

ARTÍCULO ORIGINAL

## ESTILO DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTIVOS Y LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL UNIVERSITARIA

LEADERSHIP STYLE OF MANAGERS AND UNIVERSITY ORGANISATIONAL MANAGEMENT

 **Elvis Isidro Juárez<sup>1</sup>**

Universidad Privada de Tacna. Tacna, Perú  
<https://orcid.org/0000-0002-8314-459X>

 **Elmer Marcial Limache Sandoval<sup>2</sup>**

Universidad Privada de Tacna. Tacna, Perú  
<https://orcid.org/0000-0003-4852-1916>

Recibido: 24/02/2022

Aceptado: 20/04/2022

Publicado: 30/11/2022

---

### RESUMEN

La presente investigación tiene como propósito proponer un modelo de gestión organizacional basado en el tipo de liderazgo, para las universidades en la región sur del Perú, 2020. En cuanto a la metodología aplicada en la investigación fue de nivel básico, de diseño correlacional no experimental. El estudio contó con una muestra estratificada de 123 directores de las universidades de la región sur del Perú. Se utilizó como técnica la encuesta elaborando dos cuestionarios que sirvieron como instrumentos para medir la relación entre el estilo de liderazgo de los directivos y la gestión organizacional. Los resultados obtenidos han permitido confirmar las hipótesis planteadas en relación a las variables en estudios con un p-valor  $=0,000 < 0,05$  llegando a la conclusión que existe correlación positiva y significativa entre el estilo de liderazgo de los directivos y la gestión organizacional en las universidades del sur del Perú.

*Palabras claves: estilo de liderazgo, gestión organizacional, desempeño, tipo de liderazgo, universidades del sur del Perú.*

### ABSTRACT

The doctoral Thesis have main propose study the relationship to style of leadership with organizational management in the universities of south of Perú, 2020. The research had a quantitative methodology of type basic level, non- experimental -

---

<sup>1</sup> Licenciado en Contabilidad, Docente universitario, Escuela de postgrado de la Universidad Privada de Tacna.  
[e.isidro.j@gmail.com](mailto:e.isidro.j@gmail.com)

<sup>2</sup> Doctor en Administración, Doctor en Educación, Maestría en Investigación Científica e Innovación. [elmlimache@upt.pe](mailto:elmlimache@upt.pe)



correlational. The main population was 186 directors and teachers from the universities in study. The sample consisted of 123 managers and teachers; the sampling was stratified. Used was technique the survey. We were two questionnaires were developed to measure the relationship between the leadership of the directors and the organizational management. The main results reveal the confirmation of the hypothesis raised in the relationship of the leadership of the directors and the university organizational management in the south region of Peru, 2020, with a  $p\text{-value} = 0.000 < 0.05$ . It was concluded that there is a positive and significant correlation between the leadership of managers and organizational management.

Keywords: Leadership of managers, organizational management, performance, type of leadership, south universities in Perú.

---

## INTRODUCCIÓN

Uno de los grandes problemas que enfrentan las instituciones de educación superior es la gestión organizacional principalmente asociada a nivel mundial por la tendencia a la masificación. Por tanto, uno de los factores interesante de estudiar es ese matiz que puede dar el liderazgo sobre todo para el diseño de procesos que ayuden a las instituciones universitarias a generar valor y asegurar la calidad.

Villaba (2017), menciona que a nivel latinoamericano existen diversos problemas en cuanto a llevar una buena gestión universitaria como: deficientes políticas presupuestarias; ineficientes modelos de gestión; desafíos en la acreditación entre otros que hacen más lentos los procesos de gestión administrativa de calidad ya sea en instituciones de nivel superior públicas o privadas. Otro aspecto importante que se resalta en la tesis, se refiere a las políticas internas que gestionan las universidades donde de acuerdo a los hallazgos es importante adecuar los documentos de gestión a los nuevos cambios de organizaciones 4.0 dado los efectos de la pandemia de la COVID-19 y a su vez, los efectos que estos procesos tienen en la acreditación y licenciamiento. En cuanto, a la gestión de capital humano es fundamental priorizar la capacitación de sus directivos para la correcta aplicación de la gestión organizacional en sus respectivas universidades.

Las universidades en América Latina viven nuevos cambios a nivel de gestión organizacional debido principalmente a la migración de actividades con carácter tecnológico debido a la pandemia por la Covid-19. En este sentido, las universidades han desarrollado cambios en su gestión organizacional a fin de asegurar una calidad de enseñanza. Araneda (2016) considera que uno de los problemas fundamentales que están asociados a la gestión organizacional es la masificación de carreras y currículos no acorde con los criterios que manejan las organizaciones y la competitividad laboral. A nivel mundial, la Organización Internacional para la Educación Ciencia y Cultura (UNESCO) desarrolla investigación donde enfatiza la importancia de una buena gestión universitaria basada principalmente en una eficiente dirección por parte de los gestores quienes cuentan con mecanismos basados en el liderazgo que permiten generar valor institucional. De otro lado, la UNESCO (2011) a través “Meta 4C-los docentes” considera fundamental que la organización cuente con docentes formados tanto a nivel de cualificación académica como de gestión a fin de desarrollar mejores procesos en las universidades. El Banco Mundial refuerza que es fundamental invertir en educación como mecanismo para minimizar la

pobreza (Banco Mundial, 2017). De otro lado, autores como Macías (2018), Choéz y Guale (2017), Araneda (2016), Condori (2018) y Echevarría (2016), han investigado la relación de la gestión de las organizaciones con los estilos de liderazgo de los directivos siendo esta una causa fundamental que genera efectos importantes en las organizaciones principalmente de tipo educativo.

En América Latina, investigadores como Villaba (2017) indican que la gestión universitaria tiene problemas latentes como deficientes políticas presupuestarias: ineficientes modelos de gestión, problemas para una adecuada acreditación internacional de calidad, entre otras. En cuanto a las universidades peruanas existen de diferentes tipos de organización: públicas, privadas, sin fines de lucro, asociativas entre otras, donde el nivel de liderazgo de los directivos marca un papel diferencial en la toma de decisiones. Así, por ejemplo, Casalino, Rivas & Toche (2018) enfatizan que la universidad pública peruana sigue una reforma universitaria basada en tres dimensiones: institucional, social y política. En ese sentido, la Ley universitaria busca fomentar la calidad en las universidades enfocadas en un licenciamiento y acreditación que fomente el desarrollo e investigación de las localidades donde se encuentran supervisadas por un ente rector estatal denominado Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU).

En cuanto a las universidades del sur del país, deben de cumplir los parámetros establecido por la SUNEDU que viene realizando cambios importantes en la gestión organizacional, a través de la Ley N°30220 (MINEDU, 2014). Asimismo, el liderazgo directivo se debe de relacionar con la gestión organizacional en el sentido de que los gestores deben generar procesos de planificación estratégica para asegurar la gestión dado que hoy en día estos procesos están jugando un papel fundamental debido a la emergencia sanitaria, las universidades que cuentan con programas de innovación y tecnología y a la vez han creado procesos basados en la organización 4.0 donde la transformación digital de las universidades es ahora una realidad. Los directivos han tenido que desarrollar planificación estratégica de manera diferente para poder innovar y usar herramientas como la big data y machine learning para la toma de decisiones.

Desde marzo del 2020 la educación superior ha sufrido cambios a nivel mundial por la presencia de la pandemia por COVID-19. En Perú se declaró el 16 de marzo de 2020 el estado de emergencia donde MINEDU a través de la SUNEDU genera un seguimiento a todo el proceso que han diseñado las universidades. Las universidades han puesto en marcha las plataformas virtuales para dar inicio a las clases virtuales y adaptarse a esta gestión de cambios (Valenzuela y Murillo, 2020). En la región del sur, las universidades han evidenciado la escasa gestión organizacional debido principalmente al poco liderazgo directivo siendo este tema poco estudiado y relevante para la generación de mejores procesos de aprendizaje en el sur del país. De allí nace la necesidad por conocer ¿De qué manera el estilo del liderazgo de los directivos influye en la gestión organizacional de las universidades en la región sur del Perú, 2020? Así se busca encontrar la relación entre los estilos de liderazgo y la gestión organizacional en las universidades del sur del país a fin de plantear un modelo de gestión que ayude a través de ciertas características organizacionales a marcar pautas para generar más valor en la región.

Para Macías et al. (2018) (p. 61), el éxito de las instituciones de educación superior está supeditado a que sus líderes encuentren el balance entre procesos técnicos, principios y valores, considerados deseables por la mayoría, que busca que la sociedad alcance los más altos niveles éticos y morales. De esto se desprende que la gerencia y el liderazgo en educación superior deben orientarse a una relación balanceada que implique la administración de recursos físicos, a través de procesos gerenciales adecuados y la

aplicación de factores éticos, que se adecúen a las necesidades sociales, es decir, aquellas que sean ampliamente deseables y aceptables por parte de la mayoría de las personas. (2018, pág. 69). También Choéz y Guale (2017), en relación al liderazgo y la gestión organizacional y de manera general menciona que el sector barrial junto con su directiva, induce a mejorar la aplicación de las normas de orden organizacional, donde se involucren valores en función de liderazgo y filosofía institucional (p.11).

Macías, et al (2018) en su investigación usó el método descriptivo llegando a concluir que los líderes de las instituciones de educación superior deben conducir sus acciones considerando otros valores que incluyen democracia y participación, pertinencia social, contextualización local, regional y global, respeto al ser humano y consideración de la diversidad. Se puede afirmar que el éxito de las instituciones de educación superior está supeditado a que sus líderes encuentren el balance entre procesos técnicos, principios y valores, que busca la sociedad para alcanzar los más altos niveles éticos y morales.

Para Araneda (2016) el estilo de liderazgo percibido por los académicos, respecto de sus directivos de las unidades académicas se relaciona con la calidad que estas alcanzaron, siendo el liderazgo transformacional el que tenía un vínculo significativo y directo con la calidad de estas unidades. Álvarez y Torrens (2018) indica que la colaboración entre el profesorado fomenta un liderazgo educativo con impacto social, como resultado de una creación del conocimiento que es mutua, colaborativa. Condori (2018) observó que los directivos demuestran falencias de planificación para dirigir una casa superior de estudios, existen conflictos entre los docentes y estudiantes respecto al uso inadecuado de los recursos de la institución, carencia de transparencia por parte la autoridad competente quien debe de informar a toda la comunidad universitaria y que el liderazgo y la gestión del conocimiento en los directivos del Instituto Superior Pedagógico Público Puno, se encontraban en un nivel medio (p. 64). Barrios (2017) ha podido determinar, a la luz de toda la información obtenida y analizada, que el liderazgo y la calidad educativa se relacionan (pp. 79- 80). Baigue (2016) concluyó que el liderazgo directivo en sus dimensiones: efectivo, eficaz, eficiente e innovador fue de nivel medio, lo que demostró que los directivos de las Instituciones Educativas no presentan un buen liderazgo en su gestión educativa. El desempeño docente fue de nivel medio los resultados indican que existe un alto grado de correlación lineal entre el liderazgo directivo en sus dimensiones efectivo, eficaz, eficiente e innovador y el desempeño docente en sus dimensiones profesional, personal y social, con un valor de correlación  $p = 0,189$ . Echevarría (2016) afirma que a mayor gestión organizacional mayor calidad educativa (p. 87). García (2017) en su estudio, muestra que existe relación directa y significativa entre gestión organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Oficina Regional de Control Huaraz, 2017.

Por todas estas consideraciones el objetivo general de este estudio fue determinar la influencia del estilo del liderazgo en la gestión organizacional, de las universidades en la región sur del Perú, 2020.

## **MATERIAL Y MÉTODO**

Variable Independiente: Estilos de liderazgo Dimensiones: Liderazgo autocrático, Liderazgo democrático y Liderazgo transformacional. Escala de medición Se ha elaborado la escala de Likert. Variable Dependiente: Gestión organizacional Dimensiones: Visión organizacional, Dirección organizacional y Cultura organizacional. Se ha elaborado la escala de Likert de cinco alternativas donde se responde “muy de acuerdo/nunca”, “en desacuerdo/casi nunca” “indiferente/a veces”, “de acuerdo/casi siempre”, “muy de

acuerdo/siempre”. La investigación realizada por García (2017) y el estudio que estoy realizando enfaticé “las dimensiones y los indicadores del autor” (p. 35).

El tipo de investigación utilizado es básico, también conocida como pura. Así mismo estudia el aspecto problemático de la realidad educativa, en nuestro caso el estilo de liderazgo de los directivos y la gestión organizacional universitaria en la región sur del Perú, 2020. El nivel de investigación fue descriptivo correlacional causal, porque solo se describe y analiza su incidencia en un momento dado de las variables. El diseño de la investigación es no experimental. Según Hernández (2018) La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. La investigación desarrollada fue de tipo cuantitativa correlacional y tuvo como finalidad identificar si existe una relación entre el estilo de liderazgo directivo con la gestión organizacional en las universidades de la región sur del Perú, en el 2020.

El ámbito de estudio de la investigación fue la Universidad Privada de Tacna (Tacna), Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann (Tacna), Universidad Nacional de Moquegua (Moquegua), Universidad José Carlos Mariátegui (Moquegua) y la Universidad Católica San Pablo (Arequipa). El desarrollo del tiempo social de la investigación empezó en diciembre 2019, y termina con el desarrollo de la lectura del análisis de resultados el tercer trimestre de 2020. La población estuvo constituida por 182 directivos: vicerrectores académicos e investigación, vicepresidente académico e investigación, decanos, directores, coordinadores de escuelas y docentes de las universidades de la región sur del Perú.

**Tabla 1**

*Universidades de estudio en la región sur del Perú, 2020.*

Centro de Estudios	Directivos
Universidad Privada de Tacna	40
Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann	47
Universidad José Carlos Mariátegui	34
Universidad Nacional de Moquegua	32
Universidad Católica San Pablo	29
<b>Total</b>	<b>182</b>

Fuente: RCU N° 3394-2019-CU-UJCM (Reglamento General de la UJCM), RR N° 1756-2017-UN/JBG (Estructura Orgánica de la UNJBG), RCU N° 020-2015- UPT-CU (Reglamento General de la UPT), RCO N° 0278-2019-UNAM-CU (Estatuto de la UNAM), RCS N° 64.2019CS. UCSP (Reglamento de Organización y Funciones).

Se utilizó un muestreo aleatorio estratificado, y se obtuvo la muestra constituida por 123 directivos, las cuales fueron encuestadas las universidades de la región sur del Perú. Para ser incluido dentro del estudio el criterio de inclusión fue que las unidades de análisis sean directivos de la universidad: rector, vicerrector, decanos, presidente de la comisión reorganizadora, vicepresidente de la comisión reorganizadora, docentes ordinarios, que estén en ejercicio de sus funciones.

En la investigación se ha tomado en cuenta, el desarrollo del trabajo de campo teniendo los siguientes pasos: Las autorizaciones de las universidades de estudio, el contacto con los representantes de la universidad para la aplicación del estudio (unidad de estudio), el diseño de instrumentos de trabajo, el desarrollo de protocolos de investigación (juicio de expertos), la prueba piloto del trabajo, el procedimiento de la mejora de los instrumentos para ir a campo y el desarrollo de trabajo de campo desarrollado entre los meses de junio y julio de 2020. El periodo de referencia que se desarrolló la encuesta es el segundo trimestre

de 2020. Se adaptó el instrumento de Lewin, Lippit y White (1968), para aplicar en la región de Tacna, Moquegua, y Arequipa el cuestionario de la variable estilos de liderazgo. Se adaptó el instrumento de Ishikawa (1986), para aplicar en la región de Tacna, Moquegua, y Arequipa, se tituló cuestionario de la variable gestión organizacional. Se llevó a juicio de experto con tres jurados expertos con categoría de doctor. El cuestionario consta de seis dimensiones y 36 preguntas. Se desarrolló la prueba piloto a un grupo específico de 123 personas, para poder probar la calidad y pertinencia de la pregunta, para ello: Asimismo, se aplicó la prueba de Alpha de Cronbach, para la variable independiente “estilo de liderazgo” obteniendo el grado de confiabilidad de 0,924, es decir, la confiabilidad del constructo es alta. De otro lado, se aplicó la prueba de Alpha de Cronbach, para la variable dependiente “gestión organizacional” obteniendo el grado de confiabilidad de 0,916, es decir, la confiabilidad del constructo es alta. Los instrumentos de ambas variables son adecuados, y obteniendo una alta confiabilidad del constructo de estudio (Frias Navarro, 2019).

## RESULTADOS

Utilizando el coeficiente de Rho de Spearman se puede apreciar la correlación entre las variables de estudio, primero entre las dimensiones de estilos de liderazgo (autocrático, democrático y transformacional) y la variable estilo de liderazgo y gestión organizacional, observando una correlación alta significativa entre las dimensiones de estilos de liderazgo y las variables estilo de liderazgo y gestión organizacional. Así la correlación entre las dimensiones de estilos de liderazgo como son: Liderazgo Autocrático, Liderazgo Democrático y Liderazgo Transformacional con la variable gestión organizacional tienen correlaciones de 0,691; 0,822 y 0,789 respectivamente los cuales son significativos positivos a una significancia de 0,01; y las dimensiones de estilos de liderazgo (L.A; L.D; LT) con la variable estilo de liderazgo tienen correlaciones de 0,922, 0,937 y 0,929 respectivamente, los cuales son significativos positivos a una significancia de 0,01 y la variable estilo de liderazgo con gestión organizacional tienen una correlación de 0,797 el cual es significativo positivo a una significancia de 0,01.

**Tabla 2**

*Correlación de Spearman entre estilos de liderazgo y gestión organizacional*

		<i>Autocrático</i>	<i>Democrático</i>	<i>Transformacional</i>	<i>E. Liderazgo</i>
<i>Autocrático</i>	<i>Rho</i>				
<i>Democrático</i>	<i>Rho</i>	0,822			
<i>Transformacional</i>	<i>Rho</i>	0,789	0,826		
<i>E.Liderazgo</i>	<i>Rho</i>	0,922	0,937	0,929	
<i>Gestión Organizacional</i>	<i>Rho</i>	0,691	0,779	0,767	0,797

Fuente: Encuesta estilos de liderazgo y gestión organizacional

## DISCUSIÓN

El presente trabajo coincide con la investigación de Bonifaz (2012) manifiesta que: “siempre ordena y espera el cumplimiento, es inflexible y a la vez positivo. Dirige por medio de las retenciones o de las recompensas y castigos” (p. 13). Se encontró que los directivos de las universidades estudiadas del sur del país cuentan con cierto tipo de liderazgo y que su gestión se dirige no solo por la motivación sino también por el tipo de recompensa que se puede dar a sus colaboradores.

Según la teoría y antecedentes que se asumen en la investigación, los resultados obtenidos y realizar la discusión respectiva en cuanto a las conclusiones aterrizadas.

En la regresión de tipo de Mínimos Cuadrados Ordinarios aplicada en el estilo de liderazgo autocrático frente a la gestión organizacional indica que la regresión es significativa y el coeficiente de 1,098, la cual se cataloga que el estilo de liderazgo autocrático es significativo, el estilo de liderazgo autocrático influye en la gestión organizacional en las universidades en la región sur del Perú, 2020. Para realizar la influencia de la variable estilos de liderazgo autocrático en la gestión organizacional se demuestra mediante la prueba t, en donde la prueba t es 0,000 menor que p valor. En donde el liderazgo autocrático influye en la gestión organizacional de las universidades del sur del Perú.

En este sentido, los gestores de las universidades del sur del país se caracterizan por ser centralistas sobre todo en la toma de decisiones, de alguna manera se puede indicar que este tipo de dirección puede tener desconfianza de su personal, predominando generalmente por un sistema de recompensas y castigos que ocasionan temor con los niveles de interacción entre los miembros de la institución afirmando la teoría de Lewin. Salazar (2019) en el estudio de estilos de liderazgo realizado en la Universidad Ricardo Palma encontró que el estilo de liderazgo gerencial autocrático con el clima en general, obtuvo un coeficiente negativo de 0,45, muy significativo aún para el 0,0001, dato que indica que la propuesta de valor de este estilo de liderazgo disminuye el clima organizacional y viceversa.

Mientras para Ruiz (2017) manifiesta que, el liderazgo autocrático es aquel que toma las decisiones de forma autoritaria, sin pedir consejo a otras personas ni dar explicaciones sobre sus actos y decisiones; aunque en ocasiones sus decisiones son acertadas, suelen errar en el camino adecuado para la consecución de las acciones tendientes a un fin preciso, ya que al ser autoritarios ignoran y desaprovechan las opiniones y las sugerencias de sus subordinados. (p. 7).

Se aprecia que, en la regresión utilizada en el estilo de liderazgo democrático frente a la gestión organizacional indica que la regresión es significativa y el coeficiente es de 1,186 el estilo de liderazgo democrático influye en el desarrollo de la gestión organizacional en las universidades en la región sur del Perú, 2020. Para realizar la influencia de la dimensión estilo de liderazgo democrático en la gestión organizacional se demuestra mediante la prueba t - student, en donde la prueba t es 0,002 menor que p valor. En donde el estilo de liderazgo democrático influye en el desarrollo de la gestión organizacional de los directivos de las universidades del sur del Perú.

Salazar (2019) encuentra que la propuesta de valor del estilo de liderazgo democrático en el modelo que realizó presenta un coeficiente positivo de 0.387 significativo, el mismo que guardaba relación con su variable dependiente denominada clima organizacional. En este sentido un liderazgo democrático fomenta la participación de los docentes y personal administrativo de las universidades, dejando que estos puedan opinar sobre sus funciones y a la vez puedan tomar decisiones cuando se les delegue responsabilidades. Este tipo de liderazgo permite que los colaboradores (docentes y administrativos) se puedan comprometer más con la organización ya que no se limitan a recibir órdenes sino más bien al sentirse más productivos por los que los índices de rotación tienden a disminuir y mejoran su productividad. Por lo que es necesario que las universidades del sur del país creen propuestas de valor del tipo democrática a fin de aportar a una mejor en sus Instituciones y generar un capital humano eficiente a las necesidades de la universidad.

Bonifaz (2012) afirma que el líder consulta las acciones y decisiones con los subordinados, lo que fomenta su participación. Este tipo de líder abarca desde la persona que no inicia ninguna acción sin la presencia de los subordinados, hasta quien se decide por algo, pero consulta con los subordinados antes de hacerlo (p. 13). Por otro lado, Ruiz (2017) nos dice, “Es el líder que toma las decisiones previa consulta a los demás, y plantea los problemas aceptando las opiniones y consejos de otros para tomar las decisiones” (p. 7).

Sin embargo, la regresión utilizada en el estilo de liderazgo transformacional frente a la gestión organizacional de las universidades del sur del país indica que el coeficiente de regresión es de 0,664; capta la variabilidad total, la cual se cataloga como un nivel medio, en el análisis de la hipótesis específica 3 donde el liderazgo transformacional influye en los directivos en las universidades en la región sur del Perú, 2020. Para probar la relación entre la variable estilo de liderazgo transformacional en la gestión organizacional se ha realizado el análisis econométrico analizando la prueba individual t -student, en donde la prueba t es 0,035 menor que p valor lo que indicaría que el liderazgo transformacional influye en la gestión organizacional en las universidades del sur del país. De la Cruz (2018) en su estudio Liderazgo transformacional y desempeño docente en el Cepre de la Universidad Nacional del Centro del Perú (UNCP); utilizando una metodología descriptiva correlacional de diseño no experimental encontró en el Cepre-UNCP que existe una influencia del liderazgo transformacional en el desempeño docente es significativa, este hallazgo también permite fundamentar la importancia de trabajar sobre la inspiración y visión de los trabajadores como punto de partida para una buena gestión organizacional. Por su parte, en el trabajo de Mac Lean & Mathews (2020) en su estudio cualitativo de diseño fenomenológico develaron como las concepciones de los componentes de liderazgo transformacional subyacen en la práctica de los docentes de las universidades privadas de Lima Metropolitana, 2019, su muestra de 7 docentes y siguiendo el modelo de liderazgo de Bass & Avolio sobre la influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individualizada, encontraron lo importante que a partir de las experiencias de los docentes en su quehacer cotidiano se desarrolla a través de un liderazgo transformacional poniéndose como ejemplo para inspirar a los estudiantes a ser mejor. Por lo que es fundamental que las universidades del sur del país apoyen a generar conocimiento y habilidades sobre el liderazgo transformacional por parte de los directivos a fin de influenciar a sus docentes y personal administrativo, quienes reconocen y atribuyen mando, estas habilidades del director. En este sentido es fundamental entender como el director demuestra un sentido de autoridad y confianza entre sus subalternos, dado que es importante que los directores de las universidades del sur del país puedan manejar contingencias del quehacer educativo de su institución, siendo fundamental que puedan desarrollar la capacidad de planificar las actividades y modelar procesos comunicacionales que ayuden a percibir su autoridad.

Para, Pedraja-Rejas, L., Vega, R., y Riquelme, J. (2018) sobre la base de los estudios de Hechanova y Cementina-Olpoc (2013) mencionan: “Este estilo de liderazgo se caracteriza por la capacidad de lograr una inspiración y a la vez una visión compartida en los seguidores”. Asimismo, del estudio realizado por Pedraja y Rodríguez. (2014) indican, “Se destaca por generar propósitos y metas desafiantes que se procuran alcanzar como institución o como equipo, para lo cual el empoderamiento es clave”. (p. 7)

Respecto a la relación entre la gestión organizacional y el estilo de liderazgo de los directivos se confirma a través de la aplicación de la regresión de mínimos cuadrados ordinarios que el coeficiente tiene el valor de 0,894. Asimismo, la prueba es significativa en

cuanto al estadístico t-student que es igual 0,000 como valor del p-value y, por lo tanto, es menor que p valor, lo que permite indicar que el estilo de liderazgo de los directivos influye en la gestión organizacional de los directivos de las universidades en la región sur del Perú. Además, se observa que cada dimensión del liderazgo de los directivos tiene relación significativa con la gestión organizacional. En este sentido, cada uno de los estilos de liderazgo que desarrolle el director de la institución educativa contribuye en el desarrollo de las potencialidades de su gestión y a la vez favorece las características de trabajo y vínculo interpersonal, así como también favorecer no sólo las características de gestión y dirección organizacional sino también la manera en que se vinculan con sus colaboradores.

En los resultados de la encuesta se puede observar que ciertas características de los estilos de liderazgo influyen más en la percepción de los encuestados como la influencia que puede tener sobre los subalternos; la motivación que les brinda; la estimulación al equipo de trabajo así como el poder de convencimiento y el apoyo al trabajo, por lo que es importante que los directores maten los distintos estilos de liderazgo en esta era de la cuarta revolución industrial a fin de poder gestionar valor y conocimientos sobre las actividades que realizan.

## CONCLUSIONES

Los estilos de liderazgo influyen de manera directa y significativa en la gestión organizacional universitaria en la región sur del Perú, 2020. El reconocer el estilo de liderazgo del equipo directivo en las respectivas universidades permitirá desarrollar una mejor gestión organizacional. En tanto, los resultados estadísticos hallados sobre los estilos de liderazgo (autocrático (L.A), democrático (L.D) y transformacional (L.T)) frente a la gestión organizacional aportan a que las autoridades puedan mejorar su gestión, se encontraron correlaciones similares a 0,691, 0,822 y 0,789 respectivamente los cuales son significativos positivos a una significancia de 0.01; y las dimensiones de estilos de liderazgo (L.A; L.D; LT) con la variable estilo de liderazgo tienen correlaciones de 0,922, 0,937 y 0,929 respectivamente, los cuales son significativos positivos a una significancia de 0.01 y la variable estilo de liderazgo con gestión organizacional tienen una correlación de 0,797 el cual es significativo positivo a una significancia de 0.01. Dando la posibilidad a que las diferentes gestiones de las universidades observen lo importante de buscar prácticas en Liderazgo democrático y transformacional que autocrático. Los resultados de la aplicación del instrumento permiten indicar que el liderazgo autocrático influye de manera directa y significativa en la gestión organizacional de las universidades en la región sur del Perú, 2020. Al influir directamente sobre la gestión de la organización indica que no solo dirige las actividades, sino que toma decisiones y responsabilidades sobre lo que se está realizando en la Universidad. El líder autocrático en la universidad se gobierna a sí mismo, por lo que el poder es ilimitado dado que se concentra en manos de una sola persona.

En cuanto al liderazgo democrático este influye de manera directa y significativa en el desarrollo de la gestión organizacional de las universidades en la región sur del Perú, 2020. Por lo tanto, los resultados indican que el liderazgo democrático es la estrategia mejor utilizada en las diferentes universidades de estudio. Los resultados del estudio ayudan a indicar que los directivos de las universidades del sur del país desarrollan actividad según sus funciones pero a la vez generan espacios que permiten interaccionar y generar espacios de aprendizaje y generación de conocimiento que afectan de manera positiva a todo el ambiente de la Institución.

El liderazgo transformacional influye de manera directa y significativa en los

directivos de las universidades en la región sur del Perú, 2020. Por lo tanto, las universidades de estudio utilizan este tipo de liderazgo después del tipo de liderazgo democrático. Este liderazgo transformacional es percibido de una buena manera por los colaboradores (docentes) de las universidades del sur del país. Los resultados también indican que los directivos sienten mayor satisfacción con el líder y mayor motivación en el trabajo. Los encuestados concuerdan en indicar que los directores deben cumplir con distintas características de liderazgo siendo fundamental trabajar sobre el liderazgo transformacional sobre todo en el desarrollo de aspectos motivacionales, inspiracionales y de estimulación intelectual que faciliten las relaciones entre otras instituciones sobre todo ahora que es tan importante el desarrollo de convenios y trabajos interinstitucionales para el desarrollo de innovación, tecnología e investigación como motores de la universidad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez Jiménez, G., & Torrens, X. (2018). Reforma educativa de Cataluña: búsqueda de impacto social en el liderazgo creativo de los equipos directivos. *Revista Internacional de Organizaciones*, 22. [https://www.revista-rio.org/index.php/revista\\_rio/article/view/287](https://www.revista-rio.org/index.php/revista_rio/article/view/287)
- Alvarez, R. J. (2017). *El liderazgo de los directivos y el desarrollo institucional de la Institución Educativa Pública de Gestión Privada General Emilio Soyer Cabero del distrito de Chorrillos – UGEL 07 Lima. Propósitos y representaciones*, 14. <https://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/2850>
- Araneda, G. C., Neumann-González, N. A., Pedraja-Rejas, L., & Rodríguez, P. E. (2016). Análisis Exploratorio de las Percepciones sobre los Estilos de Liderazgo de los Directivos Universitarios en el Norte de Chile. *Centro de Estudios CEUTA*, 13. [https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-50062016000600013](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-50062016000600013)
- Baique Camacho, H. (2016). *Liderazgo directivo de instituciones educativas secundarias de Chiclayo y el desempeño docente*. Chiclayo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/2223>
- Banco Mundial. (Septiembre de 2017). *Banco Mundial*. Obtenido de. <https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2017/09/26/world-bank-warns-of-learning-crisis-in-global-education>
- Barrios, T. L. (2017). *Relación entre liderazgo del director y la calidad educativa en la Institución Educativa Alfredo Bonifaz. Caso docentes - 2017*. Lima.
- Bonifaz, V. C. (2012). *Liderazgo empresarial*. México: Dionné Valentina Santos García. [http://190.57.147.202:90/jspui/bitstream/123456789/757/1/Liderazgo\\_empresarial.pdf](http://190.57.147.202:90/jspui/bitstream/123456789/757/1/Liderazgo_empresarial.pdf)
- Guale Pilay, V. P. (2017). *El Liderazgo en la Gestión Organizacional del Barrio Simón Bolívar Cantón la Libertad*. Ecuador: La Libertad: Universidad Estatal Península de Santa Elena. 2017.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL. (2020). Foro de los Países de América Latina y el Caribe sobre el Desarrollo Sostenible. <https://www.cepal.org/es/temas/agenda-2030-desarrollo-sostenible/foro-paises-america-latina-caribe-desarrollo-sostenible-seguimiento-regional-la-agenda-2030>
- Condori, L. Y. (2018). *Liderazgo y gestión del conocimiento de los directivos del Instituto Superior Pedagógico Público de Puno - 2017*. Puno. <https://revistainnovaeducacion.com/index.php/rie/article/view/27>
- Decreto de Urgencia Nro. 026. (2020). Decreto de urgencia que establece diversas medidas excepcionales y temporales para prevenir la propagación del coronavirus (COVID-19) en el territorio nacional. Perú.
- Decreto de Urgencia Nro. 127. (2020). Decreto de urgencia que establece el otorgamiento de subsidios para la recuperación del empleo formal en el sector privado y establece otras disposiciones. Perú.
- Echevarría, M. D. (2016). *Gestión organizacional y calidad educativa*. Lima.
- Fernández, J. L. (2015). Análisis de problemas de la universidad: El caso de la Universidad Nacional

- Mayor de San Marcos, Universidad Nacional de Ingeniería y Universidad Nacional Agraria la Molina. *Anales científicos*, 7.  
<https://revistas.lamolina.edu.pe/index.php/acu/article/view/807>
- Frias Navarro, D. (2019). Apuntes de consistencia interna de las puntuaciones de un instrumento de medida. *Universidad de Valencia*, 13. Obtenido de:  
<https://www.uv.es/friasnav/AlfaCronbach.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática del Perú INEI. (2020). Encuesta de satisfacción del usuario 2020.
- Kerlinger, F. N. (1979). *Investigación del Comportamiento*. McGraw-Hill.
- (2014). *Ley Universitaria 30220*.
- Mac Lean, A., & Mathew, M. (2020). *Liderazgo transformacional en docentes de universidades privadas de Lima Metropolitana, en el periodo 2019*. Lima: Universidad Tecnológica del Perú. Obtenido de  
<https://hdl.handle.net/20.500.12867/3292>
- Macías, A. E., Chum, M. S., Aray, I. C., & Rodríguez, V. C. (2018). Liderazgo académico: estilos y perfiles de gestión en las instituciones de educación superior. *Revista de ciencias humanísticas y sociales*, 12.
- MINEDU. (08 de Julio de 2014). *Ley universitaria N° 30220*. Obtenido de  
[http://www.minedu.gob.pe/reforma-universitaria/pdf/ley\\_universitaria.pdf](http://www.minedu.gob.pe/reforma-universitaria/pdf/ley_universitaria.pdf)
- Objetivos de Desarrollo Sostenible. (2020). 17 objetivos para transformar nuestro mundo. Obtenido de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>
- ONU, OIT & UNICEF. (2020). Políticas que favorecen a las familias y otras buenas prácticas laborales en el contexto del COVID-19.
- Pedraja-Rejas, L., Vega Massó, R., Riquelme Castañeda, J., & Viancos, P. (2018). Liderazgo, cultura académica y calidad de las universidades: aproximación conceptual y relaciones. *Revista Venezolana de gerencia*.  
<https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29062781011/html/index.html>
- Ruiz, E. J. (2017). *Liderazgo*. México: Alfíl S. A.
- Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria. (2020). *Resolución del Consejo Directivo Nro. 115-2020-SUNEDU-CD*. Perú.
- UNESCO. (Marzo de 2011). *Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura*. Obtenido de  
[https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000219162?posInSet=1&queryId=dbd\\_3106b-7b87-4eba-ab99-029f8673bb8c](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000219162?posInSet=1&queryId=dbd_3106b-7b87-4eba-ab99-029f8673bb8c)
- UNESCO IESALC. (2020). COVID-2019 y educación superior: de los efectos inmediatos al día después. Análisis de impactos, respuestas políticas y recomendaciones. UNESCO IESALC. *Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe*, 57.
- Valenzuela Huamán, C., & Murillo Salazar, F. (2020). Pandemia COVID-19: repercusiones en la educación universitaria. *Revista Científica Odontología Sanmarquina*, 4.  
<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/odont/article/view/17766>
- Villaba Benites, E. F. (Diciembre de 2017). Desafíos de la gestión universitaria: reflexiones en torno a las prácticas y tendencias en Paraguay. *Revista Argentina de Educación Superior*, 18.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6530578>
- Web UPT. (2020). *Web UPT*. Obtenido de <https://www.upt.edu.pe/upt/web/index.php>