

Estilos de Liderazgo en los Directores de la Universidad Nacional De Callao

^[1] Arcelia Olga Rojas Salazar

^[1] Universidad Nacional del Callao

^[1] aorojass@unac.edu.pe

Resumen

La investigación tiene como objetivo: analizar los estilos de liderazgo en los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022. EL estudio es de enfoque cuantitativo, descriptivo; cuyo diseño es no experimental, prospectivo y transversal. Se consideró como muestra a 56 directores de las diversas unidades funcionales de la Universidad. Se utilizó como instrumentos un cuestionario para medir la variable liderazgo; el cual fue validado por expertos con conocimientos en el área. En los resultados se encontró que el 92.9% acepta la responsabilidad cuando las cosas no salen correctamente sin culpar a los demás colaboradores; el 96.4% propicia un clima de trabajo agradable y en confianza para los colaboradores y el 87,5% valora el trabajo del equipo, con esfuerzo, creatividad y logros obtenidos. Se concluye que es necesario aplicar el ejercicio de liderazgo adaptativo y gestión del cambio, en todos los niveles de la organización, comprendiendo las necesidades e inquietudes de los líderes y la atención a la demanda de la comunidad universitaria con el fin de brindar un servicio de calidad educativa.

Palabras clave: coercitivo, democrático, afiliativo, visionario

I. INTRODUCCIÓN

Las personas forman parte de equipos de trabajo y los equipos de trabajo constituyen las organizaciones (Hidalgo et al., 2023), en esta interacción continua y permanente; la sociedad cada vez más exige contar con personas dinámicas, abiertas, proactivas y capaces de afrontar de situaciones de incertidumbre; debido a los grandes avances científicos y tecnológicos donde nos encontramos frente a un mercado global y competitivo, sin fronteras, esto permite que los seres humanos que conforman una organización e institución constituyan el activo más valioso e importante (Cruzito, 2022; Castro et al., 2002).

Comprendido de esta manera, el liderazgo son las

capacidades de las personas para influir en la mente de otras; haciendo que el formar o contar con equipos sólidos y fuertes se trabaje con entusiasmo en el logro de las metas y objetivos (Asana, 2011). También se entiende por liderazgo la capacidad de tener iniciativas, tomar decisiones eficaces, incentivar, gestionar el cambio con fin de propiciar un clima institucional innovador, ágil, creativo y de investigación para una convivencia laboral óptima; en la cual el líder demuestre sus capacidades para el logro de los objetivos misionales para lo cual fue encomendado.

Diversos autores (Hagai, 1992; Bergeron, 1983; Alba, 1997; Retana, 1993; Noel, 1993) señalan que el liderazgo es una disciplina cuyo ejercicio produce deliberadamente una influencia en un grupo determinado con la finalidad de

alcanzar un conjunto de metas preestablecidas de carácter beneficioso, útiles para la satisfacción de las necesidades verdaderas del grupo.

El concepto del liderazgo, así como los diferentes líderes que han forjado los destinos de diferentes civilizaciones y comunidades, cambia con el tiempo, como cambian las necesidades de estas mismas comunidades para su propia evolución (Dante, 2010; Kilic, 2022; Suarez, 2019). Desde reyes o sacerdotes que reciben el título de líderes o se les otorgan poderes por tradición e investidura, hasta personas que se encontraban en la base de la pirámide social y económica que, sintiendo la necesidad de generar un cambio en su realidad, motivaron a su comunidad a cambiar ordenes preestablecidos, cambiando de paso, el transcurso de la historia (Heifetz et al., 2016; Goleman, 2017; Suarez et al., 2020).

Entender el ejercicio del liderazgo adaptativo permite comprender la naturaleza humana en toda su magnitud, en el universo de la diversidad y la complejidad; de igual modo sucede en las organizaciones y en la sociedad (Valdivieso & Villa, 2006; Velilla, 2017); donde es necesario integrar la autoridad formal con la autoridad informal que se relacionen; donde permita nacer, crecer y desarrollarse en un marco desafiante e inestable; afrontando los retos con mucha sabiduría, humildad y lealtad en la organización (Pérez, 2013; Solf-Zárate, 2007). El ejercicio del liderazgo es duro, complejo donde los líderes ponen en práctica sus capacidades adaptativas en base a un diagnóstico, intervención y retroalimentación del sistema (Rodríguez, 2008; Chiavenato,

2009).

El ejercicio del liderazgo no sólo es gestionar sino cambiar paradigmas, supuestos con los que trabajan las personas en la organización; todo ello genera rechazo de las personas porque se profundiza y se toca fibras sensitivas, es por eso que es de mucho riesgo, es allí donde los líderes deben tomar mayor conciencia para lograr un propósito colectivo, con una mirada más estratégica, sistémica e integral para el desarrollo y progreso de las instituciones y logre los resultados esperados (Schein, 2011).

La investigación planteó como objetivo analizar el liderazgo en los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022. Es importante porque permite reflexionar sobre las capacidades de liderar, dirigir y acompañar a un equipo de trabajo para el logro de objetivos y metas en el desarrollo institucional; brindando la satisfacción del servicio a los usuarios en este caso son estudiantes de pre y posgrado, docentes y trabajadores de la institución. No se presentaron limitaciones durante el estudio.

II. MÉTODOS

El trabajo de investigación se realizó en la Universidad Nacional del Callao, fue creada el 02 setiembre de 1966, tiene 11 facultades y 75 programas académicos a nivel de pre y posgrado con 16,000 estudiantes y con 431 docentes. El tipo de investigación es cuantitativa (Carrasco, 2006) y básica (Prado, 1990). Según el nivel de investigación es descriptivo (Esteban, 2007), tuvo como objetivo analizar el liderazgo de los directores de la Universidad Nacional del Callao. El diseño de la investigación fue no experimental de corte

transversal (Hernández, et al., 2014).

La población estuvo constituida por 66 directores que ocupan el cargo de las unidades operativas, con dedicación exclusiva de la administración de la Universidad Nacional del Callao; los cuales tienen como permanencia más de dos años en el cargo y tienen conocimiento de sus funciones y responsabilidad en el cargo. Tienen conocimiento de la normatividad a nivel del sistema universitario. Se consideró como tamaño de la muestra a 56 directores de cada una de las áreas operativas. El muestreo que se aplicó fue probabilístico del tipo proporcional (Sánchez & Reyes, 2002).

Se aplicó la técnica de la encuesta a cada uno de los directivos, participantes en la investigación. Se consideró como instrumento de investigación un cuestionario (Ñaupas, et al., 2018), en español, con 24 ítems para la variable liderazgo, que fue validado por expertos.

III. RESULTADOS

Del 100 % (56) directivos encuestados el 19,6 % (11) son decanos de las facultades académicas, el 21,4% (12) son directores de las unidades de posgrado, 30,4% (17) son directores de las escuela profesionales y las demás áreas operativas tienen 1,8% (1) un director en cada área operativa. Con respecto al ítem acepta la responsabilidad cuando las cosas no salen correctamente sin culpar a los demás colaboradores, el 92,9% (52) contestaron que siempre y el 7,1% (4) algunas veces lo asumen la responsabilidad.

Con respecto al ítem Propicia un clima de trabajo agradable y en confianza para los colaboradores el 96,4% (54) contestaron que siempre y el 3,6% (2) algunas veces

propician un clima de trabajo agradable. Del 100 % (56) directivos encuestados con respecto al ítem valora el trabajo del equipo, con esfuerzo, creatividad y logros obtenidos, 87,5% (49) contestaron que siempre y el 12,5% (7) contestaron a veces se valora el trabajo en equipo. Respecto al ítem, Socializa las actividades de trabajo, según el plan establecido en el área correspondiente de desempeño. 89,3% (50) contestaron que siempre y el 10,7% (6) contestaron a veces se socializa las actividades de trabajo.

Respecto al ítem, Respeta el tiempo programado para el cumplimiento de actividades de gestión del área bajo su responsabilidad el 78,6% (44) contestaron que siempre y el 21,4% (12) contestaron a veces se respeta el tiempo programado. Del 100 % (56) directivos encuestados con respecto al ítem, el Trata de establecer un equilibrio con los objetivos institucionales versus objetivos individuales de sus colaboradores, mediante un compromiso de equipo el 84,4% (45) contestaron que siempre y el 19,6% (11) contestaron a veces se establece e equilibrio entre objetivos institucionales vs objetivos individuales.

Con respecto al ítem, Promueve eventos de capacitación y perfeccionamiento en temas de mayor complejidad de su equipo de trabajo el 62,5% (35) contestaron que siempre y el 37,5% (21) contestaron a veces se promueve la capacitación y perfeccionamiento. Del 100 % (56) directivos encuestados con respecto al ítem, coordina de forma continua para el desarrollo de la gestión con la alta dirección el 87,5 % (49) contestaron que siempre y el 12,5% (7) contestaron a veces el desarrollo de la gestión con la alta dirección.

Respecto al ítem, Prioriza actividades de gestión que son urgentes de resolver y entrega a la alta dirección, el 94,6 % (53) contestaron siempre y el 5,4% (3) contestaron que a veces prioriza actividades de gestión. Del 100 % (56) directivos encuestados con respecto al ítem, Promueve capacitación y perfeccionamiento en temas de mayor dificultad de sus colaboradores, el 73.2 % (41) contestaron siempre lo realizan y el 26,8 % (15) contestaron a veces promueven la capacitación y perfeccionamiento en sus colaboradores.

Del 100 % (56) directivos encuestados con respecto al ítem, Monitorea y evalúa las tareas y actividades programadas según plan de gestión 87.5 % (49) contestaron siempre lo realizan y el 12,5 % (7) contestaron a veces monitorea y evalúa tareas y actividades. Con respecto al ítem, evalúa los logros más significativos y puntos débiles del área de trabajo a su cargo, el 81,1 % (46) contestaron siempre lo realizan y el 17,9 % (10) contestaron a veces Evalúa los logros significativos y puntos débiles del área de trabajo a su cargo.

Los resultados guardan relación con lo obtenido por Madariaga (2016) en su trabajo de investigación, obtuvo en lo referente al estímulo que reciben los docentes para buscar soluciones a los problemas que se pueden presentar, el 0,8% opinan estar muy en desacuerdo, el 3,2% en desacuerdo, el 60,3% está de acuerdo y el 35,7% muy de acuerdo. Esto refleja que prácticamente la totalidad de docentes perciben recibir el estímulo adecuado por parte de la acción directiva.

De igual manera con el trabajo de investigación de

Salvador & Sánchez (2018) según los resultados determinó que de 12 de los encuestados consideran que el trabajo en equipo del director tiene una valoración de alto, mientras que 41 consideran que es medio, y 39 consideran que es bajo.

IV. DISCUSIÓN

Los resultados evidencian que la mayoría de los directores de las áreas operativas de la Universidad Nacional del Callao manifiestan conductas asociadas a un liderazgo responsable, colaborativo y orientado al bienestar del equipo. Este hallazgo coincide con lo planteado en estudios previos que destacan la importancia del liderazgo positivo para generar climas organizacionales saludables y mejorar el desempeño institucional. Sin embargo, a pesar de que se observan fortalezas en la aceptación de responsabilidades y en la promoción de un ambiente laboral de confianza, también se reconoce la necesidad de avanzar hacia un liderazgo adaptativo que permita responder con mayor eficacia a los desafíos del entorno universitario y a las demandas de una comunidad cada vez más exigente. En este sentido, la gestión del cambio se convierte en un eje prioritario para consolidar la calidad de los servicios educativos, puesto que un liderazgo flexible y sensible a las necesidades de los colaboradores y estudiantes facilita la innovación y la mejora continua en la gestión académica y administrativa.

CONCLUSIONES

El estudio permitió identificar que los directores de las áreas operativas de la Universidad Nacional del Callao

ejercen un liderazgo predominantemente orientado a la responsabilidad, la generación de un clima laboral positivo y la valoración del trabajo en equipo. Estos hallazgos reflejan prácticas de liderazgo que fortalecen la cohesión organizacional y la satisfacción de los colaboradores, elementos clave para la eficiencia institucional. Sin embargo, se evidencia la necesidad de consolidar un liderazgo adaptativo que responda a los retos de la gestión universitaria y a las demandas de la comunidad educativa, promoviendo procesos de cambio sostenibles y orientados a la mejora continua de la calidad del servicio académico y administrativo.

REFERENCIAS

- [1] Alba L, Gazitúa JM, Cubillo J. (1997). Tres enfoques sobre el nuevo gestor de la información. Santiago de Chile: Naciones Unidas, 1997:47-57.
- [2] Asana. (2011). 11 estilos de liderazgo y cómo encontrar el tuyo [2021] • Asana. Asana. Recuperado 13 de junio de 2023, de <https://asana.com/es/resources/leadership-styles>
- [3] Bergeron JL. (1983). Los aspectos humanos de la organización. San José: Goetan Morin, 1983:15-20.
- [4] Carrasco, S. (2006). Metodología de la Investigación Científica. Lima: Editorial San Marcos.
- [5] Castro, E., Miquilena, E., & Peley, R. (2002). Liderazgo y el éxito de la gestión administrativa. Málaga, España: Sirio.
- [6] Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. Trillas. México
- [7] Cruzito. (2022, Septiembre 12). Estilo de Liderazgo Adaptativo: Definición y Ejemplos. Estudiando. <https://estudiando.com/estilo-de-liderazgo-adaptativo-definicion-y-ejemplos/>
- [8] Dante, G. B. (2010). El liderazgo y su rol en las organizaciones transcomplejas. Visión Gerencial, 1, 30-42.
- [9] Esteban Rivera, E. R. (2007). Cómo elaborar proyectos de investigación en educación. Huancayo: Graficentro.
- [10] Goleman, D. (2017). Leadership That Gets Results (Harvard Business Review Classics). Harvard Business Press.
- [11] Hagai J. (1992). Liderazgo que perdura en un mundo que cambia. Texas: Mundo Hispano, 1992:19-24.
- [12] Heifetz, R., Grashow, A., & Linsky, M. (2016). La práctica del liderazgo adaptativo. Las herramientas y tácticas para cambiar su organización y el mundo. Revista EAN, 81, 236-241.
- [13] Hernández, C., Fernández, & Baptista. (2014). Metodología de la investigación. México: Editorial Mc. Graw Hill.
- [14] Hidalgo Muñoz, Ó., Villagra Bravo, C., Hidalgo Muñoz, Ó., & Villagra Bravo, C. (2023). Liderazgo pedagógico: Una experiencia de colaboración y aprendizaje profesional de un centro escolar en contexto de la pandemia por COVID-19. Revista Innovaciones Educativas, 25(38), 169-184. <https://doi.org/10.22458/ie.v25i38.4127>
- [15] Kılıç, F. (2022). The Role of Strategic Leadership in Innovation Performance. Open Journal of Business and Management, 10(02), 654-669. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2022.102037>
- [16] Madariaga, D. F. C. (2016). La práctica del liderazgo adaptativo. Las herramientas y tácticas para cambiar su organización y el mundo. Revista Escuela de Administración de Negocios, 81, 236-241.
- [17] Noel T, Devanna MA. (1986). El líder transformacional. New York: John Wiley, 1986:23.
- [18] Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). Metodología de la Investigación Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de Tesis. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- [19] Pérez, J. L. A. (2013). Estilos de liderazgo y sus efectos en el desempeño de la administración pública mexicana.
- [20] Prado, A. (1990). Metodología de la investigación. Arequipa: Saduc.
- [21] Retana G, Cordero D. (1993). Consultoría de procesos: una cooperación al proceso de cambio. Washington D.C.: OPS; 1993:18-23 (Sistemas Locales de Salud; 17).
- [22] Rodríguez, C. C. (2008.). Análisis del modelo de liderazgo en las organizaciones sanitarias del sector público catalán.
- [23] Salvador Cornelio, E. M., & Sánchez Ortega, J. A. (2018). Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional Docente. Revista de Investigaciones Altoandinas, 20(1), 115-124. <https://doi.org/10.18271/ria.2018.335>
- [24] Sánchez, H., & Reyes, C. (1998). Metodología y diseño de la investigación científica. Lima: Mantaro.
- [25] Schein, J.(2011). La-Cultura-Empresarial-y-El-Liderazgo.pdf. Recuperado 13 de junio de 2023, de https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15589/mod_resource/content/0/Schein%20La-Cultura-Empresarial-y-El-Liderazgo.pdf
- [26] Solf-Zárate, A. (2007). La 'organización que aprende' y su aporte al proceso de cambio. Persona, 0(010), 29. <https://doi.org/10.26439/persona2007.n010.912>
- [27] Suárez Campas, M. S., Álvarez-Medina, M. T., & Vásquez-Torres, M. D. C. (2020). La gestión de cambio organizacional: Variables asociadas para una implementación exitosa. Ciencia, Economía y Negocios, 4(1), 69-83. <https://doi.org/10.22206/ceyn.2020.v4i1.pp69-83>
- [28] Suarez, L. Y. T. (2019.). La importancia del trabajo en equipo en las organizaciones actuales. Mc Graw Hill. México
- [29] Valdivieso, S. T., & Villa, A. H. M. (2006). Una visión contemporánea del concepto de administración: Revisión del contexto colombiano. Cuadernos de Administración, 19(32), Article 32. https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuadernos_admon/article/view/4307
- [30] Velilla, B. (2017, julio 13). ¿Qué tipo de líder eres? Estilos de liderazgo de Goleman | Endalia. <https://www.endalia.com/news/estilos-liderazgo-goleman/>