

Estudio de la Relación Entre el Liderazgo Organizacional y la Gestión de una Empresa Educativa Peruana

Study of the Relationship Between Organizational Leadership and the Management of a Peruvian Educational Enterprise

L. Walter Valderrama Pérez¹

¹ Doctor en Administración por la Universidad Privada de Tacna. Facultad de Ciencias Empresariales. Universidad Privada de Tacna. .

E-mail: walter_valderrama@hotmail.com

Recibido noviembre de 2018 - Aprobado enero 2019.

RESUMEN

El estudio responde a un diseño no experimental de tipo transversal. Se ha tomado en cuenta las opiniones de los maestrantes de los Programas de Maestría de una empresa educativa a través de dos cuestionarios. La muestra fue de 280 maestrantes de los diferentes programas que ofrece la empresa educativa. Se concluyó que el liderazgo organizacional se relaciona de manera directa y moderadamente significativa ($R=0.419$) con la gestión de la organización.

PALABRAS CLAVE: Liderazgo organizacional, gestión, empresa educativa, maestrantes.

ABSTRACT

The study responds to a non-experimental cross-sectional design. The opinions of the teachers of the Master Programs of an educational company have been taken into account through two questionnaires. The sample was 280 teachers of the different programs offered by the educational company. It was

concluded that organizational leadership is directly and moderately significant ($R = 0.419$) related to the management of the organization.

KEYWORDS: Organizational leadership, management, educational enterprise, teachers.

INTRODUCCIÓN

Una de las principales relaciones establecidas en el ámbito organizacional, es la del liderazgo; esto es, la simbiosis líder-seguidor. Sin embargo, si hoy en día hacemos referencia a las debilidades y deficiencias en nuestras organizaciones; sin duda que casi todos aquellos a quienes cuestionáramos sobre ellas, mencionarían entre éstas a la falta de liderazgo y deficiencias en la gestión de organizaciones.

En el país, hace veinte años los estudios de postgrado, solo eran patrimonio de algunas instituciones superiores de la capital de la república. En los últimos quince años, las universidades de provincia, implementaron sus unidades de postgrado con relativo éxito ya que las

medidas de performance no fueron muy alentadoras para algunas universidades por el incremento de la competencia, limitada capacidad de gestión y lo poco atractivo de los programas.

En este sentido, en el desarrollo del objetivo principal se está tomando en cuenta las opiniones de los maestrantes de los distintos programas de una Escuela de Postgrado, en lo que respecta al liderazgo organizacional y la gestión de la organización, y luego del análisis descriptivo de cada variable, se desarrolla una prueba bivariada para establecer relación existente entre ambas variables de estudio.

El artículo se divide en las siguientes secciones: liderazgo organizacional y gestión como el componente teórico, la metodología y los resultados de estudio. Para terminar con las conclusiones del estudio.

LIDERAZGO ORGANIZACIONAL

La palabra líder, es en nuestro idioma una transcripción fonética de la voz inglesa "leader", la misma que nos permite definir a toda persona con

cualidades nítidamente distinguibles que lo hacen o configuran como caudillo, jefe o guía de cualquier agrupación o colectividad. Dicha definición ceñida estrictamente con lo lingüístico; sin embargo, nos permite tener un acercamiento bastante al concepto del líder empresarial u organizacional.

Stodgill (1995) en su resumen de teorías e investigaciones del liderazgo señalaba que existen una gran cantidad de definiciones acerca del liderazgo. Efectivamente, el liderazgo es uno de los aspectos de la vida social que más se han estudiado. Una gran variedad de investigaciones, términos y valores subyacen a las definiciones, teorías y hallazgos en torno al liderazgo. Sin embargo el líder organizacional en la empresa competitiva del siglo XXI, requiere de un liderazgo integral.

Al respecto sobre liderazgo integral se ha escrito lo siguiente, el liderazgo integral, alude a una completa y compleja sinergia de diferentes enfoques que explican el liderazgo, entendiéndose que las partes que lo componen no se encuentran fragmentadas, sino que al contrario se interrelacionan y trabajan juntas (Santana, 2008). Asimismo un

líder organizacional integral es capaz de acoger todas las áreas con las que el ser humano interactúa, sean éstas internas y externas, individuales y colectivas, permitiéndole generar consciencia, motivación y pasión a los miembros de su grupo, interconectando e interrelacionando los procesos de cambio que se dan dentro de la organización (Pin Lu, 2008). Finalmente, lo que no se ha modificado en el concepto de liderazgo es que definitivamente un líder requiere de seguidores.

La organización o empresa, tiene como uno de sus componentes principales a los recursos humanos, trabajadores o colaboradores, y estos a la vez requieren seguir a líderes con visión global en el actual escenario competitivo, donde el cambio constante, se ha convertido en algo cotidiano, siendo importante que los líderes operen adecuadamente la gestión del cambio en sus organizaciones, al respecto:

...si el líder conoce plenamente la organización y logra establecer vínculos de confianza desde los seguidores hacia ellos, lo que permitirá una mayor y mejor activación de los procesos

organizacionales y favorecerá la adaptación del sistema ante los cambios inesperados a los que deberán enfrentarse las empresas. (Contreras y Castro, 2013, p. 74)

Luego de haber presentado los conceptos acerca del liderazgo del siglo XXI, se puede concluir, que hoy es importante para las empresas poseer líderes organizacionales integrales que puedan enfrentar el actual escenario competitivo de constante cambio, y brindar seguridad y confianza a los colaboradores de una organización, y que esto a la vez refleje en una adecuada productividad de todos los recursos humanos de una organización económica o empresa.

GESTIÓN

La gestión de organizaciones económicas o gestión de empresas en un escenario global competitivo exige prácticas empresariales que apunten a la eficiencia empresarial y a la administración activa e integral, y que en palabras de Cantero-Cora y Leyva-Cardenosa (2015) recomiendan:

En la actualidad se debe concientizar que la gestión empresarial obliga a toda organización a mantenerse en la delantera de los nuevos acontecimientos con el fin de ser más competitivos. Por lo que se debe lograr que el sistema empresarial este constituido por empresas eficientes, organizadas y eficaces, que demanden un enfoque más integrado en su gestión. (p.1)

Adicionalmente a la necesidad empresarial de la gestión integral del siglo XXI, la nueva realidad empresarial, tiene que dejar de lado la clásica explicación de las empresas estables, configuradas solamente de acuerdo a las funciones básicas de la administración consistente en planificar, dirigir, organizar y controlar, pues esta idea ya desfasada puede hacer que la empresa no logre perdurar en el tiempo. Hoy en pleno siglo XXI “presupone que se necesita desarrollar un proceso de innovación permanente, el cual incluya las herramientas que le permitan a las empresas adaptarse a los cambios del entorno.” (Cantero-Cora y Leyva-Cardenosa, 2015, p.2); incluso hoy se presentan empresas con un alto nivel

complejidad por lo que “se aprecian nuevas formas y comportamientos de la organización empresarial, con nuevos niveles de complejidad que requieren otros planteamientos, ligados más a la dinámica y a la no linealidad.” (Gil Bolívar, 2016, p.30).

En el marco de las teorías de la empresa como ente orgánico-biológico, surgida también en las últimas décadas a partir de las variantes de la teoría de sistemas y la autopoiesis; la complejidad que significa un ente súper-orgánico como lo son las entidades empresariales del siglo XXI necesitan:

...alejarse de la tradicional postura “fiscalista” y asumir una postura más ligada a la explicación de los fenómenos evolutivos de la empresa, en la que se dé cuenta los comportamientos e interacciones dinámicas e inestables de la empresa, es decir, que ésta se aprecie como un espacio donde se producen cambios permanentes en sus estructuras y una irreversibilidad de las mismas. (Gil-Bolívar, 2016, p.30).

Lo referido por Gil-Bolívar se aproxima a los postulados de Maturana y Varela (1984) con la autopoiesis biológica, y mucho más a Luhmann (1998) con la autopoiesis social y rebate los postulados clásicos de la gestión organizacional tradicional que se orienta a la distribución del orden, el control y una estructura centralizada y burocrática. (Gil-Bolívar, 2016) y que se encuentra en la misma línea de Morgan (1986) expresado como la “metáfora de la organización como máquina”. Hoy con la nueva centuria y la reducción de los ciclos de vida de los productos y servicios, y la expansión empresarial a espacios transfronterizos hoy se debe reorientar el concepto de gestión al actual escenario global donde convergen empresas complejas.

Entonces la gestión empresarial hoy se traduce en una praxis compleja, donde los gerentes o gestores de empresas tienen que lidiar con entornos bastante competitivos, donde es fundamental la gestión integral, la creatividad y la innovación (Gil-Bolívar, 2016) para que las empresas perduren en el tiempo y crezcan constantemente. La gestión integral de organizaciones complejas necesariamente debería estar

relacionado a líderes integrales para que se puede sortear los escenarios complejos.

MÉTODOLÓGÍA

La presente investigación presenta un diseño no experimental a que no se manipularán las variables de estudio. Y el tipo de diseño no experimental responde a una investigación de tipo transversal o transeccional. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Para el análisis del presente trabajo se ha tomado en cuenta las opiniones de los maestrantes de los Programas de Maestría, cuya población es de 504 estudiantes. Se ha determinado que el tamaño de la muestra de 288 maestrantes en base a:

- Nivel de confiabilidad 99% ($Z = 2.58$).
- Margen de error + 5,00% (e).
- Probabilidad de ocurrencia del fenómeno 50% (P).
- Tamaño de la población de 504 (N).

El muestreo fue probabilístico; tomándose en cuenta la proporción de estudiantes de maestría.

Hipótesis general de investigación:

En los maestrantes de la Escuela de Postgrado el liderazgo organizacional se relaciona positiva y significativamente con la gestión.

Técnicas e instrumentos:

La técnica fue la encuesta, mientras el instrumento fue el cuestionario. Se construyó instrumentos para poder medir el liderazgo y la gestión integral. La validación del instrumento se realizó mediante la técnica de Juicio de Expertos, quienes dieron sus apreciaciones y recomendaciones sobre la pertinencia de los instrumentos y su aplicabilidad para evaluar las variables en cuestión. Para realizar las pruebas de confiabilidad de los instrumentos se procedió mediante el estadístico Alpha de Cronbach, mediante la aplicación de una prueba piloto, cuyos resultados fueron favorables.

Sistema de variables:

Sistema de variables

Tabla 1.
Operacionalización de la variable *Liderazgo organizacional*

Variable	Dimensión	Reactivo	Tipo de pregunta
Liderazgo organizacional	Implicación con los maestrantes	1. Inspira confianza para relacionarse con los maestrantes	De elección múltiple
		2. Atiende con aptitud positiva los problemas que tienen los maestrantes	De elección múltiple
		3. Fomenta el círculo de estudio en los maestrantes	De elección múltiple
	Reconocimiento y comprensión del personal	4. Ante cualquier problema del docente siempre está dispuesto a ayudar	De elección múltiple
		5. Frente a cualquier éxito de un docente se acerca a reconocerlo y felicitarlo	De elección múltiple
		6. Percibe rápidamente por que, cada uno de nosotros mostramos cierta conducta	De elección múltiple
	Capacidad para integrar el equipo	7. Se involucra en las actividades del grupo de trabajo	De elección múltiple
		8. Propicia actividades para integrar a los docentes y administrativos	De elección múltiple
		9. Siempre interviene y encuentra una salida mesurada a los problemas entre docentes	De elección múltiple
	Trabaja en función de un desarrollo estratégico	10. Fomenta la innovación permanente en la Escuela de Postgrado de la UPT	De elección múltiple
		11. Trasmite con claridad los objetivos y metas que se propone la Escuela de Postgrado de la UPT	De elección múltiple
		12. Ha logrado contagiar una visión institucional en el personal	De elección múltiple
	Motiva eficazmente al personal para el logro de los objetivos	13. Logra hacernos sentir que somos muy importantes para la institución	De elección múltiple
		14. Siempre está dispuesto a conversar, dando un trato especial a cada uno de nosotros	De elección múltiple
		15. La gente se esfuerza por hacer bien las cosas	De elección múltiple

FUENTE: Elaboración propia

Escala de medición para la variable:

Bajo: De 15 hasta 30
Medio de 31 hasta 45
Alto de 46 hasta 75

Tabla 2.

Operacionalización de la variable Gestión

Variable	Dimensión	Reactivo	Tipo de pregunta
Gestión	Capacidad Organizacional	1. Distribución de las tareas	De elección múltiple
		2. Estructura organizacional	De elección múltiple
		3. Canales de comunicación	De elección múltiple
		4. Uso del tiempo y de los espacios	De elección múltiple
		5. Reglamentos de las funciones	De elección múltiple
	Gestión Académica	6. Planificación de las clases	De elección múltiple
		7. Uso de materiales didácticos en el proceso de enseñanza	De elección múltiple
		8. Criterios de evaluación	De elección múltiple
		9. Dominio o desactualización de los conocimientos impartidos	De elección múltiple
	Gestión Administrativa	10. Planificación de las estrategias	De elección múltiple
		11. Organización de los recursos humanos y financieros	De elección múltiple
		12. Sistemas de control de las acciones propias	De elección múltiple
		13. Manejo de la información	De elección múltiple
		14. Manejo de los instrumentos de gestión que regula las funciones y los procesos	De elección múltiple
	Dimensión Comunitaria	15. Mala actitud proactiva	De elección múltiple
		16. Mala capacidad para atender las demandas del entorno	De elección múltiple
		17. Mala participación en la comunidad	De elección múltiple
		18. Malas reglas de convivencia	De elección múltiple
		19. Mala coordinación con los grupos de trabajo	De elección múltiple

FUENTE: Elaboración propia

Escala de medición para la variable:

Bajo: De 19 hasta 38
 Medio de 39 hasta 57
 Alto de 58 hasta 95

RESULTADOS

El presente trabajo de investigación se realizó en una Escuela de Postgrado peruana, siendo una de las primeras acciones, la coordinación. Luego, se preparó el trabajo de campo para aplicar los instrumentos para evaluar el liderazgo y la gestión, luego se procedió al análisis estadístico descriptivo de las variables materia de este estudio, que si bien son de diferente naturaleza, se trataron como categóricas; para ello utilizando el programa estadístico SPSS 22 y algunas subrutinas programadas en EXCEL. Asimismo en la presente sección se detalla la

comprobación de la hipótesis propuesta. Cabe precisar que de las 288 maestrantes seleccionados para completar la encuesta, se depuró ocho encuestas por presentar errores en su llenado.

La presentación de resultados inicia con la evaluación del liderazgo organizacional, el mismo que consiste en presentar una tabla y una figura descriptiva de la variable en cuestión. Luego se presenta a través de una tabla y figura las puntuaciones alcanzadas por cada dimensión del liderazgo organizacional.

Tabla 3.
Nivel de evaluación del liderazgo organizacional

Liderazgo organizacional	n	%
Baja	30	10.71
Media	106	37.86
Alta	144	51.43
Total	280	100

Fuente: Encuesta a maestrantes

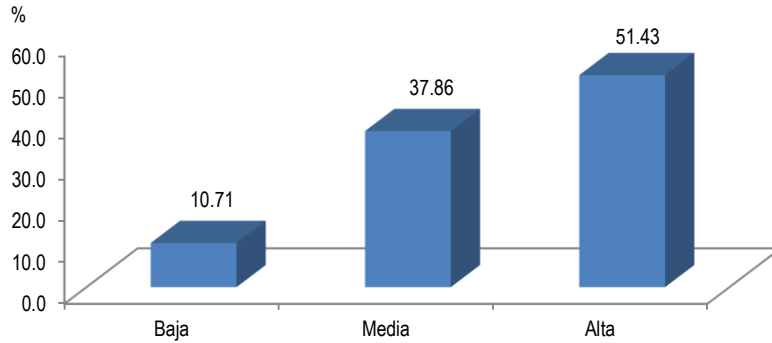


Figura 1. Nivel de evaluación del liderazgo organizacional
Fuente: Encuesta a maestrantes

Interpretación:

Al realizar el análisis de la variable “Liderazgo organizacional” se puede observar que el 51.43% de los entrevistados perciben una categoría

“Alta” en la organización, el 37.86% la perciben en una categoría “Media” y solo el 10.71% de los mismos la perciben en una categoría “Baja”.

Tabla 4.
Puntajes medios de las cinco dimensiones del liderazgo.

Dimensiones	Media	Nivel
Implicación con los maestrantes	3.21	Media con tendencia a alta
Reconocimiento y comprensión del personal	3.07	Media con tendencia a alta
Capacidad para integrar el equipo	3.01	Media con tendencia a alta
Trabaja en función de un desarrollo estratégico	3.04	Media con tendencia a alta
Motiva eficazmente para el logro de objetivos	3.14	Media con tendencia a alta

Fuente: Encuesta a maestrantes

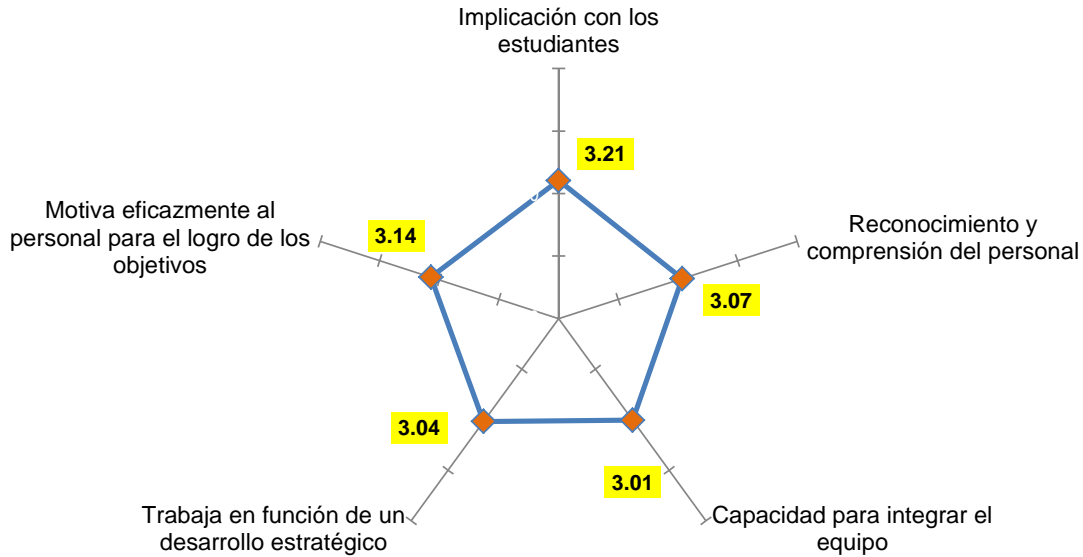


Figura 2. Puntajes medios de las cinco dimensiones del liderazgo.
Fuente: Encuesta a maestrantes

Interpretación: De acuerdo a los puntajes promedios descritos en la figura 2, cabe destacar que la dimensión “Implicación en los estudiantes”, es aquella que registra el puntaje promedio más alto (3.21) le sigue la dimensión “Motiva eficazmente para el logro de los objetivos” (3.14), así mismo la dimensión “Reconocimiento y comprensión del personal” (3.07), seguido de la dimensión “Trabaja en función de un desarrollo estratégico” (3.04), y finalmente la dimensión “Capacidad para integrar el equipo” (3.01), todas las dimensiones registran un nivel medio con tendencia a alto.

se presenta una tabla y figura que describe las puntuaciones medias alcanzadas por cada dimensión de la variable.

Seguidamente se presenta los resultados descriptivos de la variable gestión, el mismo que considera una tabla y figura descriptiva de la variable de estudio. Luego

Tabla 5.
Nivel de evaluación de la gestión

Evaluación de la Gestión	n	%
Baja	12	4.29
Media	68	24.29
Alta	200	71.43
Total	280	100

Fuente: Encuesta a maestrantes

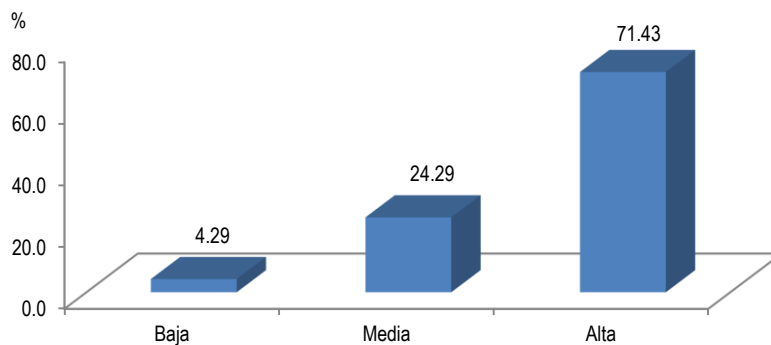


Figura 3. Nivel de evaluación de la gestión.
Fuente: Encuesta a maestrantes

Interpretación:

Según la tabla 6 el 71.43% de los entrevistados califican al nivel de evaluación de la gestión en una categoría “Alta”, el 24.29% le dan una calificación de “Media” y finalmente solo el 4.29% lo ubican en una

categoría “Baja”. Por lo que se podría conjeturar que la percepción por una adecuada gestión integral es alta, incluso supera a la percepción sobre el liderazgo organizacional.

Tabla 6.
Puntajes medios de las cuatro dimensiones de la evaluación de la gestión.

Dimensiones	Media	Nivel
Capacidad organizacional	3.38	Media con tendencia a alta
Gestión académica	3.6	Media con tendencia a alta
Gestión administrativa	3.36	Media con tendencia a alta
Dimensión comunitaria	3.38	Media con tendencia a alta

Fuente: Encuesta a maestrantes

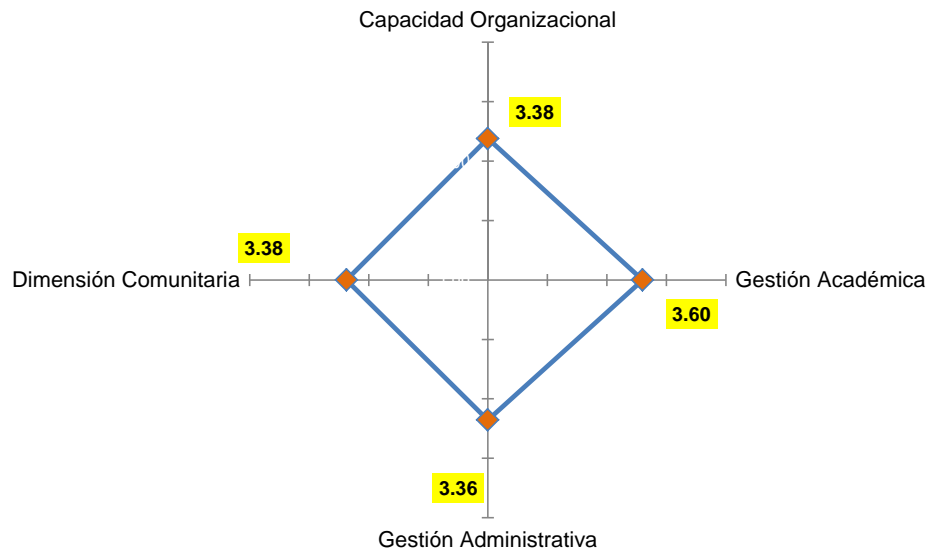


Figura 4. Puntajes medios de las cuatro dimensiones de la evaluación de la gestión.
Fuente: Encuesta a maestrantes

Interpretación:

De acuerdo a los puntajes promedios descritos en la figura 4, se muestran las cuatro dimensiones sobre la evaluación de la gestión, de las cuales la dimensión “Gestión académica” es aquella que registra el puntaje promedio más alto (3.60), seguido de las dimensiones “Capacidad organizacional” y “Dimensión comunitaria” (3.38) en ambos casos, y finalmente la dimensión “Gestión administrativa” (3.36).

Prueba de hipótesis

Ho: El liderazgo organizacional no se relaciona con la gestión en la Escuela de Postgrado peruana.

H1: El liderazgo organizacional se relaciona con la gestión en la Escuela de Postgrado peruana.

Nivel de significancia: 0.05

Elección de la prueba estadística:

Para todo valor de la probabilidad igual o menor que 0.05, se rechaza H0.

Correlación de Pearson

Tabla 8:

Correlación entre liderazgo organizacional y gestión de la Escuela de Postgrado

Variables	Estadísticos	Liderazgo organizacional	Gestión
Liderazgo organizacional	Correlación de Pearson	1	0.419
	Sig (bilateral)		0.00
	N	280	280
Gestión	Correlación de Pearson	0.419	1
	Sig (bilateral)	0.00	
	N	280	280

La correlación es significativa al nivel 0.01 (bilateral).

Fuente: Encuesta a maestrantes

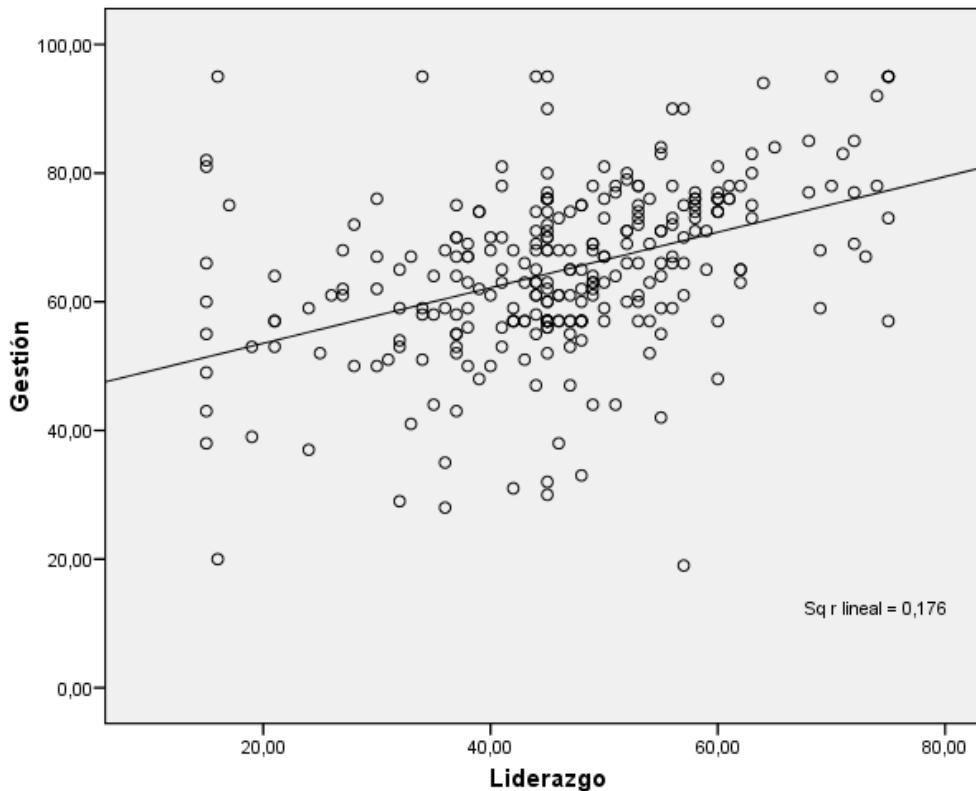


Figura 5. Correlación entre liderazgo organizacional y gestión de la Escuela de Postgrado

Regla de decisión:

Rechazar H_0 si el valor-p es menor a 0.05

No rechazar H_0 si el valor-p es mayor a 0.05

Interpretación:

Los resultados de la tabla 8 y figura 5, dan como resultado que el valor $-p$ (0.000) es menor que el nivel de significancia (0.05), se rechaza H_0 , y se concluye con un nivel de confianza del 95% que el liderazgo organizacional se relaciona de manera directa y moderadamente significativa ($R=0.419$) con la gestión en la Escuela de Postgrado.

CONCLUSIONES

El estudio en su objetivo principal de estudio concluye la existencia de una correlación directa, significativa y moderada entre el liderazgo organizacional y la gestión, por lo que se recomienda optimizar el liderazgo organizacional de la Escuela de Postgrado pues esta debería incidir en la mejora de gestión organizacional de la Escuela de Postgrado.

Se evaluaron cada una de las dimensiones del liderazgo organizacional

donde se obtuvo: que la dimensión “Implicación en los estudiantes”, es aquella que registra el puntaje promedio más alto, le siguen la dimensión “Motiva eficazmente para el logro de los objetivos”, “Reconocimiento y comprensión del personal”, “Trabaja en función de un desarrollo estratégico” y finalmente la dimensión “Capacidad para integrar el equipo”, todas las dimensiones registran un nivel medio con tendencia a alto.

La evaluación de la gestión, fue analizada donde se obtuvo que las cuatro dimensiones que la componen dio como resultado lo siguiente: La “Gestión académica” es aquella que registra el puntaje promedio más alto, seguido de las dimensiones “Capacidad organizacional”, “Dimensión comunitaria”, y finalmente la dimensión “Gestión administrativa”. Igual que en la variable liderazgo organizacional, todas las dimensiones registran un nivel medio con tendencia a alto.

BIBLIOGRAFÍA

- Cantero-Cora, H. & Leyva-Cardenosa, E. (2015). Contribución a la evaluación integrada de la gestión empresarial En *Ciencias Holguín*, 21(4) 1-17. Santiago de Cuba: Centro de Información y Gestión Tecnológica.
- Contreras, F. & Castro, G. (2013). Liderazgo, poder y movilización organizacional. En *Estudios Gerenciales*, 29(126) 72-76. Cali: Universidad ICESI.
- Gil-Bolívar, F. (2016). ¿Cómo prepararse para el futuro en la gestión empresarial? En *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*. 12(23) 29-38. Bogotá: Universidad del Bosque.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. México: McGraw-Hill.
- Luhmann, N. (1998). The Autopoiesis of the Social System, en F. Geyer y J. Van der Zouwen (eds.), *Sociocybernetic Paradoxes: Observation. Control and Evolution of Self-Steering Systems*. Londres: Sage 172-192.
- Maturana, H. & Varela, F (1984). De máquinas y seres vivos. "Autopoiesis": la organización de lo vivo. Santiago de Chile: Editorial Universitaria.
- Morgan, G. (1986). *Images of Organization*. Newbury Park, CA: Sage
- Pin Lu, Y. (2008). Integrative Leadership Conference. En *Integral Leadership Review*, 8(5) 1-4. USA: University of Minnesota.
- Santana, L. (2008). Integral Theory's Contribution to Leader and Leadership Development. *Integral Leadership Review*, 8(3) 1-55.
- Stogdill, R. (1995). El estudio del liderazgo: factores personales asociados con el liderazgo. México: Paidós.