: 234) “los líderes transformacionales articulan una visión e inspiran a sus seguidores. Poseen igualmente la capacidad de motivar, moldear la cultura organizacional y crear un ambiente favorable al cambio organizacional”. En ese orden de ideas, el líder no se basa en la persona que toma las decisiones en sí, sino en la medida que el grupo lo reconozca como líder, por su forma de ser, filosofía frente a la vida, frente al mundo, a las personas donde interactúa. Sus valores inciden en sus decisiones, familia y amigos, pues el liderazgo es un proceso de permanente readecuación e inherente a toda la vida. El liderazgo

transformacional busca potenciar el desarrollo de sus colaboradores, sus capacidades, motivaciones, valores, no solo su desempeño.

Cualidades del líder transformacional

Ser líder transformacional requiere el empleo de estrategias como la construcción de equipos, proporcionar realimentación, coordinar y modelar el futuro de la organización. Para Cardona y Miller (2001:133), el liderazgo transformador, “tiene una visión radicalmente nueva, es atrayente y motiva a la gente, es un líder inconformista, visionario y carismático, que transforma tanto el estado de las cosas en la empresa como las mismas aspiraciones e ideal de los seguidores”. Es un liderazgo que arrastra, convence, tiene una gran confianza en sí mismo y en su visión, así como un alto grado de determinación y energía para llevar a cabo los cambios que se propone.

El estudio de las cualidades del líder transformacional se apoya en el enfoque de Bass y Avolio (citado en Benavides, 2002). Estas cualidades se demandan en el Contador Público, pues las innovaciones de la profesión conducen a inferir la necesidad de asumir un liderazgo transformador para guiarlo hacia el logro de los cambios y transformaciones necesarias en este siglo XXI, específicamente para ayudarlo a ser visionario y a plantearse objetivos claros proyectados hacia el futuro como emprendedor. Estas cualidades se enumeran a continuación:

1- Influencia idealizada (o carisma):

Esta cualidad, según Bass y Rivas (2001), lleva al líder transformador a actuar de modo que sus seguidores le admiran y le quieren imitar, convirtiéndose en un modelo idealizado con un alto grado de poder simbólico que le permite distinguirse de los demás por su personalidad o capacidades únicas. En suma alude a un alto grado de respeto por cada cual, reconociendo que las personas son un mundo individual.

Por eso, este estilo aparece con dos dimensiones que comprenden los atributos o características personales del líder y la conducta de ese líder: entusiasmo y credibilidad. El primero, promueve el entusiasmo por la tarea; suele ser una persona cercana a la gente; además, hace sentir orgullo por trabajar con él. Con el segundo, el líder muestra un comportamiento honesto, comunica con el ejemplo lo que se decide en la organización; logra la confianza a través de su credibilidad; también, desarrolla un fuerte sentido de lealtad y compromiso.

Las conductas definitorias de este factor, según Cardona y Miller (2001), son las que podrían caracterizar de forma especial al liderazgo transformacional, se trata de concretar conductas que transmiten entusiasmo, confianza y respeto. No se debe confundir este factor con la idea Weberiana de carisma como un atributo personal que surge sobre todo en tiempo de crisis en nuestra sociedad. Se debe entender más bien como una serie de comportamientos y capacidades que se van desarrollando e interiorizando desde la relación con los demás, en la relación con los otros.

2- Motivación inspiradora:

Según Mendoza y Ortiz (2005:23), esta cualidad, “crea una visión estimulante y atractiva. Comunicándola convincentemente con palabras y con su propio ejemplo”. Para ello, ha de demostrar primero su compromiso personal y entusiasmo por la visión para arrastrar a los demás. En este sentido, deberá diagnosticar las necesidades de los miembros del personal y atenderlas individualmente, para lo cual precisará, delegar, entrenar, orientar y dar realimentación, para elevar el nivel de seguridad y confianza en sí mismo y así lograr mayores niveles de responsabilidad.

El líder inspiracional puede infundir un sentido de misión, especialmente en situaciones de alta ansiedad, condiciones de crisis y cambio que intensifican procesos de protección, transferencia y atribución; el líder que es considerado por los individuos puede elevar los intereses de los

subordinados a intereses de mayor nivel; el líder que estimule intelectualmente puede articular una visión compartida de posibilidades conjuntas aceptables.

La implicación en la elaboración de cualquier proceso que se genere en la organización para establecer objetivos importantes y el desarrollar un fuerte sentido de identidad con el mismo, serían las conductas básicas de este factor, según Guerra y Sansevero (2008). Este vínculo debería ser afectivo y racional al mismo tiempo, pues no se debe trabajar solamente en el campo de las emociones, que, por otra parte, si deben formar parte de esa conducta.

Con implicación e identidad como sus rasgos más resaltantes, este tipo de líder tiene la habilidad de motivar a la gente para alcanzar un desempeño superior, pues es bueno para lograr esfuerzos extras y convencer a los seguidores de sus habilidades. El crea la disposición para el cambio y alienta un amplio rango de intereses.

3- Estímulo intelectual.

Mediante esta cualidad, el Contador promueve nuevos enfoques y soluciones a los problemas laborales, estimulando intelectualmente a su gente a plantearse preguntas, cuestionando los modos habituales de hacer las cosas, aceptando los errores como una forma creativa y constructiva de ir construyendo conocimientos, lo cual es propio de una persona que dirige organizaciones inteligentes.

Para Mendoza y Ortiz (2005), los líderes que estimulan intelectualmente desarrollan seguidores que atacan los problemas usando sus propias perspectivas únicas e innovadoras, por lo que los seguidores se transforman en solucionadores de problemas más efectivos con y sin la facilitación del líder, e incluso, llegan a ser más creadores respecto de su análisis de problemas y de las estrategias que usan para resolverlos. Sus

rasgos definitorios son la animación al cambio y la potenciación al mayor esfuerzo.

El aspecto esencial de la estimulación intelectual reside en favorecer nuevos enfoques para viejos problemas, hacer hincapié en la inteligencia y racionalidad para la solución de problemas por parte del directivo. Se trata de estimular la actuación del trabajador, pero no desde una postura autoritaria, sino desde su propia voluntad. Animar a generar nuevas ideas y a tomar responsabilidades, proporcionar nuevos enfoques a los problemas, desarrollar las posibilidades y capacidades, facilitar las cosas no imponerlas, motivar, serían conductas que formalizarían esta cualidad de estimulación intelectual.

4- Consideración individualizada.

Sostiene Gutiérrez (2006), que la cualidad en referencia, toma en cuenta las necesidades de cada persona con el propósito de guiar su potencial. Interviniendo como entrenador, brinda oportunidades de aprendizaje, crea un clima de apoyo, escucha y sabe delegar, da realimentación constructiva. Los líderes se concentran en diagnosticar las necesidades así como las capacidades de los seguidores, para atenderlas individualmente.

La responsabilidad de los seguidores no sólo cubre simplemente sus requisitos de trabajo ni está dirigida exclusivamente a maximizar el desempeño; por el contrario, los seguidores están adquiriendo mayor responsabilidad para su desarrollo personal, que pueden incluir tales actividades como los desafíos del trabajo mismo. Sus rasgos definitorios son el trato personal y el apoyo.

Esta cualidad, según Álvarez (2005), entra en aquellas conductas que entrañan una relación directa entre superiores y subordinados, prestando atención personal a cada miembro, tratando individualmente a cada uno,

aconsejando. Aquí se desarrolla el concepto de empatía de forma muy importante, se trata de que los líderes perciban que se les tiene en cuenta, no solo unos números en la organización, pues sus propuestas pueden ser interesantes. Apoyar las propuestas, demostrar empatía, estar accesible, tener en cuenta a las personas, ser sensible a las necesidades e intereses, podrían ser conductas del líder que estructurarían esa cualidad.

En fin, este enfoque del liderazgo transformador, describe a los líderes en términos de articulación, enfoque de una visión y misión, creando y manteniendo una imagen positiva en la mente de sus seguidores. En ese orden de ideas, este estudio, analiza el liderazgo transformacional, como la forma más adecuada para que los Contadores Públicos se atrevan a asumir un rol de emprendedores en el contexto de cambio donde se mueven actualmente.

El Contador Público como emprendedor

El Contador debe verse a sí mismo, no como ofreciendo solo los servicios de información, auditoría, consultoría; también como alta gerencia adquiriendo beneficios para apoyar el logro de los objetivos organizacionales: rentabilidad, generación de ingresos, crecimiento real. Esto es particularmente importante cuando presta sus servicios de manera independiente, es decir, según Guajardo (2002), cuando en forma individual o asociado con otros colegas, instala un despacho abierto al público y, contrata libremente sus trabajos, percibiendo la retribución correspondiente por medio de honorarios.

Esa forma de asociación, vista como emprendimiento, es conocida como firmas contables, cuya actividad implica que al profesional de la Contaduría Pública no le unen vínculos o intereses con las esferas directivas de la entidad, en un grado que pueda coartar su libertad de criterio. En ese sentido, los servicios independientes requieren, en concordancia con lo dispuesto en el Código de Ética Profesional del Contador Público

Venezolano, que el titulado no tenga parentesco o vínculos afines hasta el segundo grado consanguíneos hasta el cuarto grado, así como económicos o de otro tipo con los gerentes, socios o accionistas de la firma contable en la cual presta el servicio. La independencia de criterio permite que el profesional pueda emitir un juicio razonado, desprejuiciado, libre de cualquier interés, luego de haber realizado el servicio requerido por el usuario.

En Venezuela, las firmas contables deben regirse por las disposiciones especificadas en la Ley de Ejercicio de la Contaduría Pública y su Reglamento. Dichos instrumentos legales establecen que las firmas contables deben llevar el nombre de sus socios principales y la mención de que se trata de una sociedad de contadores públicos, cuyos miembros deberán estar colegiados en sus respectivas entidades territoriales.

De igual forma, la estructura de las firmas contables es variada y depende, en muchos casos, de su tamaño, objetivos que persigue con relación con los servicios que prestan y de la decisión de sus socios principales. Generalmente estas asociaciones de profesionales, de carácter civil, mantienen una estructura organizativa que indica niveles de cargo, funciones del personal y objetivos en la prestación de los tipos de servicios, entre los cuales están los de auditoría independiente, los de preparación o revisión limitada de estados financieros, los de consultoría, los de comisario de sociedades mercantiles, así como las actividades de contabilidad externa en diversas entidades, entre otras.

Es necesario para el profesional contable, saber como puede ayudar a la empresa a competir en el ambiente de negocios de la actualidad y como se puede contribuir a su supervivencia en el futuro. En ese sentido, el sector empresarial, está afrontando, según Espinoza (2003: 8), "cuatro cambios de paradigmas que impactan en ellas: nueva tecnología, el nuevo ambiente de negocios, el nuevo orden geopolítico y la nueva empresa como una organización abierta e interconectada".

En el entorno económico de éste sector, se están produciendo, de manera acelerada y brusca, diferentes cambios que, igualmente, están afectando todos los procesos en la propia empresa. Cada vez más se está evidenciando el hecho de que lo que importa no son solamente los objetivos estratégicos, sino también la capacidad de respuesta a las variaciones y desarrollos del entorno económico y el alcance de las adaptaciones a estos cambios con el fin de asegurar una ventaja competitiva en el mediano y largo plazo. Por ende, el ser emprendedor forma parte del campo ocupacional del Contador Público.

Un profesional emprendedor, según Helbig (2006) es aquel motor de la sociedad encargado de combinar recursos para producir bienes y servicios que satisfagan necesidades individuales y colectivas. Estas pueden ser de orden regional, nacional e internacional, en el ámbito de lo público o privado. Identificar y diagnosticar necesidades, proponer alternativas de solución, identificar los potenciales empresaria, las oportunidades de inversión y diseñar propuestas para su realización son también parte de sus actuaciones.

Hoy día, para trabajar de forma eficaz, la gente necesita ser capaz de hacer ofertas para producir un valor especial para los clientes, externos u otros grupos dentro de la misma organización. Quienes resuelven problemas por definición no piensan en estos términos, esperan que el mundo se revele ante sus ojos en una serie de problemas discretos. Pero a medida que la vida se hace más mixta, cosmopolita, enfocada en preocupaciones de nicho y más tecnológica, hay cada vez menos disciplinas o negocios que pueden avanzar con un conjunto de problemas claros. En este mundo, la gente necesita hacerle ofertas a los empleadores potenciales, al mercado o a sus comunidades.

Al respecto, para López, Briceño y Montilla (2007), el emprendedor es aquel individuo cuyas cualidades, aptitudes y talentos, tanto de origen innato

como desarrollados durante los procesos de infancia, educación y experiencia, se reflejan en la capacidad de asumir riesgos moderados, en una alta motivación al logro de las metas y objetivos que se traza y en la capacidad de asumir con responsabilidad los resultados de sus acciones, y que por lo tanto se encuentran en plena facultad para fundar su propia unidad productiva.

Cuando en un mundo con abundante oferta de bienes y servicios, según Helbig (2006), se quiere captar parte de la demanda, mantenerla y ampliarla, es fundamental poseer la creatividad mínima para darle tanto a los productos y servicios, como a los procesos de producción y venta, ese toque especial que lo distinga de sus competidores. Sin capacidad de creatividad e innovación sus posibilidades son más que limitadas, muy limitadas. Ante tan alto grado de competencia, sobresalir para atraer los deseos y necesidades de los consumidores requiere de algo que lo haga único y especial.

En un entorno cambiante en lo social, económico, político, cultural y psicológico es menester contar con la sensibilidad suficiente para captar esos cambios a tiempo, y aún más adelantarse a ellos mediante una mentalidad proactiva. Para generar empresas de excelencia ya no basta con reaccionar o prevenir, es fundamental generar los cambios, ser capaz de fijar nuevas reglas de juego. Se debe ser sensible para captar los cambios del entorno, y creativo para generar la solución que marque la diferencia. La capacidad de reacción ante lo inesperado fue, es y continuará siendo una aptitud que diferenciará a aquellos que sobrevivan con su empresa, de aquellos que zozobren ante las tormentas del entorno.

En toda organización, el profesional emprendedor deberá tener la capacidad de liderar y motivar a su equipo para mover las piezas hacia la consecución de las metas. Las cuales, deben estar en conjunción con la misión de la empresa. Tanto el propietario, como los directivos y empleados

deben saber en que negocio están y quienes son sus clientes, y por lo tanto saber en que negocio no están y quienes no son sus clientes.

Tener clara la misión de la empresa, según Helbig (2006), sus objetivos y ser conscientes de las restricciones y limitaciones le permitirá desarrollar planes más acordes a la realidad y auténticas posibilidades de la empresa. Una de las peores cosas que le puede acontecer a un empresario es no ser consciente de sus limitaciones, lo cual le permitirá contratar a las personas que le cubran sus flancos débiles. Recién en ese momento, cuando aparte de sus conocimientos y experiencias, pueda contar con otra visión más experimentada y analítica, estará en condiciones de poder desarrollar un plan con mayores posibilidades de éxito, el cual sólo podrá hacerse realidad si el plan es acompañado de capacidad organizativa, talento para la dirección y un fino espíritu controlador.

Una idea puede ser muy buena, pero hacerla factible requiere de una planificación. Realizado el plan es menester crear una organización en la cual estén claramente definidos los roles, siendo a partir de ella que los integrantes interpretarán sus respectivas partituras para hacer realidad los objetivos. Dirigir a los empleados y obreros para el logro de la mejor performance no es cosa fácil, sólo individuos realmente talentosos pueden sacar lo mejor de sí a cada uno de su plantilla. Es por ello que en estos tiempos más que simples directores se necesitan inspiradores y entrenadores, lo cual son las condiciones para el nuevo liderazgo.

Para López, Briceño y Montilla (2007), aun cuando todo emprendedor es un buscador de oportunidades, estar consciente de ello, permite entender la existencia de personas que son emprendedoras sólo al no tener otra opción. Ello no significa la presencia de emprendedores de oportunidad, forzados a crear un negocio propio, pues el hecho de buscar coyunturas en el mercado los hace más emprendedores en comparación con quienes sólo tratan de sobrevivir ofreciendo bienes o servicios poco innovadores.

Características del profesional emprendedor

Muchas de las cualidades que definen a las personas emprendedoras forman parte de los distintos procesos de aprendizaje que ésta afronta a lo largo de su vida; por tanto se pueden enseñar y aprender. Desde edades muy tempranas, se enseña a los niños, por ejemplo, a saber formar parte de un grupo o a respetar unas reglas mediante los juegos o el deporte. Trabajo en equipo y asunción de compromisos son dos de las capacidades que van a interiorizar, características de una persona emprendedora. Otras capacidades, se pueden recuperar o desarrollar, ya en edades adultas, con una formación adecuada, entrenando y fomentando determinadas estrategias o habilidades.

Basado en los autores nombrados a los efectos de esta investigación se consideran las características siguientes:

Motivación al logro

Desde esta aproximación, McClelland (citado en Moriano, Trejo y Palací, 2001), sostiene que los emprendedores se caracterizan por una alta motivación de logro que les impulsa a mejorar, afrontar objetivos desafiantes y asumir riesgos calculados. Por otra parte, los emprendedores tendrían una alta necesidad de logro: conseguir objetivos y resultados cada vez más satisfactorios, mejorando constantemente los mismos; baja necesidad de poder: tener influencia sobre otros y la posibilidad de ejercer control sobre ellos. Mientras, los altos directivos tendrían alta necesidad de poder y baja necesidad de logro

Los autores citados comprobaron que el locus interno se puede desarrollar a través de situaciones alentadoras que ayudan a los individuos a percibir la relación entre su esfuerzo, la realización de la tarea y el resultado de ésta. Por tanto, se podría aprender a desarrollar una actitud emprendedora.

Otros autores como Frese, Fay, Leng, Hilburger y Tag (citados en Moriano, Trejo y Palací, 2001: 231) proponen la “motivación al logro” como rasgo esencial de las personas que crean su propia empresa. Se define como un “síndrome conductual” caracterizado por un acercamiento activo al trabajo y automotivación. Por tanto, los emprendedores se diferencian por su “iniciativa personal” que se describe por: ser consistentes con la misión de la organización; tener un enfoque a largo plazo; estar dirigidos hacia el objetivos y orientados a la acción. Asimismo, ser persistentes al afrontar barreras y contratiempos, tener automotivación y proactividad.

Igualmente, Gómez y Martínez (2001) en un estudio sobre jóvenes emprendedores encontraron que estos sujetos presentaban un mayor locus de control interno. Se propone este concepto para hacer referencia al grado en que un individuo percibe el éxito y/o fracaso de su conducta como dependiente de sí mismo (locus de control interno) o del contexto (locus de control externo).

El emprendedor tiene que saber dónde quiere llegar y estar en disposición de realizar todo lo necesario para lograrlo. Por eso, esta capacidad se relaciona con otras como la voluntad de finalizar correctamente las tareas que se comienzan, con la energía vital y con el entusiasmo, necesarios para conseguir logros de largo recorrido.

Autoconfianza.

La autoconfianza, según Moriano, Trejo y Palací (2001) es la capacidad del individuo en creer en sí mismo, y en la posibilidad de conseguir sus metas personales. La persona emprendedora tiene que tener confianza absoluta en su proyecto y en que está preparada para sacarlo adelante, toma decisiones y hace lo que lo tiene que hacer de forma precisa, sin miedo, confiando en sí misma, aunque puedan ser erróneas o el resultado no sea el esperado.

La confianza debe extenderse también a las personas que van a formar parte de la empresa. Esta capacidad, estrechamente relacionada con la autoestima personal, se relaciona directamente con algunas habilidades de liderazgo como la motivación.

Asunción de riesgos.

Supone, según Gómez y Martínez (2001) una predisposición a no evitar situaciones que impliquen incertidumbre o riesgo potencial. La persona emprendedora va a asumir riesgos, pero éstos deben ser calculados. El proceso de creación de una empresa no se acomete (o, al menos, nunca debería hacerlo) de manera aleatoria.

El emprendedor ha analizado el entorno, diseñado su producto o servicio, ha analizado la viabilidad de su negocio y ha establecido unos resultados previsibles para su actividad. Resultará contraproducente asumir demasiados riesgos si la realidad lo desaconseja, o trabajar en un ambiente de total inseguridad. Por tanto, es necesario calcular los riesgos de cada decisión que se tome y, por supuesto, evitar los que sean innecesarios.

La tolerancia al riesgo significa que el emprendedor es capaz de manejarse en circunstancias de incertidumbre. Ha desarrollado la habilidad de aprender de los fracasos, por ello, no tiene mayores dificultades para asumir los costos de riesgos calculados. Su sentido de previsión le capacita para no asumir cualquier riesgo, sino aquellos que los pueden manejar o solventar.

Expectativa de control.

Se relaciona con la capacidad de la persona para asumir la responsabilidad de sus propias acciones y en ocasiones, la persona emprendedora puede culpabilizar de sus propias decisiones a otras personas o circunstancias.

Esto sucede porque su expectativa de control es externa, esto se considera a que el resultado de sus acciones se debe a la suerte o a causas no relacionadas con su conducta. Pero realmente es necesario que su expectativa de control sea interna y asuma la independencia de sus acciones con respecto al entorno, la relación entre su conducta y el resultado.

En la expectativa de control se incluye la tolerancia a la frustración, que según Ares (2004) provee la capacidad de persistir en la conducta encaminada a obtener un resultado, a pesar de las dificultades o retrasos que hayan de enfrentarse. Esta es una cualidad fundamental en la persona emprendedora, porque va a tener que enfrentarse a retrasos, dificultades o imprevistos que le pueden llevar al desengaño y al fracaso. Es normal que no todo salga bien a la primera y tropezar varias veces, pero es necesario saber afrontar los obstáculos que se pueden interponer en el camino y perseverar.

Orientación comercial.

La orientación comercial, tiene que ver con la preferencia por las relaciones interpersonales laborales, lo que incluye la capacidad de comunicación y de obtención de la información adecuada para lograr los objetivos que se persiguen, o para la generación de relaciones de colaboración. Las habilidades o competencias más directamente relacionadas con este rasgo son las que se relacionan con las habilidades de comunicación interpersonal, negociación y venta.

El emprendedor no actúa aislado: el desarrollo de su proyecto, su puesta en marcha y su crecimiento y éxito van a depender de las relaciones que establezca en diferentes ámbitos, por lo que conviene que tenga facilidad para las relaciones personales, para la comunicación y para la negociación. Por supuesto, debe tener habilidades para la venta y una fuerte orientación al servicio a su cliente.

Trabajo en equipo.

El trabajo en equipo, según Robbins y De Cenzo (2003), es un método de trabajo colectivo coordinado, donde los participantes intercambian sus experiencias, respetan sus roles y funciones, para lograr objetivos comunes al realizar una tarea conjunta. Por ello, se promueve como una forma de resolver algunos de los problemas que se presentan en la prestación de los servicios de salud y en el óptimo desempeño del personal.

El trabajo en equipo se caracteriza por la identificación con el trabajo realizado, compromiso con la misión institucional, cooperación con el trabajo realizado por los demás, iniciativa y creatividad para resolver los problemas presentados en el desarrollo de las tareas. Asimismo, flexibilidad para enfrentar y resolver las diferencias, modelo de organización más horizontal y menos autoritario, como también, concepción global del proceso de trabajo y conocimiento.

Del mismo modo, se relaciona con varias capacidades organizativas y de coordinación, necesarias para lograr los objetivos planteados. La persona emprendedora no va a trabajar sola, normalmente, contará con otras que realizarán diversas labores dentro de la empresa: formarán un equipo que persigue un objetivo común. La capacidad de motivar al equipo y de liderarlo, de organizar y delegar el trabajo será también fundamental.

El nivel de desarrollo óptimo de cada capacidad emprendedora clave es diferente. Por ejemplo, es preciso que el nivel de tolerancia a la frustración tenga un límite, pues una persona emprendedora debe avanzar y no enfrentarse continuamente a problemas que no le permiten desarrollar su proyecto.

Proactividad

Señala Ares (2004), que el emprendedor proactivo, desarrolla un pensamiento estratégico que le permite gestionar los procesos productivos

cooperando en equipos multidisciplinarios con una visión positiva y realista de los mismos. Sabe que su futuro no está en tener un contrato indefinido como empleado a tiempo completo en una organización laboral. Abre su mente a la posibilidad de ser contratado como autónomo, a tiempo parcial, con horario flexible y con un trabajo retador que tal vez le obligue a cambiar su residencia habitual y a convivir con personas diversas en cultura, idioma, raza o religión.

El emprendedor proactivo lo que se plantea es cambiar su manera de hacer, aceptando condicionamientos pero aceptando que su conducta puede ser más afirmativa, con mayor autoestima, autoseguridad y autoconfianza, porque esa conducta reflejará un pensamiento que tiene en cuenta más detalles de la realidad de sí mismo y de otros, que tiene derecho a expresar lo que siente de una manera coherente y controlada.

De igual forma este tipo de emprendedor tiene un componente de pensamiento estratégico: darse cuenta, crear alternativas, elegir opciones. Es también una energía motivacional, en la que las personas tienen mayor autocontrol y mayor activación de sus propias energías emocionales que les conducen a conductas más adecuadas.

Según Ares (2004), los estudios llevados adelante en Latinoamérica, concluyen que los emprendedores exitosos atribuyen el desarrollo de las cualidades descritas y hasta aquí a dos factores importantes:

- La formación inicial en el seno de su familia. Estos emprendedores afirman que en sus hogares les impulsaron a la autonomía, confianza en sí mismos, logro de metas concretas, la responsabilidad y la perseverancia.
- Junto al anterior factor se destacan algunas habilidades que los emprendedores han sabido desarrollar posteriormente como la innovación, el interés por determinada área y las habilidades de liderazgo.

Es decir, el perfil de los emprendedores responde a un proceso saludable de socialización, junto con el desarrollo personal de capacidades adecuadas para el logro de metas específicas. Como se ve, el perfil de los emprendedores responde a un proceso saludable de socialización, junto con el desarrollo personal de capacidades adecuadas para el logro de metas específicas. Sin embargo, estas cualidades personales no podrían desarrollarse plenamente si no se hubiesen presentado oportunidades para expresarlas, junto con un marco institucional y económico positivo.

Definición de términos básicos

Contador Público: es la persona natural que mediante la inscripción que acredite su competencia profesional en los términos de la ley, está facultada para dar fe pública de hechos propios del ámbito de su profesión, dictaminar sobre estados financieros, y realizar las demás actividades relacionadas con la ciencia contable en general. Rueda (2002)

Emprendedor: es aquel motor de la sociedad encargado de combinar recursos para producir bienes y servicios que satisfagan necesidades individuales y colectivas. Helbig (2006)

Firma contable: son sociedades civiles, que se rigen por las disposiciones legales venezolanas, la Ley del Ejercicio de la Contaduría y su Reglamento, el Código de Ética Profesional del Colegio Profesional del Contador Público Venezolano y por las normas y estipulaciones establecidas en el documento de constitución de las mismas, cuyo propósito es prestar servicios que se encuentren enmarcados dentro del ejercicio de la profesión. (Gómez. Chirinos y Herrera, 2005)

Liderazgo transformacional: es la capacidad de inspirar y motivar a los seguidores para que logren resultados mayores que los planificados originalmente y recompensas internas. Gibson y otros (2001)

Cuadro operativo de variables

Objetivo general: Determinar el liderazgo transformacional ejercido por los contadores públicos egresados del NURR - ULA creadores de firmas contables y su visión hacia el emprendimiento en el municipio Valera, estado Trujillo.

Objetivos específicos	Variables	Dimensión	Indicadores	Ítems	
Identificar las cualidades de liderazgo transformacional presentes en los contadores públicos egresados del NURR - ULA creadores de firmas contables en el municipio Valera, estado Trujillo	Liderazgo como emprendedores	Cualidades de liderazgo transformacional	Influencia idealizada	Entusiasmo Credibilidad	1, 2, 3, 4
			Motivación inspiradora	Diagnostica necesidades Infunde sentido de misión Anima a sus equipos	5, 6, 7, 8, 9
Describir las cualidades del profesional emprendedor manifestadas en los contadores públicos egresados del NURR - ULA creadores de firmas contables en el municipio Valera, estado Trujillo.			Estimulo intelectual	Promueve soluciones Estimula ideas innovadoras	10, 11, 12, 13
			Consideración individualizada	Considera necesidades individuales Empatía	14, 15, 16, 17
			Motivación al logro	Afronta desafíos Iniciativa Establece incentivos	18, 19, 20, 21, 22
			Autoconfianza	Cree en si mismo	23, 24
			Asunción de riesgos	Incertidumbre Planifica sus actividades	25, 26, 27
			Expectativa de control	Responsabilidad por acciones	28, 29
			Orientación comercial	Relaciones interpersonales Alineación actividades/ organización	30, 31, 32
			Trabajo en equipo	Lidera equipos Participación	33, 34, 35
			Proactivo	Coopera multidisciplinarios Visión de largo plazo	36, 37, 38

Fuente: Cella, 2012.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico comprende el conjunto de actividades y procedimientos para dar respuesta a las interrogantes planteadas en este trabajo. De ese modo, se señalan el tipo y diseño de investigación, la población, técnica e instrumento, validez y técnica para el análisis de los datos.

Tipo de investigación

La finalidad de la presente investigación fue determinar el liderazgo transformacional ejercido por los contadores públicos egresados del NURR - ULA creadores de firmas contables y su visión hacia el emprendimiento, lo cual condujo a la realización de un estudio descriptivo. Según Medina (2005:10) en este tipo de investigaciones, “el propósito del investigador es describir situaciones o eventos. Se busca especificar las cualidades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que haya sido sometido a análisis. Miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos aspectos del problema de investigación”.

Por su parte, Zayas (2009:62) señala que a través de este tipo de investigaciones “... solamente describen, enuncian, caracterizan o se enumeran los mismos, se emplea en estudios del tipo de censos de población y otros”. Por ello, más que hablar de tipos de investigación, se prefiere hablar de alcance de una investigación, debido a que constituye un continuo de causalidad, y de allí depende la estrategia o diseño de ésta.

Diseño de investigación

Dado a la iniciativa del investigador de recabar la información en el contexto de los creadores de firmas contables, se selecciono una

investigación de campo, que según Medina (Ob. cit: 17), “es describir el evento mediante la recolección de datos de fuentes vivas o directas, en su ambiente natural”. El investigador trabajó en el ambiente natural donde conviven las personas y las fuentes consultadas de donde se obtuvieron los datos más relevantes a ser analizados. En este caso, los contadores públicos egresados del NURR - ULA, que han creado firmas contables.

Población

La población la conforman las unidades de análisis seleccionadas como objeto de estudio; Medina (Ob. cit: 16) define a la población como “cualquier conjunto de elementos de los cuales se pretende indagar y conocer sus características, o una de ellas, y para el cual serán válidas las conclusiones obtenidas en la investigación”. Cabe destacar que para precisar el número de firmas contables, el investigador se dirigió a cada una de las firmas contables del municipio, con el fin de indagar si su creador era egresado de la institución en referencia. Cuando concluyó el recorrido, identificó 14 firmas (N=14) creadas por contadores egresados del NURR - ULA, por lo tanto, son quienes la lideran, y a quienes se les realizó la encuesta.

En virtud de lo accesible de la población, no fue indispensable realizar una técnica de muestreo. Por consiguiente, se tomó a cada uno de los integrantes de la población.

Técnica para la recolección de información

En correspondencia con el diseño de investigación, se consideró pertinente utilizar la técnica encuesta, debido a la necesidad de generar interacción entre investigador y contadores creadores de firmas contables. La encuesta según Hurtado (2000: 427-430) es una técnica “basada en la interacción personal y se utiliza cuando la información requerida por el investigador es conocida por otras personas, o cuando lo que se investiga forma parte de la experiencia de esas personas”. La aplicación de dicha técnica obedece a la necesidad de requerir información a un grupo

socialmente significativo de personas acerca de los problemas en estudio para luego, mediante un análisis de tipo cuantitativo, sacar las conclusiones que se correspondan con los datos recogidos.

Como instrumento de ésta técnica se seleccionó el cuestionario que “es el medio que le brinda la oportunidad al investigador de conocer lo que se piensa y dice del objeto de estudio, permitiéndole determinar, con los datos recogidos, la futura verificación de los objetivos”. Con base en lo señalado, se elaboró un cuestionario de 38 ítems en formato de escala con las alternativas siempre, casi siempre, ocasionalmente, rara vez y nunca.

Validez

Se puede definir la validez, según Thorndike (citado en Hurtado, 2000: 433) como una prueba que “se refiere al grado en que un instrumento realmente mide lo que pretende medir, y si mide lo que se quiere medir”. En esta oportunidad se seleccionó la validez de contenido, pues evalúa el nivel donde el instrumento comprende efectivamente todos o una gran parte de los contenidos donde ocurre el hecho medido, en lugar de explorar una parte de estos.

Para que el instrumento tenga validez de contenido fue necesario, además de la elaboración de un exhaustivo conjunto de ítems correspondientes con los indicadores producto de la operacionalización de las variables, también consultar con un panel de jueces expertos en el tema. Esto con el fin de verificar criterios como: correspondencia entre ítem, indicador, variable y objetivo; además la redacción o elaboración semántica, expresión idiomática y la necesidad en cuanto a la cantidad de ítems y si cada contenido cumple con los requisitos teóricos. De manera que luego, expresaron su opinión respecto de la viabilidad del instrumento para obtener los datos requeridos para la elaboración satisfactoria de la investigación.

Técnica para analizar datos

El análisis de datos, según Ávila Baray, H. (2006: 98), “es el precedente para la actividad de interpretación, la cual se realiza en términos de los resultados de la investigación, actividad consiste en establecer inferencias sobre las relaciones entre las variables estudiadas para extraer conclusiones y recomendaciones”.

Concluidas las etapas de colección y procesamiento de datos se inició con una importante fase de la investigación: el análisis de datos. A tal efecto, primero se tabuló la información en tablas de doble entrada para lo cual se utilizaron técnicas de la estadística descriptiva relativas a las frecuencias (valores absolutos) y porcentajes (valores relativos), para luego interpretar la información obtenida.

bdigital.ula.ve

CAPITULO IV

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se presentan los resultados analizados a partir de la información recabada a través de la aplicación del cuestionario a los líderes de las firmas contables, con la finalidad de determinar el liderazgo transformacional ejercido por los contadores públicos egresados del NURR ULA creadores de firmas contables y su visión hacia el emprendimiento en el municipio Valera, estado Trujillo. Dicho análisis se realizó con base en el procesamiento de los datos utilizando la estadística descriptiva, los cuales se ilustraron en tablas y gráficos para una mejor visualización y precisión. A continuación se interpretaron los datos numéricos analizándolos en función de las bases teóricas consultadas y en atención a las dimensiones de la instigación.

Dimensión: Cualidades de liderazgo transformacional

Tabla 1: Influencia idealizada.

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Rara vez	Nunca
	%	%	%	%	%
1- En su trabajo promueve el entusiasmo por la tarea	64	36			
2- Suele ser una persona cercana a la gente	14	72	14		
3- Comunica con acciones y ejemplo lo que se decide en la organización	50	43	7		
4- Asume acciones que le permitan ganarse la confianza de su personal	72		28		

Fuente: cuestionario aplicado en firmas contable (Cella, 2012)

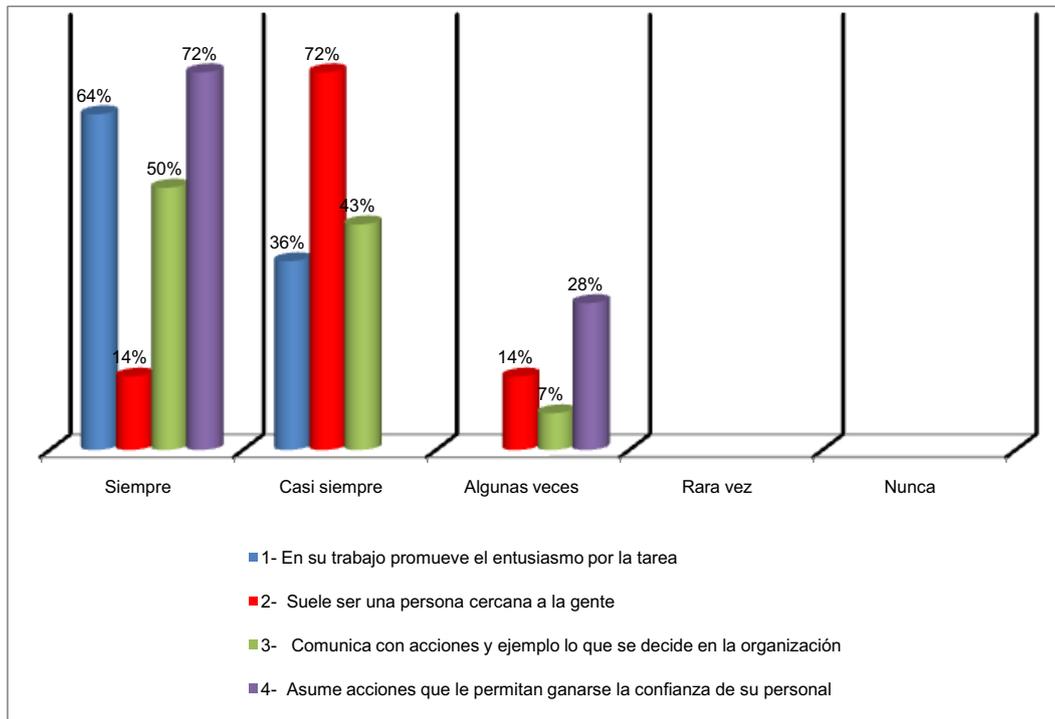


Gráfico 1 Influencia idealizada. Fuente: datos tabla 1

Según el gráfico 1, 64% de los encuestados manifestaron que siempre promueven el entusiasmo por la tarea, mientras 36% lo hace casi siempre. Asimismo, 14% siempre suele ser cercano a la gente en la misma proporción expresó algunas veces serlo, en tanto 72% casi siempre suele ser cercano con las personas.

La mitad de los encuestados expresó que siempre comunica con acciones y ejemplo lo que se decide en la organización, 43% lo hace casi siempre y 7% algunas veces. Por su parte, 72% siempre asume acciones que le permitan ganarse la confianza de su personal y 28% las asume algunas veces.

Según estos resultados, los líderes de las firmas contables en estudio por lo general asumen actuaciones identificadas con el entusiasmo y credibilidad, lo que según Bass y Rivas (2001), los llevan a actuar de modo que sus seguidores les admiren y le quieran imitar, convirtiéndolos en un

modelo idealizado con un alto grado de poder simbólico que le permite distinguirse de los demás por su personalidad o capacidades únicas. Por tanto, pueden ser capaces de obtener el esfuerzo extra requerido de los seguidores para lograr niveles óptimos de desarrollo y desempeño.

Tabla 2: Motivación inspiradora

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Rara vez	Nunca
	%	%	%	%	%
5- Diagnostica las necesidades de su personal para concretar tareas.		14	50	14	22
6- Atiende las necesidades individuales de su personal			36	50	14
7- Infunde el cumplimiento de la misión de su firma contable		14	36	36	14
8- Infunde un sentido de visión compartida entre los miembros de su firma contable	29	21	50		
9- Se preocupa en animar a sus compañeros de trabajo y miembros de equipo para obtener mayor satisfacción	28	36	36		

Fuente: cuestionario aplicado en firmas contable (Cella, 2012)

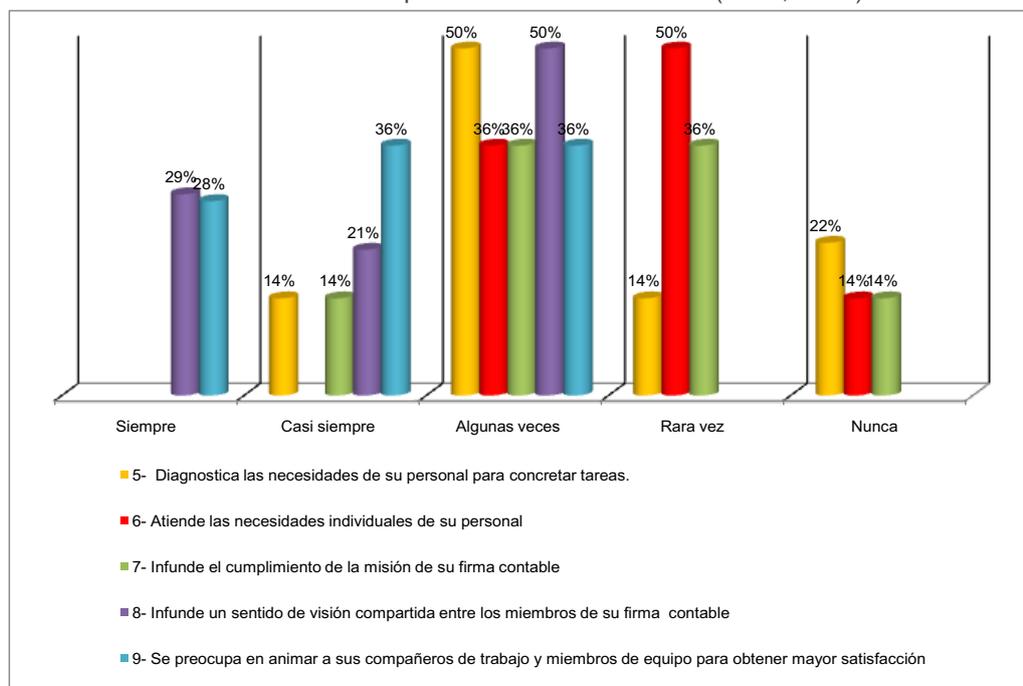


Gráfico 2 Motivación inspiradora. Fuente: datos tabla 2

El gráfico 2 refleja que 14% de los encuestados afirmó que casi siempre diagnostica las necesidades de su personal para concretar tareas, 50% lo hace algunas veces, 14% rara vez y 22% nunca las diagnostica. Asimismo, 36% expresó que algunas veces atiende las necesidades individuales de su personal, 50% las atiende rara vez y 14% nunca.

Del mismo modo, 14% señaló que casi siempre infunde el cumplimiento de la misión de su firma contable, 36% algunas veces e igual cantidad lo hace rara vez, mientras 14% manifestó nunca infundirla. Se determinó que 29% infunde siempre el sentido de misión compartida entre los miembros de la firma contable, lo cual hace casi siempre 21% y 50% de ellos algunas veces; 28% declaró preocuparse siempre en animar a sus compañeros de trabajo y miembros de equipo para obtener mayor satisfacción, 36% casi siempre y 36% algunas veces.

En función de los resultados, se observa que no es frecuente en los líderes de las firmas contables demostrar su compromiso personal y entusiasmo por la visión para impulsar a los demás, siendo poco usual que exterioricen a través de la palabra y de su propio ejemplo la habilidad de motivar a la gente para alcanzar un desempeño superior. Contrario al argumento de Mendoza y Ortiz (2005:23), es fácil determinar que en pocas ocasiones muestran una visión estimulante y atractiva, por lo cual se interpreta que los líderes no logran promover la implicación del personal en los valores organizacionales, al expresar frases conformistas tales como “espero su mejor esfuerzo...”, de manera que no incentiva el establecimiento de metas y prioridades.

Tabla 3: Estímulo intelectual

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Rara vez	Nunca
	%	%	%	%	%
10- Estimula a su personal para que se transforme en solucionadores de problemas	21	43	36		
11- Promueve soluciones ante una visión de problemas	14	22	28	36	
12- Motiva a su personal a generar nuevas ideas y nuevos enfoques.		14	36	36	14
13- Proporciona enfoques alternativos ante la atención de problemas	50	14	36		

Fuente: cuestionario aplicado en firmas contable (Cella, 2012)

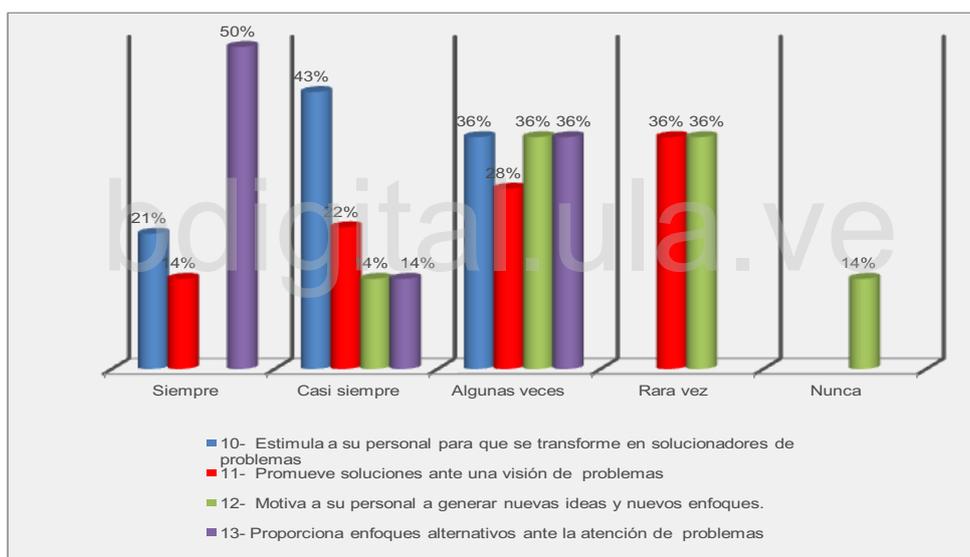


Gráfico 3 Estimulación intelectual. Fuente: datos tabla 3

El gráfico 3 permite conocer que 21% de los encuestados aseguró que siempre estimula a su personal para que se transforme en solucionadores de problemas, 43% lo hace casi siempre y 36% algunas veces. 14% de ellos afirmó que siempre promueve soluciones ante una visión de problemas, 22% los promueve casi siempre, 28% algunas veces y 36% rara vez.

Del mismo modo, 14% aseveró que casi siempre motiva al personal a generar nuevas ideas y enfoques e igual cantidad refirió no hacerlo nunca; mientras 36% señaló hacerlo algunas veces y en igual proporción rara vez los motivan. No obstante, 50% de los encuestados postuló siempre proporcionar enfoques alternativos ante la atención de problemas, 14% los proporciona casi siempre y 36% algunas veces.

Al observar el gráfico 3 en su conjunto, es notoria la concentración de los resultados en la parte media de la escala porcentual, cuyos valores expresan en consecuencia que los líderes de las firmas contables usualmente no favorecen nuevos enfoques para la solución de los problemas, lo cual es desfavorable para el emprendimiento, por cuanto, para ello es indispensable animar a generar nuevas ideas y a tomar responsabilidades. Según Mendoza y Ortiz (2005), los líderes que estimulan intelectualmente desarrollan seguidores que atacan los problemas usando sus propias perspectivas únicas e innovadoras, por lo que los seguidores se transforman en solucionadores de problemas más efectivos con y sin la facilitación del líder. De ese modo, es poco probable que estos líderes desarrollen seguidores que ataquen los problemas usando sus propias perspectivas únicas e innovadoras.

Tabla 4: Consideración individualizada

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Rara vez	Nunca
	%	%	%	%	%
14- Crea un clima de apoyo en su firma contable	28	44	28		
15- Ofrece al personal de su firma contable una realimentación constructiva		28	44	28	
16- Es sensible a las necesidades e intereses del personal de su firma contable		14	54	28	
17- Apoya las propuestas de cambio aportadas por su personal.	28	28	14	28	

Fuente: cuestionario aplicado en firmas contable (Cella, 2012)

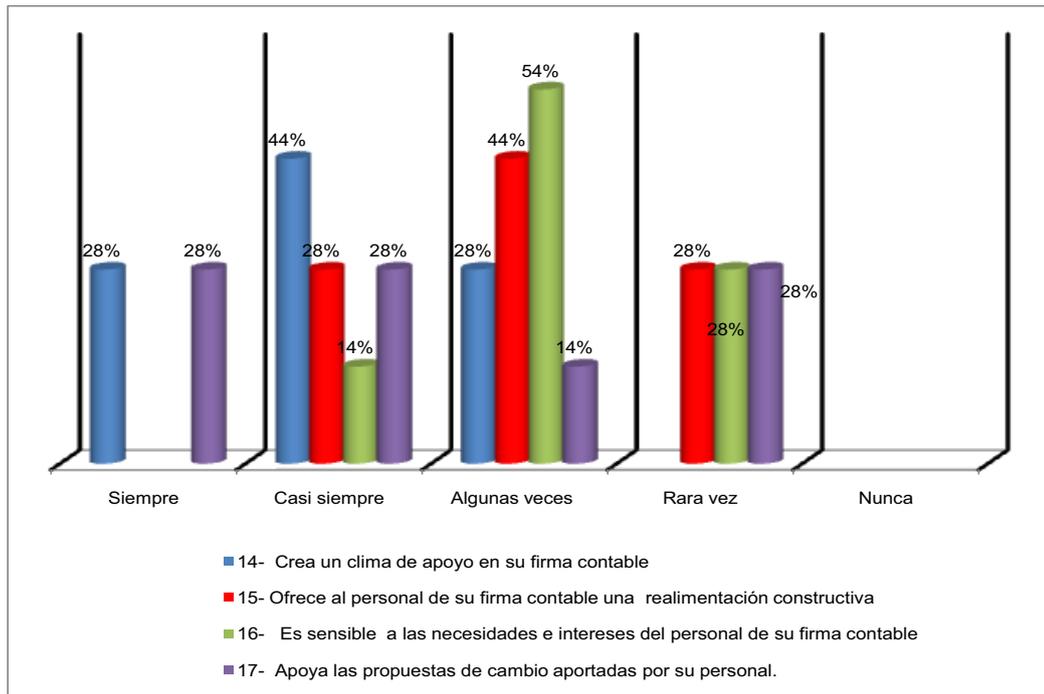


Gráfico 4 Consideración individualizada. Fuente: datos tabla 4

En el gráfico 4, se observan que 28% de los encuestados aseguró que siempre crea un clima de apoyo en su firma contable, 44% expresó crearlo casi siempre y 28% algunas veces, esta misma proporción casi siempre, ofrece al personal una realimentación constructiva, en tanto que 44% se la ofrece algunas veces y 28% rara vez.

Se observó que 14% de los encuestados señaló casi siempre ser sensible a las necesidades e intereses del personal de su firma contable, 54% reconoció que algunas veces lo es y 28% rara vez. En similar proporción, 28% aseveraron que casi siempre, siempre y rara vez respectivamente apoyan las propuestas de cambio aportadas por su personal, en tanto 14% las apoya algunas veces.

En este caso, los resultados se agrupan en los valores que implican frecuencias medias, se asume que las acciones relacionadas con la consideración individualizada no son usualmente aplicadas, lo cual es contraproducente para el emprendedor quien necesita apoyar las

propuestas de sus colaboradores. Esta cualidad según Álvarez (2005), entra en aquellas conductas que entrañan una relación directa entre superiores y subordinados, prestando atención personal a cada miembro, tratando individualmente a cada uno, aconsejando.

En definitiva, la dimensión de influencia idealizada tiene mayor presencia que la motivación inspiradora, el estímulo intelectual y la consideración individualizada. Es poco usual en estos líderes manifestar la habilidad de motivar a la gente para alcanzar un desempeño superior, lo cual es una limitante en ellos para lograr esfuerzos extras y convencer a los seguidores de sus habilidades.

A continuación se presenta la matriz de la Dimensión: Cualidades de liderazgo transformacional, con el fin de visualizar los resultados que prevalecen en cada uno de sus indicadores.

Dimensión	Indicador	Resultados
Cualidades de liderazgo transformacional	Influencia Idealizada	Destacar la asunción de acciones que les permitan ganarse la confianza de su personal.
	Motivación Inspiradora	No es frecuente demostrar su compromiso personal y entusiasmo por la visión para impulsar a los demás, aún cuando medianamente conocen de las necesidades de su personal y les atienden individualmente.

Fuente: Cella, 2012

Dimensión	Indicador	Resultados
Cualidades de liderazgo transformacional	Estimulo Intelectual	Proporcionan usualmente nuevos enfoques para la solución de los problemas, lo cual es desfavorable para el emprendimiento, por cuanto, para ello es indispensable animar a generar nuevas ideas y tomar responsabilidades
	Consideración Individualizada	Es sensible medianamente a las necesidades e intereses del personal de su firma contable, lo cual es contraproducente para el emprendedor, quien necesita apoyar las propuestas de sus colaboradores.

Fuente: Cella, 2012

Dimensión: Cualidades del profesional emprendedor

Tabla 5: Motivación al logro

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Rara vez	Nunca
	%	%	%	%	%
18- Se esmera por conseguir objetivos y resultados cada vez más satisfactorios	86	14			
19- Afronta objetivos desafiantes	79	21			
20- Promueve que el desempeño de su personal esté alineado con los objetivos establecidos en su firma contable	14	50	36		
21- Persiste en el logro de los objetivos organizacionales a pesar de las barreras del entorno.	72	28			
22- Establece incentivos para los miembros de su equipo como forma de recompensa			44	28	28

Fuente: cuestionario aplicado en firmas contable (Cella, 2012)

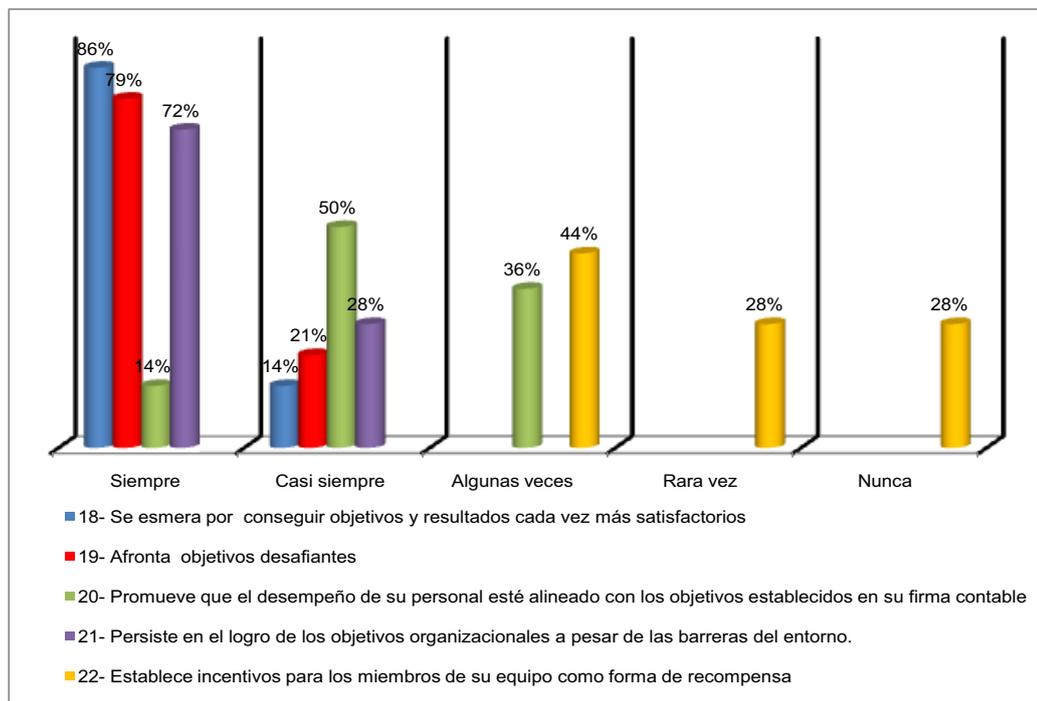


Gráfico 5 Motivación al logro. Fuente: datos tabla 5

En el gráfico 5 se observa que 86% de los encuestados aseguró esmerarse siempre por conseguir objetivos y resultados cada vez más satisfactorios, y 14% indicó casi siempre esmerarse. De ellos, 79% afirmó que siempre afronta objetivos desafiantes, mientras 21% los afronta casi siempre.

14% señaló que siempre promueve que el desempeño de su personal esté alineado con los objetivos establecidos en su firma contable, actuación asumida casi siempre por 50% y algunas veces por el otro 36%.

72% aseguró persistir siempre en el logro de los objetivos organizacionales a pesar de las barreras del entorno, en tanto 28% lo hace casi siempre.

A su vez 44% de los encuestados manifestó que algunas veces establece incentivos para los miembros de su equipo como forma de recompensa, frente a 28% que rara vez lo establece y 28% que nunca lo hace.

En atención a los resultados, puede observarse en el gráfico 5 su concentración en los valores altos de la escala, lo cual significa que los líderes de las firmas contables poseen motivación de logro que les impulsa a mejorar, afrontar objetivos desafiantes y asumir riesgos calculados, aún cuando, como se notó en el ítem 22, no es usual en ellos ofrecer incentivos como forma de recompensa, lo que se relaciona con los resultados arrojados en las tablas 2 y 4 respecto de la falta de motivación inspiradora y consideración individualizada hacia su equipo para conseguir resultados superiores.

En toda organización, el profesional emprendedor deberá tener la capacidad de liderar y motivar a estos para mover las piezas hacia la consecución de las metas. Al respecto, McClelland (citado en Moriano, Trejo y Palací, 2001), sostiene que los emprendedores se caracterizan por una alta motivación de logro que les impulsa a mejorar, afrontar objetivos desafiantes y asumir riesgos calculados.

En el gráfico 6 que se presenta a continuación se indica que 57% de los encuestados manifestó que siempre tiene confianza absoluta en sus capacidades profesionales, mientras 43% las tiene casi siempre. También, 64% siempre creen en sí mismos al momento de fijarse metas, frente a 14% que casi siempre y 22% algunas veces.

Es notoria la agrupación de los resultados en las alternativas que indican alta frecuencia, sobre todo lo referente a la confianza en sus capacidades profesionales. Es decir, manifiestan autoconfianza, lo cual según Moriano, Trejo y Palací (2001) es la capacidad del individuo en creer en sí mismo, y en la posibilidad de conseguir sus metas personales.

El contador público como emprendedor ha de tener confianza absoluta en su firma y en que está preparado para sacarla adelante, toma decisiones y actúa de forma precisa, sin miedo, confiando en sí mismo, aún cuando

eventualmente sus decisiones puedan ser erróneas o el resultado no sea el esperado.

Tabla 6: Autoconfianza

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Rara vez	Nunca
	%	%	%	%	%
23- Tiene confianza absoluta en sus capacidades profesionales	57	43			
24- Cree en sí mismo al momento de fijarse metas.	64	14	22		

Fuente: cuestionario aplicado en firmas contable (Cella, 2012)

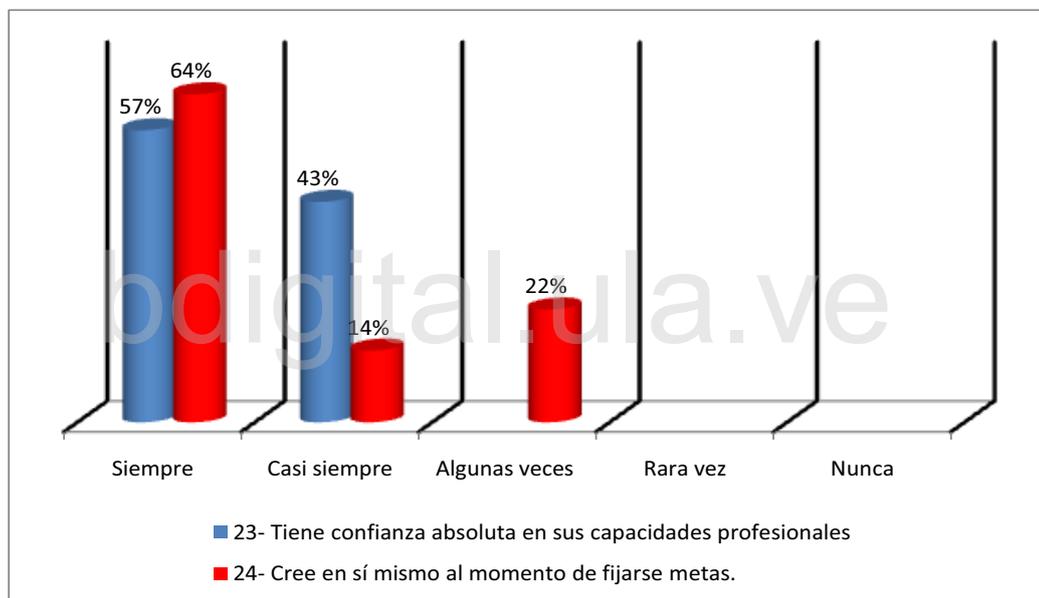


Gráfico 6 Autoconfianza. Fuente: datos tabla 6

Tabla 7: Asunción de riesgos

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Rara vez	Nunca
	%	%	%	%	%
25- Evita situaciones que impliquen incertidumbre o riesgo potencial	71	29			
26- Analiza el entorno antes de emprender un proyecto	56	28	14		
27- Planifican sus actividades en función de lograr los resultados esperados.	36	43	21		

Fuente: cuestionario aplicado en firmas contable (Cella, 2012)

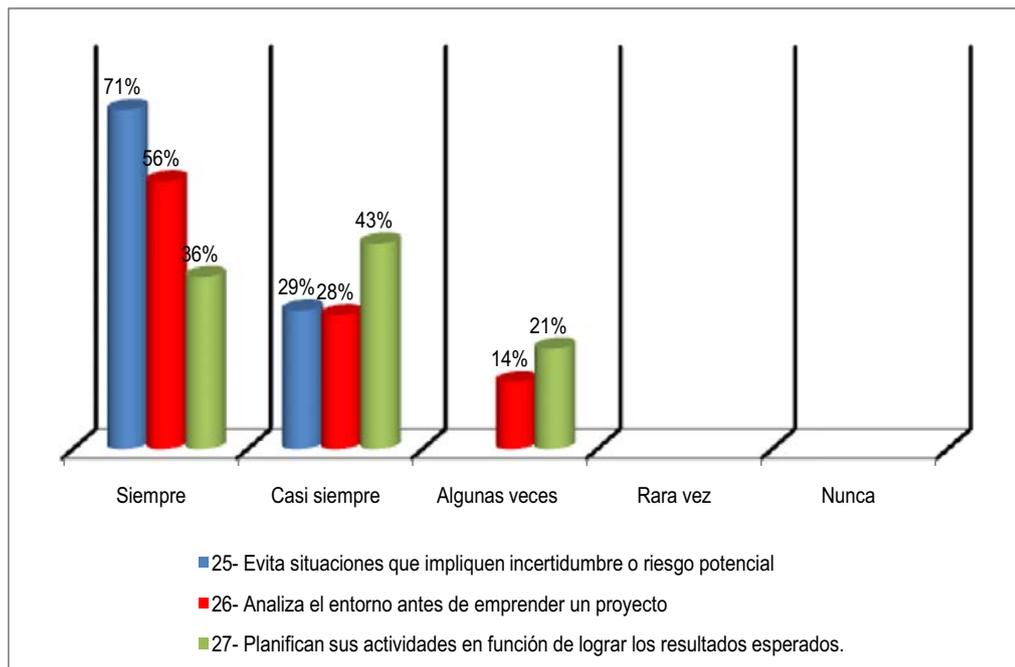


Gráfico 7 Asunción de riesgos. Fuente: datos tabla 7

En la tabla 7 es notorio que 71% de los encuestados expresó que siempre evita situaciones que impliquen incertidumbre o riesgo potencial, mientras 29% casi siempre lo hace. Esto a pesar que 56% siempre analiza el entorno antes de emprender un proyecto, 28% lo analiza casi siempre y 14% algunas veces. Asimismo, 36% siempre planifica sus actividades en función de lograr los resultados esperados, 43% casi siempre y 21% algunas veces.

En función de estos resultados se infiere que los líderes de las firmas contables en estudio no se comportan como emprendedores en cuanto a la asunción de riesgos, en tanto evitan situaciones que los impliquen, para lo cual ha analizado el entorno y establecido unos resultados previsibles para su actividad, lo que deja en entredicho la autoconfianza que dicen tener reflejada en la tabla 6. Según Gómez y Martínez (2001) la asunción de riesgos es una predisposición a no evitar situaciones que impliquen incertidumbre o riesgo potencial. Por tanto debería asumir riesgos con un estudio y análisis previo de la situación calculando los efectos que sus decisiones producirían en la organización.

Tabla 8: Expectativa de control

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Rara vez	Nunca
	%	%	%	%	%
28- Tiene la capacidad para asumir la responsabilidad de sus propias acciones	71	29			
29- Afronta los obstáculos que se pueden interponer en el camino y perseverar.	36	36	28		

Fuente: cuestionario aplicado en firmas contable (Cella, 2012)

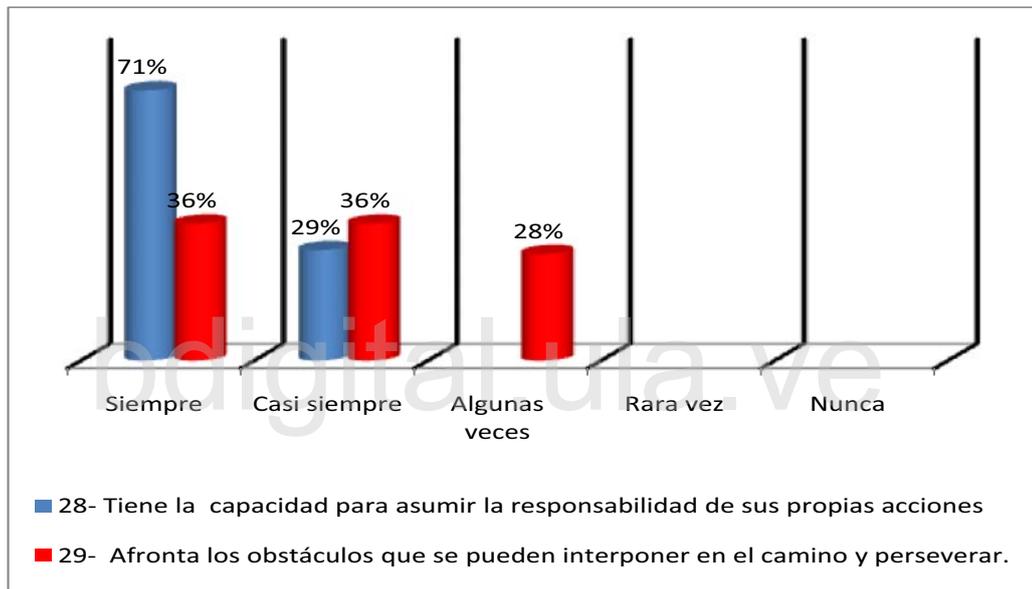


Gráfico 8 Expectativa de control. Fuente: datos tabla 8

En el gráfico 8 se observa 71% de los encuestados expresar que siempre tiene la capacidad para asumir la responsabilidad de sus propias acciones, frente 29% que la tiene casi siempre. Asimismo, 36% señaló siempre afrontar los obstáculos que se pueden interponer en el camino y perseverar e igual cantidad los afronta casi siempre y 28% algunas veces.

De ese modo, las expectativas de control de los líderes de las firmas contables son altas, lo cual incluye la tolerancia a la frustración, que según Ares (2004) provee la capacidad de persistir en la conducta encaminada a

obtener un resultado, a pesar de las dificultades o retrasos que hayan de enfrentarse.

Esta es una cualidad fundamental en la persona emprendedora, porque va a tener que enfrentarse a retrasos, dificultades o imprevistos que le pueden llevar al desengaño y al fracaso. En el caso de la población en estudio, dichas expectativas pueden ayudarle a enfrentar las contingencias al momento de asumir riesgos no calculados.

Tabla 9: Orientación comercial

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Rara vez	Nunca
	%	%	%	%	%
30- Tiene facilidad para establecer relaciones interpersonales	28	50	22		
31- Entre los objetivos estratégicos de su firma está la orientación de servicio al cliente	21	79			
32- Vincula su plan de vida con el enfoque desarrollado en las actividades laborales bajo su responsabilidad	21	28	37	14	

Fuente: cuestionario aplicado en firmas contable (Cella, 2012)

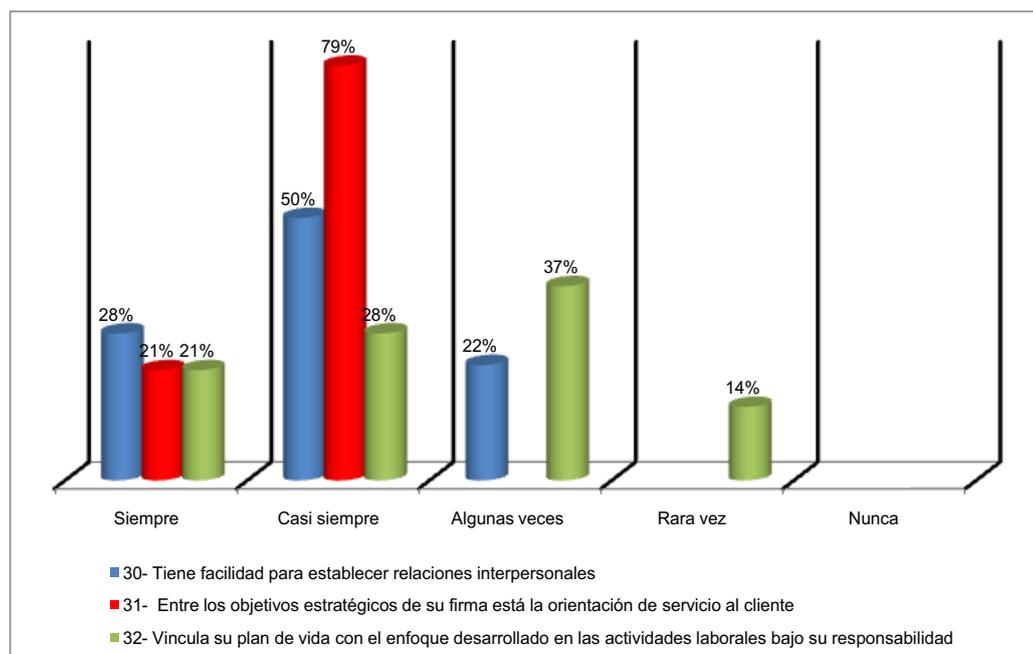


Gráfico 9 Orientación comercial. Fuente: datos tabla 9

En la tabla 9 se observa que 28% de los encuestados declaró tener siempre la facilidad para establecer relaciones interpersonales, 50% casi siempre las tiene y 22% algunas veces.

Entre los objetivos estratégicos de la firma 21% de los encuestados, siempre está la orientación de servicio al cliente, mientras 79% casi siempre tiene este objetivo.

Relacionado con su plan de vida, 21% señaló vincularlo siempre con el enfoque desarrollado en las actividades laborales bajo su responsabilidad, 28% lo vincula casi siempre, 37% algunas veces y 14% rara vez.

Los resultados revelan una mediana orientación comercial de los líderes de las firmas contables, pues menos de la mitad de ellos constantemente tienen preferencia por las relaciones interpersonales, incluyen en sus objetivos la orientación al cliente y vinculan su plan de vida con el trabajo.

Esto es contraproducente, porque según Ares (2004), el emprendedor no actúa aislado: el desarrollo de su proyecto, su puesta en marcha, crecimiento y éxito van a depender de las relaciones que establezca en diferentes ámbitos, por lo cual conviene que tenga facilidad para las relaciones personales, comunicación y negociación.

Tabla 10: Trabajo en equipo

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Rara vez	Nunca
	%	%	%	%	%
33- Lidera acciones que conduzcan a su personal a obtener resultados superiores	28	36	36		
34- Lidera equipos de trabajo entre las firmas contables del municipio			28	44	28
35- Su personal participa activamente en las decisiones de interés organizacional		21	56	21	

Fuente: cuestionario aplicado en firmas contable (Cella, 2012)

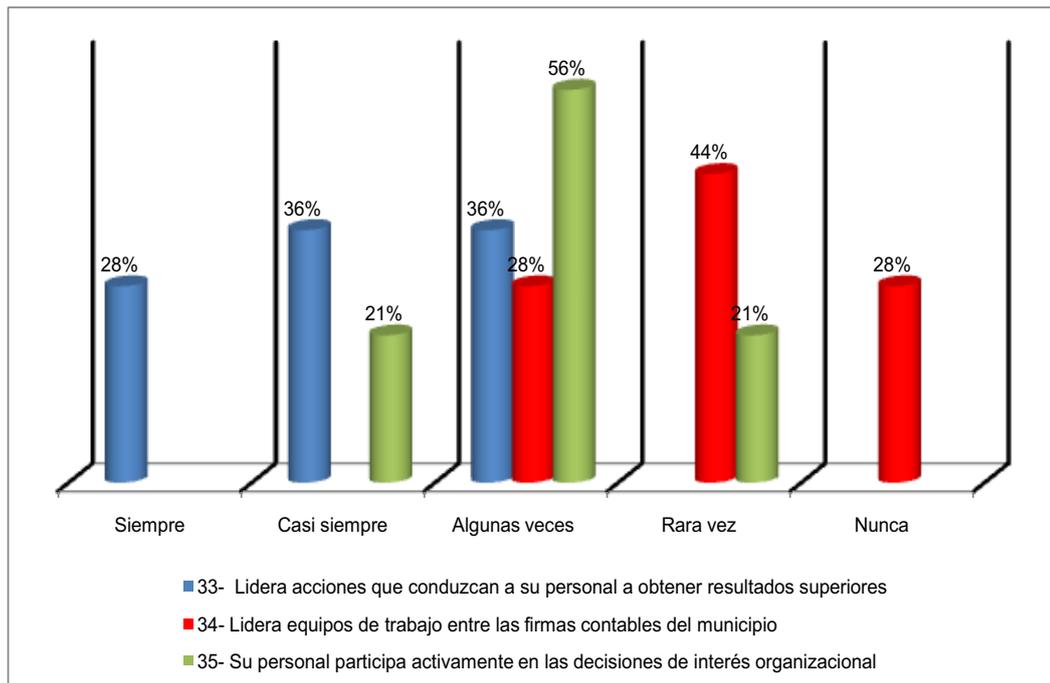


Gráfico 10 Trabajo en equipo. Fuente: datos tabla 10

Según lo observado en la tabla 10, 28% de los encuestados manifestó que siempre lidera acciones conducentes para que su personal obtenga resultados superiores, 36% lo hace casi siempre e igual proporción algunas veces. Del mismo modo 28% aseveró que algunas veces lidera equipos de trabajo entre las firmas contables del municipio, 44% rara vez y 28% nunca.

Otro aspecto es la participación activa del personal en las decisiones de interés organizacional, ante lo cual 21% aseguró que casi siempre participa, 56% algunas veces y 21% se ubico en la alternativa rara vez.

Respecto de los resultados obtenidos, se deduce la baja disposición de los líderes de las firmas contables a trabajar en equipo, pues es poco usual que lideren acciones tanto dentro de la firma para potenciar en su personal el logro de resultados superiores, menos aún el liderazgo de equipos entre firmas o promover la participación activa del personal en las decisiones. Según Robbins y De Cenzo (2003), el trabajo en equipo es un método de trabajo colectivo coordinado, donde los participantes intercambian

sus experiencias, respetan sus roles y funciones, para lograr objetivos comunes al realizar una tarea conjunta, por lo tanto, su falta es desfavorable para el emprendedor que siempre necesita contar con otras personas para poder avanzar y no enfrentarse continuamente a problemas que no le permiten desarrollar su proyecto.

Tabla 11: Proactivo

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Rara vez	Nunca
	%	%	%	%	%
36- Su firma coopera en equipos multidisciplinarios.	14		14	50	22
37- Desarrolla planes estratégicos para aplicarlos en su firma contable.		29	14	57	
38.- Prevé respuestas sin necesidad que se generen crisis		29	42	29	

Fuente: cuestionario aplicado en firmas contable (Cella, 2012)

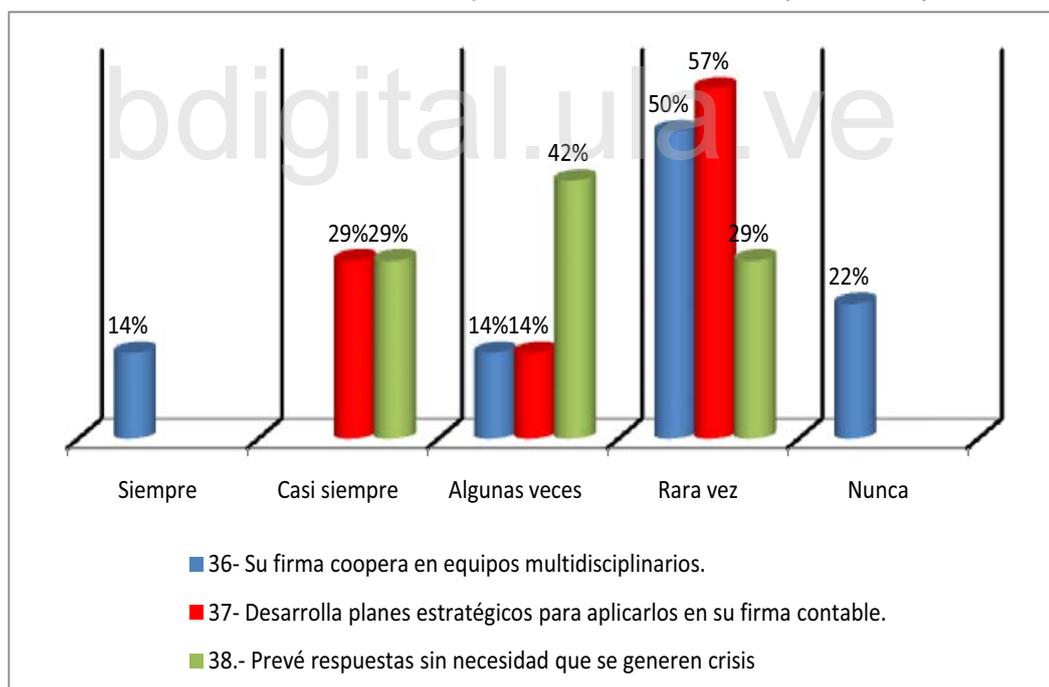


Gráfico 11 Proactivo. Fuente: datos tabla 11

El gráfico 11 muestra que 14% de los encuestados expresó que siempre su firma coopera en equipos multidisciplinarios; igual cantidad señaló que

algunas veces, 50% rara vez y 22% nunca. Este resultado concuerda con el obtenido en el ítem 34, donde señalaron su poca disposición a liderar equipos de trabajo con otras firmas.

Se observó que 29% indicó casi siempre desarrolla planes estratégicos para aplicarlos en su firma contable, frente 14% que afirmó desarrollarlos algunas veces y 57% rara vez. Al mismo tiempo 29% postuló que casi siempre prevé respuestas sin necesidad que se generen crisis, 42% algunas veces y 29% rara vez.

De acuerdo con los resultados anteriores, la mayoría de los líderes de las firmas contables no siempre asumen actuaciones identificadas con el desarrollo de un pensamiento estratégico que le permite gestionar los procesos productivos cooperando en equipos multidisciplinarios con una visión positiva y realista de los mismos, tal como lo argumenta Ares (2004). Por el contrario, no se identifican totalmente con el carácter proactivo del emprendedor, pues es necesario para este, saber como puede ayudar a la firma a competir en el ambiente de negocios de la actualidad y como se puede contribuir a su supervivencia en el futuro.

A continuación se presenta la matriz de la Dimensión: Cualidades del profesional emprendedor, con el fin de visualizar los resultados que prevalecen en cada uno de sus indicadores.

Dimensión	Indicador	Resultados
Cualidades del profesional emprendedor	Motivación al logro	Aun cuando se esmeran por conseguir objetivos desafiantes y resultados cada vez más satisfactorios a pesar de de las barreras del entorno, no establecen incentivos para los miembros de su equipo como forma de recompensa.

Fuente: Cella, 2012

Dimensión	Indicador	Resultados
Cualidades del profesional emprendedor	Autoconfianza	Confía en sus capacidades profesionales. Es decir, manifiestan autoconfianza absoluta en fijar las metas de su firma, toma decisiones y actúa de forma precisa, sin miedo, confiando en sí mismo.
	Asunción de riesgos	No se comportan como emprendedores en cuanto a la asunción de riesgos, en tanto evitan situaciones que los impliquen, para lo cual ha analizado el entorno y establecido unos resultados previsibles para su actividad, lo que deja en entredicho la autoconfianza.
	Expectativa de control	Las expectativas de control son altas, lo cual incluye la tolerancia a la frustración Esta es una cualidad fundamental en la persona emprendedora, porque va a tener que enfrentarse a retrasos, dificultades o imprevistos que le pueden llevar al desengaño y al fracaso.
	Orientación comercial	Se observa una mediana orientación comercial, pues menos de la mitad de ellos constantemente tienen preferencia por las relaciones interpersonales, incluyen en sus objetivos la orientación al cliente y vinculan su plan de vida con el trabajo.

Fuente: Cella, 2012

Dimensión	Indicador	Resultados
Cualidades del profesional emprendedor	Trabajo en equipo	Se observa que su personal tiene una mediana participación en las decisiones de interés organizacional, lo cual se deduce como una baja disposición de los líderes de las firmas contables a trabajar en equipo.
	Proactivo	No siempre asumen actuaciones identificadas con el desarrollo de un pensamiento estratégico que le permite gestionar los procesos productivos cooperando en equipos multidisciplinarios con una visión positiva y realista de los mismos.

Fuente: Cella, 2012

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

La investigación realizada para determinar el liderazgo transformacional ejercido por los contadores públicos egresados del NURR - ULA creadores de firmas contables en el municipio Valera, estado Trujillo, arrojó las siguientes conclusiones:

En cuanto a las **cualidades de liderazgo transformacional** presentes en los contadores públicos egresados del NURR - ULA creadores de firmas contables en el municipio Valera, estado Trujillo, se identificó lo siguiente:

Los líderes de las firmas contables en estudio por lo general asumen actuaciones identificadas con el entusiasmo y credibilidad de la influencia idealizada, lo cual les lleva a actuar de modo que sus seguidores les admiren y le quieran imitar, convirtiéndolos en un modelo idealizado con un alto grado de poder simbólico para así distinguirse de los demás por su personalidad o capacidades únicas.

Sin embargo, no es frecuente en los líderes de las firmas contables demostrar su compromiso personal y entusiasmo por la visión para impulsar a los demás, pues es poco usual que exhiban la habilidad de motivar a la gente para alcanzar un desempeño superior propio de la motivación inspiradora.

Los líderes de las firmas contables, usualmente no favorecen nuevos enfoques para la solución de los problemas relacionados con la estimulación intelectual, lo cual es desfavorable para el emprendimiento, por cuanto, es indispensable animar a generar nuevas ideas y a tomar responsabilidades. Es poco probable que estos líderes desarrollen seguidores que ataquen los

problemas usando sus propias perspectivas únicas e innovadoras, quizás porque asumen una postura autoritaria y poco motivadora.

Las acciones relacionadas con la consideración individualizada no son usualmente aplicadas, lo cual es contraproducente para el emprendedor quien necesita apoyar las propuestas de sus colaboradores.

Concerniente a las **cualidades del profesional emprendedor** manifiestas en los contadores públicos egresados del NURR - ULA creadores de firmas contables en el municipio Valera, estado Trujillo, se encontró:

Los líderes de las firmas contables poseen motivación al logro que les impulsa a mejorar, afrontar objetivos desafiantes y asumir riesgos calculados, sin embargo, no es usual en ellos ofrecer incentivos a sus colaboradores como forma de recompensa. Asimismo, manifiestan autoconfianza particularmente en sus capacidades profesionales.

No se comportan como emprendedores en cuanto a la asunción de riesgos, en tanto que evitan situaciones que los impliquen analizando el entorno, suelen establecer unos resultados previsibles para su actividad. Lo que sí es elevado en ellos, son las expectativas de control relacionadas con la persistencia en la conducta y el resultado de sus acciones.

Los líderes de las firmas contables expresaron una mediana orientación comercial, pues menos de la mitad de ellos constantemente tienen preferencia por las relaciones interpersonales, incluyen en sus objetivos la orientación al cliente y vinculan su plan de vida con el trabajo.

Se encontró baja disposición de los líderes de las firmas contables a trabajar en equipo, es poco usual que lideren acciones dentro de la firma para potenciar en su personal el logro de resultados superiores, menos aun el liderazgo de equipos entre firmas o promover la participación activa del personal en las decisiones

La mayoría de los líderes de las firmas contables no suelen asumir actuaciones identificadas con el desarrollo de un pensamiento estratégico que les permita gestionar los procesos productivos cooperando en equipos multidisciplinarios con una visión positiva y realista de los mismos.

En conclusión, las dimensiones de influencia idealizada tiene mayor presencia que la motivación inspiradora, el estímulo intelectual y la consideración individualizada, lo que expresa poca presencia de liderazgo transformacional, lo cual hace más difícil para el emprendedor potenciar el desarrollo de sus colaboradores, capacidades, motivaciones, valores, pues ello va más allá de su desempeño. Si el líder no tiene una connotación orientada a la participación y flexibilidad, es incapaz de inspirar y motivar a los seguidores para que logren resultados mayores que los planificados originalmente.

Recomendaciones

En virtud de los hallazgos obtenidos, se recomienda lo siguiente:

Es necesario que los líderes de las firmas contables articulen la visión e inspiren a su equipo de trabajo, con el fin de crear un ambiente favorable para el emprendimiento.

Consultar antes de tomar decisiones sobre aquellos temas que afectan la firma, tales como la aplicación de planes estratégicos.

Diagnosticar las necesidades de los miembros de la firma y atenderlas individualmente.

Fomentar la confianza de sus colaboradores para promover la concreción de objetivos institucionales mediante la aplicación de los instrumentos del diálogo.

Promover un sistema de incentivos donde se conjugue la evaluación del desempeño individual y las políticas de justicia en materia salarial.

Para formar un profesional emprendedor, se hace necesaria la determinación de la pertinencia de la formación del Contador Público ofrecida por la NURR – ULA en relación con las demandas del Sector Productivo, pues ante la realidad en que está inmerso, este profesional debe asumir un nuevo enfoque de su actuación.

bdigital.ula.ve

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Araujo, F. (2006) **Perfil del Contador Público de las Organizaciones Pertencientes a la Gestión Municipal de Trujillo, según el enfoque del liderazgo transformacional.** Trabajo Especial de Grado. Licenciatura en Contaduría Pública. Universidad de los Andes, Núcleo Universitario Rafael Rangel. Trujillo, Venezuela
- Ares, A. (2004) **La conducta proactiva de los emprendedores.** Portularia 4, 2004, [493-498], ISSN 1578-0236. Universidad de Huelva.
- Ávila Baray, H. (2006) **Introducción a la Metodología de la Investigación.** Edición Electrónica (online) [consultado 07 Noviembre 2011], Disponible en la World Wide Web: <http://es.scribd.com/doc/2573126/Introduccion-a-la-metodologia-de-la-Investigacion>
- Bastidas, M. (2003) **La Actualización del Contador Público. Un Reto permanente.** Actualidad Contable FACES N° 7 Septiembre - Diciembre.
- Bass, B. y Avolio, B. (1999) **Liderazgo y Transformación más allá de las Expectativas.** Paidós Editorial. Barcelona, España.
- Bass, B. (2000). **Liderazgo y organizaciones que aprenden.** ICE Deusto, Actas del III Congreso Internacional sobre Dirección de Centros Educativos
- Bass, B. y Rivas, C. (2001) **Liderazgo Transformacional.** Development. Palo Hito Consulting Psychologist Press

- Benavides, O. (2002) **Competencias y Competitividad. Diseño para organizaciones latinoamericanas.** Bogotá. Mc Graw Hill
- Cardona, P. y Miller P. (2001) **El liderazgo de equipo.** En: Paradigmas de Liderazgo. (Compilación). España. Mc. Graw Hill
- Catácora, F. (1998) **Contabilidad. La base para las decisiones gerenciales.** Mc. Graw Hill
- Chiavenato, I. (2004) **Introducción a la Teoría General de la Administración.** Séptima Edición. Mc. Graw Hill Interamericana
- Espinoza, R. (2003) **Naturaleza y Alcance de la Relación Universidad – Sector Productivo.** Maracaibo: EDILUZ.
- Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de La Universidad de los Andes (2004) **Contaduría Pública.**
- Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela (1996) **Código de Ética Profesional del Contador Público Venezolano.**
- Ferrada, A. (2003) **Contador Público Auditor; Competencias actuales, y Formación entregada.** Santiago de Chile: Educar.
- Gibson, Ivacevich y Donelly, (2001) **Las Organizaciones.** Octava Edición. México: Mc. Graw-Hill.
- Gómez, A. y Martínez-Sánchez, E. (2001). **Implicaciones del modelo de valores de Schwartz para el estudio del Individualismo y el**

Colectivismo. Discusión de algunos datos obtenidos en muestras españolas. *Revista de Psicología General y Aplicada*, 53, 2, 279-301

Gómez, O., Chirinos, A. y Herrera, D. **Comportamiento de las firmas de contadores públicos en el municipio Maracaibo.** *Revista Venezolana de Gerencia*. [online]. jun. 2005, vol.10, no.30 [consultado 06 Enero 2012], p.288-309. Disponible en la World Wide Web: <http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842005000200007&lng=es&nrm=iso>. ISSN 1315-9984.

Guerra, J. (2007) **Liderazgo gerencial.** Editorial LUZ. Maracaibo.

Guerra, D. y Sansevero, I. (2008) **Visión prospectiva del liderazgo.** Caracas.

Gutiérrez (2006) **Administración.** Editorial Thomson Learning.

Helbig, C. (2006) **El Espíritu Emprendedor Y El Trabajo En El Ocaso De Las Carreras.**

Hernández, S. Fernández, C. y Baptista, P. (2003). **Metodología de la Investigación.** México: Mc Graw Hill Interamericana

Hurtado, J. (2000) **Metodología de la investigación Holística.** Caracas: SYPAL

Koontz, H. y Weihrich, H. (2004) **Administración.** Mc Graw Hill Interamericana.

Ley de Ejercicio de la Contaduría Pública. Gaceta Oficial 30.273 Diciembre 5,

1973, y Gaceta Oficial 30.617 Febrero 6, 1975. 2002

López W. Briceño, M. y Montilla, M. (2007) **Rasgos determinantes de las aptitudes emprendedoras que forman el perfil de los estudiantes de Contaduría Pública.** Actualidad Contable FACES. Año 10 N° 14, Enero - Junio 2007.

Medina, L. (2005) **Métodos de Investigación I y II.** Octava Edición. México UNAM.

Mendoza, R. y Ortiz, C. (2005) **El liderazgo transformacional, dimensiones e impacto en la cultura organizacional y eficacia de las empresas.** Revista Facultad de Ciencias Económicas Volumen X IV - No. 1, Junio de 2006. Investigación y Reflexión ISSN 0121- 6805, Pg. 118 – 134

Moriano, J. Trejo, E. y Palací, F. (2001) **El perfil psicosocial del emprendedor: un estudio desde la perspectiva de los valores.** Madrid: UNED.

Núcleo Universitario Rafael Rangel (1995) **Plan de Estudios Contaduría Pública.**

Peris, R. (2008) **Liderazgo organizacional.** Editorial Paidós. Barcelona, España.

Redondo, A. (2004) **Curso Practico de Contabilidad General y Superior.** Editado por el Centro Contable Venezolano. Caracas.

- Robbins, S. (2001) **Comportamiento organizacional**. México: Mc Graw Hill SA
- Robbins, S. y Coulter, M. (2005) **Administración**. Octava Edición. México Prentice Hall
- Robbins, S. y De Cenzo, D. (2003) **Fundamentos de Administración, concepto y aplicaciones**. México: Mc Graw Hill SA.
- Romero, L. (2002) **Principios de Contabilidad**. México: Mc Graw Hill SA
- Rueda, G. (2002) Desarrollo **alternativo y contabilidad: una aproximación**.
En: Revista Legis del contador N° 9. Bogotá: Legis S. A., 2002
- Segovia, A. (2006) **Perfil Competitivo y Cambio Organizacional de los Contadores Públicos Independientes de Valera**. Trabajo Especial de Grado. Licenciatura en Contaduría Pública. Universidad de los Andes, Núcleo Universitario Rafael Rangel. Trujillo, Venezuela.
- Segovia, M. y Petrines, Y. (2004) **La Formación Académica del Contador y su Aportación a la Sociedad Civil**. Madrid.
- Tellez, Y. (2008) **Rol de los Contadores Públicos ante la Responsabilidad Social de las Empresas del Sector Público del Estado Trujillo**. Trabajo Especial de Grado. Licenciatura en Contaduría Pública. No Publicado. Universidad de Los Andes. Núcleo Universitario Rafael Rangel. Trujillo, Venezuela.
- Villamizar, E. (2007) **Aportes Realizados por los Contadores Públicos egresados de la Universidad Valle del Momboy al Sector Empresarial del estado Trujillo**. Trabajo Especial de Grado.

Licenciatura en Contaduría Pública. No Publicado. Universidad Valle del
Momboy. Valera.

Zayas, P. (2009) **Rombo de investigación en ciencias sociales**. Tecnos
editorial. Madrid.

bdigital.ula.ve

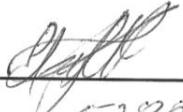
ANEXOS
bdigital.ula.ve



**UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
NÚCLEO UNIVERSITARIO "RAFAEL RANGEL"
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
TRUJILLO, ESTADO TRUJILLO**

CARTA DE VALIDACIÓN

Yo Elsy Urdaneta, Por medio del presente hago constar que he revisado y validado el instrumento presentado por el Br. Danielle Cella portador de la C.I. No. 17.391.589, aspirante al título de Licenciado en Contaduría Pública en la Universidad de los Andes Núcleo "Rafael Rangel" del Estado Trujillo, el cual será utilizado para recabar información necesaria para su Trabajo Especial de Grado, titulado: **LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DE LOS CONTADORES PÚBLICOS EGRESADOS DEL NURR – ULA.**

Firma: 

C.I.: 5780919

Fecha: 09/02/2012

Tutor: 

C.I.: 10104896



**UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
NÚCLEO UNIVERSITARIO "RAFAEL RANGEL"
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
TRUJILLO, ESTADO TRUJILLO**

CARTA DE VALIDACIÓN

Yo María Eugenia Briceño Profesora del Núcleo Universitario "Rafael Rangel". Por medio del presente hago constar que he revisado y validado el instrumento presentado por el Br. Danielle Cella portador de la C.I. No. 17.391.589, aspirante al título de Licenciado en Contaduría Pública en la Universidad de los Andes Núcleo "Rafael Rangel" del Estado Trujillo, el cual será utilizado para recabar información necesaria para su Trabajo Especial de Grado, titulado: **LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DE LOS CONTADORES PÚBLICOS EGRESADOS DEL NURR - ULA.**

Firma: María Eugenia Briceño

C.I.: 7863240

Fecha: _____

Tutor: [Firma]

C.I.: 10104896



**UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
NÚCLEO UNIVERSITARIO "RAFAEL RANGEL"
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
TRUJILLO, ESTADO TRUJILLO**

CARTA DE VALIDACIÓN

Yo Silvana Cardozo Profesora del Núcleo Universitario "Rafael Rangel". Por medio del presente hago constar que he revisado y validado el instrumento presentado por el Br. Danielle Cella portador de la C.I. No. 17.391.589, aspirante al título de Licenciado en Contaduría Pública en la Universidad de los Andes Núcleo "Rafael Rangel" del Estado Trujillo, el cual será utilizado para recabar información necesaria para su Trabajo Especial de Grado, titulado: **LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DE LOS CONTADORES PÚBLICOS EGRESADOS DEL NURR - ULA.**

Firma: Silvana Cardozo V.

C.I.: 9323177

Fecha: 01-02-2012

Tutor: Danielle Cella

C.I.: 10104896

Universidad de Los Andes
Núcleo Universitario Rafael Rangel
Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS CONTADORES PÚBLICOS

El objetivo del presente instrumento es recabar la información necesaria para culminar el Trabajo Especial de Grado, titulado **LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DE LOS CONTADORES PÚBLICOS EGRESADOS DEL NURR – ULA**, el cual se presentará ante el Núcleo Universitario Rafael Rangel de la Universidad de los Andes, como requisito parcial para optar al título de Lcdo. en Contaduría Pública. Sus respuestas son de total confidencialidad, por lo tanto no es necesaria su identificación.

INSTRUCCIONES:

- Lea detenidamente cada pregunta; marque con una equis (X) la opción de su preferencia; no deje preguntas sin responder.

Gracias por su atención y valiosa colaboración

Atentamente

Br. Danielle Cella

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Rara vez	Nunca
1- En su trabajo promueve el entusiasmo por la tarea					
2- Suele ser una persona cercana a la gente					
3- Comunica con acciones y ejemplo lo que se decide en la organización					
4- Asume acciones que le permitan ganarse la confianza de su personal					
5- Diagnostica las necesidades de su personal para concretar tareas.					
6- Atiende las necesidades individuales de su personal					
7- Infunde el cumplimiento de la misión de su firma contable					
8- Infunde un sentido de visión compartida entre los miembros de su firma contable					
9- Se preocupa en animar a sus compañeros de trabajo y miembros de equipo para obtener mayor satisfacción					
10- Estimula a su personal para que se transforme en solucionadores de problemas					
11- Promueve soluciones ante una visión de problemas					
12- Motiva a su personal a generar nuevas ideas y nuevos enfoques.					
13- Proporciona enfoques alternativos ante la atención de problemas					
14- Crea un clima en apoyo en su firma contable					
15- Ofrece al personal de su firma contable una realimentación constructiva					
16- Es sensible a las necesidades e intereses del personal de su firma contable					
17- Apoya las propuestas de cambio aportadas por su personal.					

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Rara vez	Nunca
18- Se esmera por conseguir objetivos y resultados cada vez más satisfactorios					
19- Afronta objetivos desafiantes					
20- Promueve que el desempeño de su personal esté alineado con los objetivos establecidos en su firma contable					
21- Persiste en el logro de los objetivos organizacionales a pesar de las barreras del entorno.					
22- Establece incentivos para los miembros de su equipo como forma de recompensa					
23- Tiene confianza absoluta en sus capacidades profesionales					
24- Cree en sí mismo al momento de fijarse metas.					
25- Evita situaciones que impliquen incertidumbre o riesgo potencial					
26- Analiza el entorno antes de emprender un proyecto					
27- Planifican sus actividades en función de lograr los resultados esperados.					
28- Tiene la capacidad para asumir la responsabilidad de sus propias acciones					
29- Afronta los obstáculos que se pueden interponer en el camino y perseverar.					
30- Tiene facilidad para establecer relaciones interpersonales					
31- Entre los objetivos estratégicos de su firma está la orientación de servicio al cliente					
32- Vincula su plan de vida con el enfoque desarrollado en las actividades laborales bajo su responsabilidad					
33- Lidera acciones que conduzcan a su personal a obtener resultados superiores					
34- Lidera equipos de trabajo entre las firmas contables del municipio					
35- Su personal participa activamente en las decisiones de interés organizacional					
36- Su firma coopera en equipos multidisciplinarios.					
37- Desarrolla planes estratégicos para aplicarlos en su firma contable.					
38.- Prevé respuestas sin necesidad que se generen crisis					