



ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESTILOS DE LIDERAZGO Y COMPORTAMIENTO
ORGANIZACIONAL EN LOS DIRECTIVOS DE LAS
UNIVERSIDADES DE ABANCAY, 2018**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADEMICO DE:
DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

AUTOR:

Mg. Richard Jesús Paredes Valverde

ASESOR:

Dr. Elvis Joe Terrones Rodríguez

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y modernización del Estado

PERÚ - 2019

Dr. Luis Alberto Santos Álvarez
Presidente

Dr. Raúl Ochoa Cruz
Secretario

Dr. Elvis Joe Terrones Rodríguez
Vocal

Dedicatoria

Este trabajo está dedicado a mi linda esposa quien coadyuva y siempre saca lo mejor de mí, también a nuestro hijo que impulse en el obtener estos logros.

Agradecimiento

Al todo poderoso por permitir desarrollar experiencias en este tiempo de probación.

A la Universidad César Vallejo por permitirme lograr mis metas y aspiraciones más anheladas.

A los grandes hombres que inspiran a ser mejor cada día.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Richard Jesús Paredes Valverde, estudiante del Programa "Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad" de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI 41709792, con la tesis titulada "ESTILOS DE LIDERAZGO Y COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN LOS DIRECTIVOS DE LAS UNIVERSIDADES DE ABANCAY, 2018".

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Abancay, 03 de agosto de 2019.



Richard Jesús Paredes Valverde

DNI 41709792

v

v

PRESENTACIÓN

SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO:

De conformidad con los lineamientos, técnicos establecidos en el reglamento de grados y títulos de la Universidad César Vallejo, dejo a vuestra consideración la revisión y evaluación del presente trabajo de tesis titulada, “ESTILOS DE LIDERAZGO Y COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN LOS DIRECTIVOS DE LAS UNIVERSIDADES DE ABANCAY, 2018”, con la finalidad de obtener el Grado de Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad.

El presente trabajo de Investigación se ha realizado con el objetivo determinar la relación de los estilos de liderazgo con el comportamiento organizacional de los directivos de las Universidades de Abancay, 2018.

Por lo indicado, señores miembros del jurado, estamos a vuestra disposición para recibir sus acertados aportes y sugerencias para mejorar este trabajo de investigación, asimismo los posteriores trabajos de esta naturaleza, los cuales sean fuentes disponibles de consulta para todos aquellos quienes desean continuar sus estudios de esta índole.

Agradecemos por anticipado las sugerencias y recomendaciones que luego del proceso de sustentación se sirvan hacer ustedes para mejorar y continuar con nuestra investigación.

Atentamente.

El autor.

ÍNDICE

Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Resumen	xi
Abstract	xii
I. Introducción	
1.1. Realidad problemática	13
1.2. Trabajos previos	15
1.3. Teorías relacionadas	23
1.4. Formulación del problema	31
1.5. Justificación	31
1.6. Hipótesis	33
1.7. Objetivos	34
1.7.1. Objetivo general	34
1.7.2. Objetivo específico	34
II. Marco Metodológico	
2.1. Tipo de estudio	35
2.2. Variables, operacionalización	36
2.3. Población, muestra y muestreo	38
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	39
2.5. Validación y confiabilidad del instrumento	41
2.6. Métodos de análisis de datos	42
2.7. Aspectos éticos	43
III. Resultados	44
Prueba de hipótesis general	53
Prueba de hipótesis específicas	54
IV. Discusión	58
V. Conclusiones	66
VI. Recomendaciones	68
VII. Propuesta	69
VIII. Referencias bibliográficas	76
Anexos	80

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 01: <i>Universidades de estudio</i>	38
TABLA 02: <i>Técnicas de recolección de datos</i>	39
TABLA 03: <i>Interpretación de los puntajes estándares del cuestionario del comportamiento organizacional</i>	41
TABLA 04: <i>Validación de juicio de experto</i>	41
TABLA 05: <i>Confiabilidad de la primera variable Estilos de liderazgo</i>	42
TABLA 06: <i>Confiabilidad de la segunda variable Comportamiento Organizacional</i>	42
TABLA 07: <i>Interpretación de Coeficientes de Correlación Rho de Spearman</i>	43
TABLA 08: <i>Análisis descriptivo de la dimensión Estilo Directivo</i>	44
TABLA 09: <i>Análisis descriptivo de la dimensión Estilo Transformacional</i>	45
TABLA 10: <i>Análisis descriptivo de la dimensión Estilo Transaccional</i>	46
TABLA 11: <i>Análisis descriptivo de la dimensión Estilo Laissez</i>	47
TABLA 12: <i>Estadísticos descriptivos de los Estilos de Liderazgo</i>	48
TABLA 13: <i>Análisis descriptivo del factor nivel individual</i>	49
TABLA 14: <i>Análisis descriptivo del factor nivel grupal</i>	50
TABLA 15: <i>Análisis descriptivo del factor nivel organizacional</i>	51
Tabla 16: <i>Análisis descriptivo de la variable comportamiento organizacional</i>	52
Tabla 17: <i>Prueba correlacional entre los estilos de liderazgo y comportamiento organizacional</i>	53

Tabla 18: <i>Prueba correlacional entre el liderazgo directivo y comportamiento organizacional</i>	54
Tabla 19: <i>Prueba correlacional entre liderazgo transformacional y comportamiento organizacional</i>	55
Tabla 20: <i>Prueba correlacional entre liderazgo transaccional y comportamiento organizacional</i>	56
Tabla 21: <i>Prueba correlacional entre liderazgo Laissez-Faire y comportamiento organizacional</i>	57

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1: Resultados de la dimensión estilo liderazgo directivo	44
FIGURA 2: Resultados de la dimensión estilo de liderazgo transformacional	45
FIGURA 3: Resultados de la dimensión estilo de liderazgo transaccional	46
FIGURA 4: Resultados de la dimensión estilo laissez	47
FIGURA 5: Resultados de la dimensión nivel individual	49
FIGURA 6: Resultados de la dimensión nivel grupal	50
FIGURA 7: Resultados de la dimensión nivel organizacional	51
FIGURA 8: Resultados de la variable comportamiento organizacional	52

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre los Estilos de liderazgo y el comportamiento organizacional de los directivos de las Universidades de Abancay, 2018.

La metodología empleada para la elaboración de esta tesis estuvo relacionada al enfoque cuantitativo. Es de tipo básica sustantiva de nivel Correlacional, el diseño de la investigación es no experimental, la población es de 100, representado por una muestra de 80 directivos de las tres universidades de Abancay, se usó el método hipotético deductivo, el análisis de datos fue no paramétrica estadística descriptiva. Estadígrafo prueba de rho Spearman. La técnica fue encuesta y el instrumento fue el cuestionario para el caso de la recolección de datos en ambas variables.

Entre los resultados más resaltantes obtenidos según la prueba de rho Spearman = 0.772, lo cual indica una relación positiva de nivel alto, a mejor uso de estilo de liderazgo en los directivos de las Universidades de Abancay se tendrá también un mejor comportamiento organizacional de las Universidades de Abancay, 2018.

Palabras claves: Líder, gestion, cultura, colaborador.

ABSTRACT

The objective of the research was to determine the relationship between Leadership Styles and the organizational behavior of managers in the universities of Abancay, 2018.

The methodology used to elaborate this thesis was related to the quantitative approach. It is a basic substantive type of Causal Correlational level, the design of the research is non-experimental, the population is 100, represented by a sample of 80 administrative workers of the three universities of Abancay, the deductive hypothetical method was used, the analysis of Data was non-parametric descriptive statistics. RH Spearman statistician test. The technique was a survey and the instrument was the questionnaire for the case of data collection in both variables.

Among the most outstanding results obtained according to the rho Spearman test = 0.772, which indicates a positive relationship of high level, better use of leadership style in the managers of the Universities of Abancay will also have a better organizational behavior in the Universities of Abancay, 2018.

Keywords: Leader, management, culture, collaborator.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Toda organización educativa, en tanto política pública y de interés general, se liga a la acción de gobernar, y requiere por tanto de planificación, prevención de suministros, de procesamiento de la información para la toma de decisiones y la implementación de acciones. Es casi imposible pensar en una organización compleja sin división de tareas y funciones, sin asignación de roles, sin normas y reglas sobre las que basar su accionar, y para todo ello se necesita la gestión de un líder, que sea un profesional excelente, íntegro, transparente y sea referente de calidad.

En toda organización educativa se evidencian diversas debilidades organizativas como la definición de responsabilidades y de comunicación que pueden perjudicar la propuesta educativa, ellas pueden estar obstaculizando la interrelación entre los órganos de la institución y ser causa de conflictos, incluso pueden influir en las decisiones institucionales puesto que algunos investigadores afirman, los rasgos estructurales de una organización, sus procesos de interrelación y comunicación y además de la cultura de la organización, son factores que afectan la toma de decisiones en la organización.

Aunado a lo anterior, reconocemos que en la mayoría de las universidades, los directores trabajan de acuerdo a un criterio personal pero no técnico. Se observa que los llamados a ser líderes no integran a sus colaboradores, no aceptan el diálogo, no se da una buena armonía en el manejo de la institución. Por otro lado, los docentes no coordinan las acciones educativas, es decir las acciones dentro del ámbito de la institución universitaria se da de forma desintegrada, poco armónica.

El Estado reconoce que el mayor reto que enfrenta la sociedad peruana en materia de educación superior universitaria, es el de reorganizar el sistema universitario y promover uno basado en calidad. Este complejo proceso de cambio

institucional no se da por generación espontánea, tampoco es automático, no sale de un laboratorio de investigación, tampoco de la planificación estratégica, esto sale de la mentalidad de las personas que son las únicas capaces de aprender e innovar; pero las personas basan sus conductas y comportamientos en principios, valores, supuestos, creencias, etc., que se van desarrollando e interiorizando en el medio laboral, y que en su conjunto constituye la cultura de la organización. Sin embargo, la cultura organizacional no aparece en ninguna de las nuevas normas aprobadas para mejorar la calidad educativa de las universidades, institutos y escuelas de educación superior. Entonces, la cuestión es ¿cómo lograr una universidad de calidad con principios, valores, actitudes, hábitos, conductas y comportamientos que requiere urgentemente nuestra sociedad?, que forme profesionales integrales (con alta empleabilidad), éticos, con responsabilidad social; que realice investigaciones pertinentes, con una cultura de calidad y mejora continua hacia la excelencia, etc.

En Abancay contamos con la presencia de tres universidades, una de régimen estatal y dos privadas, las cuales se han caracterizado por su despreocupación en la obtención de la calidad educativa, entre otros aspectos se caracterizan porque les falta instrumentos de gestión adecuados a las normas, la infraestructura adecuada, los laboratorios actualizados y acorde a la profesión que se imparte, la plana docente capacitada, las base de datos de investigaciones y la responsabilidad social, que todo esté alineado a las condiciones básicas de calidad.

Dicha carencia se refleja en el estilo de liderazgo que poseen los directivos, decanos y rector de cada casa de estudio superior, cada área es como una isla donde no se sabe hacia dónde va y cuál es el objetivo, cuanta pasividad se observa y cuando el ente rector, SUNEDU, anuncia las visitas todo se cierra para tratar de adecuarse a los petitorios que esta requiera, se siente un clima bastante tenso y hasta hostil en los trabajadores en los niveles individuales, grupales y organizacional, esto no queda aquí la implicancia en la colectividad donde se brinda estos servicios la colectividad Abanquina, Apurimeña está en la incertidumbre más grande ya que la inversión de sus hijos está por perderse y

están preocupados y que cuando se convoca a paros acatan sin más por no perder la educación de sus menores hijos como es que no puede cambiar todo esto por líderes consientes.

La Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública indica que el cambio debe ser un proceso liderado por directivos, con una filosofía participativa; el plan de cambio debe ser diseñado por equipos de funcionarios, con las técnicas propias del trabajo en equipo y los grupos de calidad. Kambil (2016) señala que no entender de manera sistemática la cultura y no abordar el cambio cuando se necesita pueden socavar el éxito del liderazgo y el desempeño corporativo. Cambiar la cultura requiere de un cambio a nivel de creencias, lo cual a menudo es sustancialmente más difícil que cambiar los procesos del negocio o los sistemas de información.

La presente investigación busca poner en manifiesto los estilo de liderazgo que se gestionan en relación con el comportamiento organizacional de las universidades involucradas.

1.2. Trabajos previos

1.2.1. Internacional

Para darle sostenibilidad a la investigación se encontraron trabajos que hablan de ambas variables de estudio o en su defecto de una de ellas con lo cual se describen los trabajos previos.

El primero es la investigación realizada en por Pons (2012), frente al estancamiento de propuesta de valor en función al bajo coste productivo, cuantiosa naciones y organizaciones buscan convertir a la innovación en la palanca de un nuevo modelo de crecimiento económico. Dicha investigación doctoral, analiza la relación entre el comportamiento organizacional de innovación, los estilos de liderazgo y las prácticas de gestión de RRHH características en la organización. Los modelos de regresión usados

muestran una varianza cercana al 60% del comportamiento organizacional innovador e indican que las practicas dirigidas a estimular la colaboración de los miembros y el estilo de liderazgo inspiracional como sus instrumentos de desarrollo.

El segundo que referenciamos es del ámbito latinoamericano del país vecino Chile tesis doctoral, realizada en la Universidad de Talca cuyo título es Liderazgo, Comportamiento y satisfacción laboral en las organizaciones, de Cuadra (2015) donde se observó como resultado de esta investigación que se descubrió indicadores conductuales de liderazgo efectivo. Para definir las características de un líder se estudió más de 1000 categorías comportamentales, finalmente se llegó a dos conductas que engloban la mayor parte de las conductas del líder, mostrando una relación positiva la dimensión de Consideración de manera significativa con cinco de los seis criterios los cuales fueron satisfacción laboral del seguidor 46%, satisfacción del seguidor con el líder 78%, motivación del seguidor 50% rendimiento del grupo 28%, y efectividad del líder 52% indicando que este estilo de líder se preocupa y muestra respeto por sus seguidores preocupándose por su bienestar mostrándoles aprecio, apoyo, característica del Liderazgo transformacional.

El tercero que referenciamos es también del ámbito latinoamericano del país vecino Colombia, tesis doctoral, realizada en la Universidad ICESI Cali, Colombia cuyo título es Análisis de los factores del comportamiento organizacional en jóvenes que están iniciando su carrera laboral realizado por Madero (2016) la investigación tiene como finalidad explorar los factores del liderazgo para lo cual se diseñó un instrumento de medida con 35 ítems, con resultados válidos y confiables los cuales fueron aplicados a 215 estudiantes de una universidad privada del norte de México. Se observa que las variables utilizadas en el modelo de investigación muestran el mismo comportamiento entre las personas que recién inician en su experiencia laboral y las que ya habían trabajado anteriormente. Sin desmedro a la investigación se realizaron esfuerzos, se vio el comportamiento organizacional, la intensidad de

separación, la percepción económica presentan diferencias estadísticamente significativas utilizando otros factores de comparación.

El cuarto que se describe es la investigación realizada por Contreras (2016), tesis doctoral, titulada "Liderazgo y comportamiento organizacional en un colegio de Cundinamarca. Lineamientos básicos su intervención", El propósito de este estudio fue describir y analizar el liderazgo de los directivos y el comportamiento organizacional presentes en un Colegio de Cundinamarca y con base en ello, plantear algunos lineamientos para su intervención. Para tal fin se desarrolló un estudio descriptivo. La muestra de estudio estuvo conformada por directivos, los docentes y estudiantes de los grados noveno, décimo y undécimo. De acuerdo a los resultados obtenidos, se concluye que en el colegio estudiado se denoto ciertas dificultades respecto al liderazgo y algunos problemas del Comportamiento Organizacional, por otro lado la comunidad educativa estudiada registra una inconformidad mayoritaria en la forma en que se ejerce el liderazgo, bien sea por ausencia del mismo, o por ejercerse de forma no deseada a la luz de las teorías y de la práctica educativa.

La quinta investigación descrita es realizada por Paz (2014), tesis doctoral, titulada "Comportamiento Organizacional de la Institución prestadora de servicios (IPS) Universidad la Autónoma", el objetivo de la investigación fue determinar los procesos de intervención del comportamiento organizacional, este estudio estuvo conformado por 84 trabajadores activos. Como conclusiones se obtuvo que el comportamiento organizacional en la institución prestadora de servicios de la Universidad Autónoma sea poco satisfactorio, siendo la variable de liderazgo la que mejor calificación obtuvo. El personal considera que las autoridades no contribuyen en la realización personal y profesional, así como no existe retribución por parte de las autoridades a sus actividades laborales además de la inexistencia de reconocimiento por el buen desempeño. Sin embargo, existen oportunidades de mejora en la percepción que tienen sobre sus líderes ya que piensan que tienen preocupación para la comprensión del trabajo por parte del personal.

En cuanto a comportamiento Organizacional por tipo de personal se puede observar que en general manifiestan una percepción poco satisfactoria del comportamiento organizacional.

1.2.2. Nacional

En el ámbito nacional se describe una investigación hecha en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos en la Facultad de Administración desde la unidad de posgrado tesis para optar el grado de Doctor en administración con mención en Gestión Empresarial, cuyo autor es Sánchez (2015), que en su investigación de influencia de la gestión universitaria en el comportamiento organizacional: un estudio comparativo de tres Universidades, donde se evidencio que existe relación significativa entre la gestión universitaria y el comportamiento organizacional, fortaleciendo aspectos como la motivación, comunicación. Para la presente investigación se tomó una muestra de 286 personas como docentes y directivos de un total de 1794. Donde se recomienda una adecuada inducción de los trabajadores para llegar de manera adecuada a la consecución de sus metas.

Otra investigación se tiene el estudio realizado por León (2015), tesis doctoral titulada “El comportamiento organizacional y su relación con el estilo del liderazgo del director de la Institución Universitaria N° 5170 Perú Italia de Puente Piedra, Provincia y Región Lima, Año 2013”, la muestra estuvo conformada por 27 personas entre docentes y personal administrativo. Para la recolección de datos se confeccionaron dos cuestionarios estructurados como medición, el cual consto de dos aspectos: relaciones intrapersonales, interpersonales, estilo gerencial e inteligencia emocional, por otro lado, liderazgo del director, liderazgo transformacional, gestión pedagógica del director, comunicación y trabajo en la comunidad que se aplicó a las 27 personas de la muestra. Entre las conclusiones se obtuvo los siguientes, respecto al comportamiento organizacional se obtuvo que de una muestra de 27 personas que laboran en esta Institución Educativa el 18.5%

considera que el comportamiento organizacional es deficiente, asimismo un 44.4% considera que el comportamiento organizacional es regular por último el 37.1% consideran de que existe un buen comportamiento organizacional. Respecto al estilo de liderazgo que maneja el director de dicha institución se encontró en un 48,1% que es regular, además en la dimensión liderazgo de esta variable se evidencio que es regular con tendencia a buena en 40.7%, en la dimensión liderazgo transformacional se obtuvo los mismos resultados que la anterior dimensión y con el mismo porcentaje, asimismo en la dimensión gestión también se evidencia que es regular en un 44.4%, en cambio la dimensión comunicación se desarrolla de manera buena, finalmente la dimensión trabajo con la comunidad se desarrolla de manera regular con un 40.7%. Finalmente se puede afirmar la hipótesis planteada en este estudio ya que según los resultados obtenidos se evidencia que el comportamiento organizacional tiene relación significativa con el estilo de liderazgo del director con un nivel de significancia menor que 0,05.

Investigación realizada por Quispe (2015), tuvo por objetivo determinar en qué medida los estilos de liderazgo que practican los directores de la Instituciones Educativas de Educación Básica Regular del Distrito de San Jerónimo en la provincia Cusco se relacionan con el comportamiento institucional, durante el año 2012. Este estudio fue de enfoque cuantitativo, alcance descriptivo y correlacional, diseño no experimental de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 74 docentes. Entre las conclusiones se obtuvo que el estilo de liderazgo es el visionario. El comportamiento institucional en las Instituciones Educativas se presenta de manera regular puesto que las relaciones entre colegas es calificado de regular en el 54.1 %; el apoyo que se recibe de las autoridades del colegio es regular para el 58,1 %; en tanto que de la UGEL apenas alcanza al 48 %; el nivel de identidad con la IE es bueno en el 62,2 %; su compromiso son los objetivos y programas de la Institución Educativa es bueno; la cooperación que existe en la I.E. entre compañeros de trabajo es regular, la práctica de valores e la Institución Universitaria es regular, el 48% se encuentra insatisfecho con la remuneración que percibe por su trabajo, está poco satisfecho con la

participación de los padres de familia en el proceso educativo de sus hijos, está poco satisfecho con los recursos educativos puesto que no son suficientes para desarrollar una labor eficiente y eficaz, la carrera magisterial es gratificante solo para el 2,7%. Finalmente se determinó que el estilo de liderazgo que practican los directores de la Instituciones Educativas y el comportamiento institucional se relacionan de manera significativa. ($p < 0.05$). Asimismo, se tiene la investigación realizado por Campos (2012), tesis doctoral, titulada. “Estilo de liderazgo directivo y comportamiento Organizacional en una Institución Universitaria del Distrito de Ventanilla Región Callao”, El propósito del estudio fue establecer la relación entre el liderazgo directivo y el comportamiento organizacional en una Institución Universitaria del distrito de Ventanilla, Región Callao, el diseño de esta investigación fue correlacional. La muestra estuvo conformada por 100 docentes, padres de familia y estudiantes. Los instrumentos empleados fueron la escala de liderazgo directivo que medía las dimensiones autocráticas, democráticas y liberal y el cuestionario de comportamiento organizacional que media la dimensión identidad, integración y motivación institucional. Ambos presentaron validez y confiabilidad estadística. De acuerdo a los resultados obtenidos se puede concluir de manera general que existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y cada una de sus dimensiones del comportamiento organizacional. Entre las dimensiones del estilo de liderazgo directivo están las dimensiones autocrática, democrática y liberal las dos primeras se correlacionan de manera significativa y positiva moderada con el comportamiento organizacional, en cambio la dimensión liberal se correlaciona de manera significativa pero de positiva baja estas medidas en las tres unidades de análisis que son los docentes, padres de familia y estudiantes.

En la investigación realizada por Crespín (2012), tesis doctoral, titulada “Comportamiento organizacional según la percepción de los docentes de una Institución Universitaria de la región Callao”, la muestra, estuvo conformada por 52 docentes del nivel primaria y secundaria de donde se obtuvo las siguientes conclusiones: El comportamiento organizacional según la

percepción de los docentes se encuentra en el nivel medio, la dimensión estructura del comportamiento organizacional se encuentra en el nivel medio, la dimensión recompensa del comportamiento organizacional se encuentra en el nivel medio, la dimensión relaciones del comportamiento organizacional se encuentra en el nivel medio por último la dimensión identidad del comportamiento organizacional se encuentra en el nivel alto.

La investigación realizada por Barriga (2016), tesis titulada “Comportamiento organizacional y desempeño docente en la universidad “Jaime Bausate y Meza” Jesús María - Lima, 2016”, la muestra de estudio estuvo conformada por 40 docentes de la Universidad. Como conclusión del presente estudio se obtuvo que el comportamiento organizacional y desempeño docente tienen una relación directa y un nivel de significancia menor que 0,0, en lo que respecta al talento humano del desempeño docente también existe una relación significativa con un nivel de significancia menor que 0,05, entre el diseño organizacional y el desempeño docente también existe una relación directa con un nivel de significancia menor que 0,01 en tanto entre la cultura organizacional y desempeño docente de esta universidad existe una correlación significativa donde el valor de p es de 0,01.

1.2.3. Local

Yucra (2018) en su investigación titulada “Liderazgo y desempeño laboral de Funcionarios del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega Abancay – 2018”, de enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo correlacional, de diseño no experimental, transaccional y para su determinación se recolectó información en un periodo definido de 51 servidores administrativos del hospital Guillermo Díaz de la Vega-Abancay, concluyó que: existe relación significativa entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño laboral; confirmada por la prueba Rho de Spearman que nos muestra un coeficiente de correlación de 0,716 con un nivel de significación bilateral de 0,000; es decir el valores porcentuales de índice de correlación expresa que existe un 71,6% entre las dos variables, que es calificada como un nivel de Correlación positiva alta. Por

lo cual se infiere que los funcionarios del hospital ejercen el liderazgo directivo solo esporádicamente, y que solo a veces cuando lo guían, explican a sus colaboradores sus tareas, establecen metas de desempeño, por ende no se aplica en forma continua el liderazgo de estructura o el orientado a las tareas y solo el 37.3% opinarían que lo realizan casi siempre. Tercero.-Sobre el estilo de liderazgo participativo y el desempeño laboral de los funcionarios aplican escasamente o a veces en cuando que es solo el 37.3%. y que existe relación significativa entre el estilo de liderazgo participativo y el desempeño laboral que es confirmada por la prueba Rho de Spearman que nos muestra un coeficiente de correlación de 0.952 con un nivel de significación bilateral de 0,000. En cuanto los estilos liderazgo Orientado a los Resultados, y en cuando al desempeño laboral de los funcionarios aplican escasamente que es solo el 37.3%. y existe relación significativa entre el estilo de liderazgo Orientado a los Resultados y el desempeño laboral confirmada por la prueba Rho de Spearman que nos muestra un coeficiente de correlación de 0.847 con un nivel de significación bilateral de 0,000; por lo cual se infiere que los funcionarios del hospital ejercen el liderazgo Orientado a los Resultados solo esporádicamente o solo a veces en cuando fomentan la excelencia en el desempeño poniendo metas retadoras, a veces en cuando orientan a la búsqueda de mejoramiento, a veces en cuando los funcionarios brindan estándares de rendimiento muy exigentes para los colaboradores buscando que estos obtengan el mayor nivel de productividad. Y a veces en cuando ofrecen a los colaboradores la posibilidad de superación.

Vera (2018) en su tesis titulada “Relación de la cultura organizacional con el comportamiento laboral en el proyecto minero Las Bambas en el Distrito de Chalhahuacho Cotabambas Apurímac – 2017” que concluye: Suceden diferencias dentro de la organización, ya que existe un número considerable entre los trabajadores que no están de acuerdo con algunas desigualdades que se encuentran al interior de la organización. El comportamiento laboral tanto de trabajadores nombrados, como de trabajadores contratados es totalmente diferente. El ámbito legal ampara los derechos laborales sin distinción de contrato o permanencia, sin embargo, la gestión de la empresa

hace que se ocasionen estas diferencias; por lo tanto las reacciones y expectativas son diferentes. El Proyecto Minero Las Bambas otorga capacitación a sus trabajadores administrativos; actividad determinada por las necesidades de la institución y por la gestión estratégica que elijan los gerentes, curiosamente los trabajadores consideran que se les imparte capacitación que les sirve de poco, evidentemente esto genera inconformidad y un descontento por parte de muchos trabajadores; ellos manifiestan, desde su perspectiva, ser capacitados en temas relacionados a las labores que realizan y a la competitividad que el medio les exige. El trabajo en equipo es uno de los elementos o factores que debería fortalecerse al interior de la empresa, ya que existen algunos errores que muy bien se pueden superar a través del trabajo en equipo. Toda organización de gestión empresarial debe basarse en el principio de unidad, de demostrar cohesión del grupo laboral, la consecución de un trabajo unido e integral que les permitirán alcanzar los objetivos de la empresa. Los trabajadores sienten que la empresa no está valorando ni reconociendo las labores que realizan; manifiestan la necesidad de premios y reconocimientos, para que ellos tengan la motivación de ser competitivos. En un mundo neoliberal, capitalista y globalizado; las ganancias y utilidades son la fuente de riqueza para las empresas privadas, no deben estas olvidar que sólo existe la remuneración sueldo para pagar el esfuerzo del trabajador; sino también es incentivo a través de premios y reconocimientos para generar una mayor producción.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Modelo teórico del liderazgo

Existen varios modelos de liderazgo directivo; sin embargo, se debe hacer hincapié que los responsables de asumir el papel de líder deciden por ciertos modelos para influir en el grupo que está bajo su responsabilidad.

Cuevas (2011), señala que para cumplir con los deberes y responsabilidades planteados debe variar el estilo de liderazgo. Él describe tres estilos básicos: el líder autócrata, el líder participativo y el líder liberal.

- El líder autócrata. Es aquel que, a pesar que motiva a su personal, no permite que ellos tomen decisiones ya que centraliza su poder controlando y dirigiendo de forma totalizante. A pesar de ello, sus trabajadores le muestran obediencia y adhesión.

- El líder participativo. Es aquel que a pesar de ser el encargado de tomar la última decisión, es capaz de aceptar las opiniones de sus empleados. Es decir escucha y analiza las ideas planteadas y reconoce si estas contribuyen a la mejora.

- El liderazgo participativo o democrático crea un ambiente que permite la participación de los subordinados en la toma de decisiones y en el diseño de los métodos de trabajo; las interacciones entre líder y sus subordinados es de amistad, esto hace que su comunicación se caracterice por ser franca y espontánea, lo que permite hacer evaluaciones retrospectivas.

Liderazgo

El liderazgo según en los últimos años, se viene hablando mucho del liderazgo y de la formación del líder. En realidad, el tema no es nuevo. La palabra líder es una castellanización de leader, conductor. Así, el líder es un conductor de un grupo humano, y grupos humanos siempre han existido. Por ello, el hecho de que se hable de liderazgo hoy más que antes no significa que los líderes se hayan inventado hace poco, sino que su importancia en una sociedad tan globalizada, y más aún, en las empresas como organizaciones básicamente humanas ha vuelto la atención sobre el este tipo de persona.

Para Robbins y Judge (2014) es la “habilidad para influir en un grupo y dirigirlo hacia el logro de un objetivo o un conjunto de metas” (p. 12).

Alfaro (2010), menciona que el liderazgo “es el arte de influir, dirigir y guiar a las personas para que potencien sus talentos, motivados en la consecución de los objetivos hacia el bien común” (p.25).

Según James (2008) “el liderazgo es la habilidad de influir positivamente en la gente y los sistemas bajo la autoridad de uno a fin de lograr resultados y objetivos importantes” (p.23).

Para Kotter (1998), el liderazgo es el “proceso de llevar a un grupo en una determinada dirección, fundamentalmente por medios no coercitivos”. Este mismo autor también define que el liderazgo efectivo es aquel que produce un movimiento hacia el logro de lo que se quiere. (p.115).

Este liderazgo solo se consigue a través de motivación del logro de objetivos, para lo cual se debe facilitar recursos con el fin de que consiga más de lo que espera conseguir por el mismo; por otro lado es necesario hacer tomar conciencia acerca de la importancia que tiene su trabajo para el logro de los resultados; por una parte haciendo identificar sus propios intereses así como de la institución.

Según Medina y Gomez (2014):

El liderazgo es una cualidad esencial que poseen los directivos, si es que como objetivo tienen diseñar y desarrollar programas para la mejora integral de sus instituciones, concretado en el avance del conjunto de competencias citadas, con especial énfasis en el desarrollo de programas de diversidad, bilingüismo, atención a la pluralidad cultural, etc., profundizando en el dominio de la humana, convertida en el eje de las más relevantes para todas las personas y singularmente para los directivos de los centros educativos. (p.45)

Considerando lo expuesto por, Lewin Lippitt y White (1940) citado por Leiva (2011):

El liderazgo es considerado como la capacidad que tiene un miembro de la organización para hacer laborar a un grupo de personas, organizándolo en aras de lograr un determinado objetivo que los ha mantenido reunidos por mucho tiempo, haciendo que se creen lazos muy profundos con sus seguidores. (p.251)

En base a esta definición Leiva considera que el líder está encargado de la conducción de los grupos, poniendo sobre sí mismo, la responsabilidad de que el grupo funcione en base a lo que se ha propuesto. Para lo cual es necesario tener en cuenta que si conducimos nuestro equipo de trabajo bajo el mando liderazgo autocrático y liberal no podremos conseguir los objetivos propuestos. Pero si conducimos bajo el liderazgo democrático si lograremos realizar lo que sea propuesto ya que con este tipo de liderazgo podremos incluir a los miembros de la organización en todas las actividades. (p.252)

Características del líder

Consiste en la influencia de una persona sobre un grupo para conducirlo hacia unos fines que él determina. El hecho de absolutizar al líder sería un error, porque por ejemplo si se toma al líder de la tribu de los Hutus, sección Oriente, de Ruanda y se le pone como conductor del batallón Héroes del Cenepa del Perú, lamentablemente no tendrá nada que hacer en el batallón peruano, pues el liderazgo es relativo a un grupo. Obviamente, el líder africano puede, con las virtudes que tiene, ir ganándose poco a poco el respeto y admiración de sus nuevos compañeros y erigirse en líder en un tiempo razonable.

El liderazgo, según muchos entendidos, debe tomarse como una tarea, una función, y no tanto como un conjunto de características. Ahora bien, hay un mínimo de condiciones que deben llevar consigo los líderes si quieren.

El ser líder va relacionado con el uso del poder (y no tanto de la autoridad). Como se sabe, la autoridad viene dada por una investidura encargada por la sociedad a un individuo para que ostente el poder y los dirija. Obviamente, es una definición muy general, pero con un ejemplo basta: autoridad es la persona a la cual un individuo está sujeta por algún reglamento o ley.

En cambio, el poder tiene una definición distinta. Es la fuerza que motiva el cambio de conducta de las personas. Así, el líder es una persona que tiene poder y que lo usa rectamente hacia los fines óptimos para el bienestar del grupo que dirige

Los tres pilares en torno a los que se construye el liderazgo son: conseguir objetivos, hacer equipo y desarrollar a los colaboradores.

Estilos de Liderazgo

Para Lloria (2015) "El ejercicio del liderazgo se da desde el accionar humano que define el perfil con el que actúa el directivo, por tanto los estilos de liderazgo son situacionales y no es correcto verlos bajo el prisma de buenos o malos, pues un mismo líder podrá optar por uno o por otro según lo amerite la ocasión" (p.15).

En 1994, Avolio y Bass proponen el Modelo de Rango Total de Liderazgo, descrito por Vega y Zavala (2004), este tiene en cuenta cuatro dimensiones que son: Liderazgo Directivo, Liderazgo Transformacional, Liderazgo Transaccional y Liderazgo Laissez-Faire.

Liderazgo directivo: El líder promueve un ambiente participativo, desarrollando el principio de consenso y de crecimiento personal de sus seguidores. Asimismo desarrolla relaciones interpersonales de amistad, agradables y de óptima calidad, a fin de lograr motivarlos y comprometerlos en un clima de respeto entre todos los miembros. (Aguera, 2008).

Liderazgo Transformacional: El carisma es una de sus principales características ya que sus seguidores simpatizan con él y desean imitarlo. Los inspira a través del planteamiento de retos y persuasión, les proporciona apoyo, guía y entrenamiento. Cualidades como: autoestima, habilidades cognitivas y emocionales, personalidad activa, proactivo, posee este tipo de líder.

Liderazgo Transaccional: Se caracteriza porque aplica estrategias de acuerdo o convenio con el seguidor a través de un contrato para lograr una meta. Ambos convienen en los roles, responsabilidades, recompensa (material o no material) y sanciones, si no se cumple el objetivo. Los seguidores consideran adecuado el intercambio si sienten que la compensación es distribuida equitativamente.

Liderazgo anárquico: Según Daft (2008), también es llamado liderazgo Laissez-Faire. Se caracteriza sobre todo por el “dejar pasar, dejar hacer”, es decir, deja que el personal actúe a su libre albedrío, sin preocuparse por las consecuencias que puede tener su gestión.

1.3.4. Modelo teórico de comportamiento organizacional

Robbins y Judge (2015), mencionan que las organizaciones difieren entre sí en la calidad de los sistemas que desarrollan y mantienen, y en los resultados que alcanzan. La diversidad de resultados es producto sobre todo de modelos de comportamiento organizacional diferentes. Estos modelos constituyen el sistema de certeza que domina la manera de pensar de los directivos de una empresa y que, por lo tanto, afecta a sus acciones. Por consiguiente es de suma importancia que los administradores adviertan la naturaleza, significación y efectividad de sus modelos, así como de los adoptados por quienes lo rodean.

Robbins y Judge (2015), propone tres modelos de comportamiento organizacional:

Modelo autocrático: Para Robbins y Judge (2015), el modelo autocrático “depende del poder, ya que el que ocupa el mando debe poseer poder suficiente para ordenar” (p. 23). El modelo autocrático constituye un medio muy útil para el efectivo cumplimiento del trabajo. Este fue un método aceptable para la determinación del comportamiento de los administradores cuando se carecía de otras opciones y sigue siendo útil en ciertas condiciones.

Modelo de apoyo: El modelo de apoyo del comportamiento organizacional tuvo sus orígenes en el principio de las relaciones de apoyo formulado de esta manera por Likert (1989) citado por Robbins y Judge (2015, p. 31), que señala que el liderazgo y otros procesos de las organizaciones debe garantizar la máxima probabilidad de que, en función de sus antecedentes, valores y expectativas, cada uno de sus miembros conciba como sustentadora y alentadora de su valor e importancia personales la experiencia que recibe de todas y cada una de sus interacciones y relaciones con la organización.

Modelo colegial. Para Robbins y Judge (2015), el modelo colegial es una útil prolongación del modelo de apoyo. El término colegial alude a un grupo de personas con un propósito en común. Este modelo se aplicó inicialmente con cierta amplitud en laboratorios de investigación y entorno de trabajos similares. En un entorno de este tipo de modelo es común que los empleados obtengan cierto grado de satisfacción, la sensación de realizar contribuciones valiosas y una profunda sensación de autorrealización. Esta conduce de cualquier modo a un entusiasmo moderado por el desempeño.

Comportamiento organizacional

Según Robbins y Judge (2015), “es el campo de estudio que investiga el impacto que los individuos, grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficacia de la organización” (p. 9).

Davis y Newstrom (1999) citado por Díaz (2012), señalan que el comportamiento organizacional, es el estudio y la aplicación de conocimientos relativos de manera que las personas actúan dentro de las organizaciones. Se

trata por lo tanto, de una herramienta humana para beneficio de las personas y se aplica de modo general a la conducta de las personas en toda clase de organización.

De la misma manera, Gibson (2002) citado por Salazar (2012), manifiesta que el comportamiento organizacional investiga la influencia que los individuos, grupos y estructura ejercen sobre la conducta dentro de las organizaciones, a fin de aplicar esos conocimientos para el desarrollo de éstas. El comportamiento organizacional, se ocupa de lo que hacen los sujetos en una organización y de cómo ese comportamiento influye en el funcionamiento de dicha organización, teniendo como elementos el comportamiento individual, grupal y la estructura organizacional.

Dimensiones del comportamiento organizacional

De acuerdo a los planteamientos de Robbins y Judge (2015), el comportamiento organizacional, presenta las siguientes dimensiones:

Nivel individual: Para Robbins y Judge (2015), el desempeño individual es la base del rendimiento organizacional. Por lo tanto, el comprender el comportamiento individual es decisivo para una administración eficiente. Debido a que la realización de una empresa depende del desempeño individual. La psicología y la psicología social aportan un conocimiento a las relaciones entre las actitudes, percepciones, personalidad, valores y el desempeño del individuo. Los gerentes no pueden ignorar la necesidad de adquirir y de actuar con conocimiento de las características individuales de sus subordinados y de sí mismos.

Nivel grupal: Robbins y Judge (2015), señala que el entorno grupal y la influencia interpersonal también son razones poderosas que afectan la realización organizacional. Comportamiento de grupo: Los grupos se forman debido a la acción administrativa y debido a los esfuerzos individuales. Los gerentes crean grupos de trabajo para llevar a cabo tareas y deberes determinados (grupos formales), los grupos también se forman como consecuencia de las conductas de los empleados (grupos informales) se desarrollan en torno a intereses comunes y de organización.

Nivel organizacional: Según Robbins y Judge (2015), “la distribución formal de los empleos dentro de una organización, proceso que involucra decisiones sobre especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y formalización” (p. 237). Asimismo, Gibson (2002) citado por Salazar (2012) señala que la estructura y diseño organizacional, las características individuales, y las influencias interpersonales y de grupo son fundamentales para conocer el comportamiento humano dentro de una organización. Para trabajar eficazmente en las organizaciones, los gerentes deben comprender claramente la estructura organizacional. La estructura de una organización es el patrón formal de actividades e interrelaciones entre distintas subunidades que la conforman.

1.4. Formulación del problema

Problema general

¿Cuál es la relación de los estilos de liderazgo y el comportamiento organizacional en los directivos de las Universidades de Abancay, 2018?

Problemas específicos

- a. ¿Cuáles son los estilos de liderazgo que predominan en los directivos de las Universidades de Abancay, 2018?
- b. ¿Cuáles son los principales factores del comportamiento organizacional de las Universidades de Abancay, 2018?
- c. ¿Qué estilos de liderazgo tiene mayor relación con el comportamiento organizacional de las Universidades de Abancay, 2018?

1.5. Justificación del estudio

Conveniencia

Esta investigación es conveniente por que ha permitido evidenciar cómo los directivos ven el comportamiento organizacional de las Universidades de Abancay, así mismo en base a los resultados obtenidos de la investigación se evidencio que dimensiones del comportamiento organizacional se está desarrollando bien y que dimensiones de esta misma variable faltan

desarrollar. Por otro lado, también ha permitido determinar que estilo de liderazgo poseen y gestionan mejor los directivos de las diferentes Universidades de Abancay siendo los más adecuados o no para el buen funcionamiento de las mismas.

Relevancia Social

Esta investigación es de relevancia social, en vista de que este estudio es de interés social y educativo, asimismo los beneficiados del estudio son los directivos y los demás miembros que forman parte Administrativa de las Universidades de Abancay. Dicha investigación beneficiará a los estudiantes quienes forman parte de las Universidades, pues los resultados obtenidos son los más objetivos posibles es decir reflejan realmente como se encuentra el comportamiento organizacional en esta institución.

Implicaciones Prácticas

Este estudio es de implicancia practica pues ha permitido resolver problemas reales que se suscitan dentro de las diferentes instituciones Universitarias relacionadas al estilo del liderazgo que maneja cada directivo y/o rector, este estudio también ha permitido ver qué factores afectan al comportamiento organizacional en la institución Universitaria. La presente investigación sería de gran ayuda para tener en cuenta el sentir y/o pensar de cada personal administrativo (el valor público), ya que el enfoque hacia ellos y sus necesidades nos llevara a brindar una mejor atención sobre todo en los puntos donde se muestran mayor número de preocupaciones.

Valor Teórico

La importancia de determinar dichos conocimientos permite describir a los investigadores el problema a plantear, sobre la relación entre las variables, las cuales proponen alternativas de mejora, con la finalidad de los lograr objetivos de la organización. Es de valor teórico porque confirma los resultados de investigaciones anteriores, aportando con evidencia empírica sobre la relación

de los Estilos de Liderazgo y comportamiento organizacional de los Directivos de las Universidades de Abancay.

Utilidad Metodológica

La presente investigación es de utilidad metodológica pues sirve de aporte para otras investigaciones como de material de consulta, asimismo permite a los investigadores conocer a profundidad las variables de estudio.

Se acudiió a la formulación de los instrumentos para medir las variables como determinar su relación, los cuales serán filtrados mediante su validez y confiabilidad, mediante la utilización del programa estadístico SPSS v.22. Una vez demostrado servirá como apoyo a otras investigaciones. En este caso se realizó un estudio cuantitativo, utilizando instrumentos de medición para cada variable, permitiéndose obtener información real que permita la mejora en los Estilo de Liderazgo y en el Comportamiento Organizacional.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis General

Ha. Existe relación significativa entre los estilos de liderazgo y comportamiento organizacional en los directivos de las Universidades de Abancay, 2018.

Ho. No existe relación significativa entre los estilos de liderazgo y comportamiento organizacional en los directivos de las Universidades de Abancay, 2018.

1.6.2. Hipótesis Específicas

H₁: El estilo de liderazgo directivo y el comportamiento organizacional en los directivos de las Universidades de Abancay, 2018; se asocian significativamente.

H₂: El estilo de liderazgo transformacional y el comportamiento organizacional en los directivos de las Universidades de Abancay, 2018; se asocian significativamente.

H₃: El estilo de liderazgo transaccional y el comportamiento organizacional en los directivos de las Universidades de Abancay, 2018; se asocian significativamente.

H₄: El estilo de liderazgo Laissez-Faire y el comportamiento organizacional en los directivos de las Universidades de Abancay, 2018; se asocian significativamente.

1.7. Objetivos General

Determinar la relación de los estilos de liderazgo con el comportamiento organizacional de los directivos de las Universidades de Abancay, 2018.

1.7.1 Objetivos Específicos

Identificar los estilos de liderazgo que predominan en los directivos de las Universidades de Abancay, 2018.

Identificar los principales factores del comportamiento organizacional de las Universidades de Abancay, 2018.

Determinar la relación entre liderazgo directivo y comportamiento organizacional de los directivos de las Universidades de Abancay, 2018.

Determinar la relación entre liderazgo transformacional y comportamiento organizacional de los directivos de las Universidades de Abancay, 2018.

Determinar la relación entre liderazgo transaccional y comportamiento organizacional de los directivos de las Universidades de Abancay, 2018.

Determinar la relación entre liderazgo Laissez-Faire y comportamiento organizacional de los directivos de las Universidades de Abancay, 2018.

II. MÉTODO

2.1. Tipo y diseño de estudio

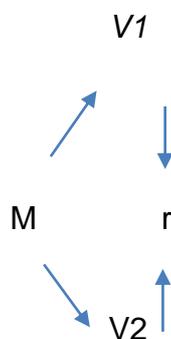
Tipo de estudio

Hernández et al., (2010) “Con respecto al tipo de estudio No experimental; refieren que en el estudio No experimental, no se genera ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realiza”.

Diseño de investigación

Según Hernández et al. (2010), el enfoque de la presente investigación es cuantitativo. En el enfoque cuantitativo, el investigador utiliza sus diseños para analizar la certeza de las hipótesis formuladas en un contexto en particular o para aportar evidencias respecto de los lineamientos de la investigación. Usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p.156).

Esta investigación no experimental fue transeccional. El diseño del estudio fue correlacional transversal cuyo diagrama es:



Dónde:

M = Muestra.

V₁ = Variable 1. Estilos de Liderazgo

V₂ = Variable 2. Comportamiento organizacional

r = Relación de las variables de estudio.

2.2. Variables, Operacionalización

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Estilos de Liderazgo	Para Robbins (2004), "liderazgo es la capacidad de influir en un grupo para que consiga sus metas".	El comportamiento organizacional es un campo de estudio que investiga el impacto en los individuos, los grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar el conocimiento para el mejoramiento de la eficacia de la organización. (Robbins, 2004)	Liderazgo Directivo	Guía Aliento Seguimiento	Escala ordinal.
			Liderazgo Transformacional	Carisma Entusiasmo Creatividad Individuos	
			Liderazgo Transaccional	Recompensa Activos y Pasivos	
			Liderazgo laissez faire	Ausencia Reacios	

Comportamiento organizacional	Díaz (2012), señala que el comportamiento organizacional, es el estudio y la aplicación de conocimientos relativos de manera que las personas actúan dentro de las organizaciones. Se trata por lo tanto, de una herramienta humana para beneficio de las personas y se aplica de modo general a la conducta de las personas en toda clase de organización.	Según Robbins y Judge (2015), “es el campo de estudio que investiga el impacto que los individuos, grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficacia de la organización” (p. 9).	Nivel individual	Personalidad	Escala ordinal
				Inteligencia	
				La habilidad	
				Los antecedentes	
				Los valores	
			Nivel grupal	Qué es un grupo	
				Cómo se comporta	
				Qué variables afectan	
				La comunicación	
			Nivel organizacional	Organización	
Cómo funciona					

2.3. Población y muestra

Población

La población de estudio del presente trabajo de investigación está conformada por 100 directivos que laboran de las Universidades de la provincial de Abancay a saber la Universidad Nacional Micaela bastidas, Universidad Tecnológica de los Andes, la Universidad Alas Peruanas Filial Abancay.

Tabla 01

Universidades de estudio

Universidad	Cargo	Nº
Universidad Nacional Micaela Bastidas	Personal Administrativo	34
Universidad Tecnológica de los Andes	Personal Administrativo	33
Universidad Alas Peruanas Filial Abancay	Personal Administrativo	33
Total		100

Fuente: Elaboración propia

Muestra

El tipo de muestreo que se empleó para determinar la muestra del estudio fue el probabilístico en el cual todos los Directivos de la parte directiva estuvieron en la posibilidad de formar parte de la muestra de estudio, el cual a su vez se determina mediante la siguiente formula.

$$n = \frac{z^2 \times p \times q \times N}{z^2 \times p \times q + (N - 1)(E)^2}$$

Dónde:

(N): Es la población de estudio en este caso es 100 Directivos

(z): Nivel de confianza 95% el cual equivale al (1,96 de valor de la tabla normal)

(E): Margen de error es de más o menos 5% el cual equivale a 0,05

Probabilidad de ocurrencia: (p): 0,5 (q): 0,5

$$n = \frac{(1,96)^2 \times (0,5) \times (0,5) \times (100)}{(1,96)^2 \times (0,5) \times (0,5) + (100-1)(0,05)^2} = 79.5$$

El tamaño de la muestra es de 80 Directivos que laboran en las diferentes Universidades de la provincia de Abancay.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Tabla 02

Técnicas de recolección de datos para el estudio

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS	DATOS QUE SE OBTENDRÁN
Encuesta Según Bernal (2010) “La encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas” (p.194).	Cuestionario sobre estilos de liderazgo	Apreciación y percepción sobre la variable de estudio
	Cuestionario sobre comportamiento organizacional	

Fuente: Elaboración propia.

Para llevar a cabo esta investigación, se utilizó como instrumento el Cuestionario, el cual es definida por Hernández et al. (2010), “como un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir”. El cuestionario midió cada dimensión de las variables de estudio como son los estilos de liderazgo y el comportamiento organizacional.

Cuestionario para medir los estilos de liderazgo: Está estructurado en cuatro dimensiones y en 25 ítems. “Las respuestas de los ítems fueron codificados con números del 1 al 5, donde Nunca, asume el valor 1; casi

nunca, el valor 2; A veces, el valor 3; casi siempre, el valor 4 y Siempre, el valor 5”.

Para las dimensiones se empleó escalas diagnósticas específicas:

Para la dimensión Liderazgo Directivo: Los rangos abarcan de:

[8 a 20] para el nivel Bajo

[21 a 30] para el nivel Regular

[31 a 40] para el nivel Alto

Para la dimensión Liderazgo Transformacional: Los rangos abarcan de:

[7 a 17], para el nivel Bajo

[18 a 26], para el nivel Regular

[27 a 35] para el nivel Alto

Para la dimensión Liderazgo Transaccional: Los rangos abarcan:

[5 a 10], para el nivel Bajo

[11 a 15], para el nivel Regular

[16 a 20] para el nivel Alto

Para la dimensión Liderazgo Laissez: Los rangos abarcan de:

[5 a 10], para el nivel Bajo

[11 a 15], para el nivel Regular;

[16 a 20] para el nivel Alto

Cuestionario sobre comportamiento organizacional: “Este cuestionario formado por 20 ítems. Cada ítem representa una afirmación diferente, por lo cual cada entrevistado decide el grado, acorde con la escala mencionada anteriormente. Teniendo en referencia de que cada dimensión se midió a través de diversa cantidad de ítems para cada una; se aplicó diferente escala para cada caso, quedando de la siguiente manera:

Tabla 03

Interpretación de los puntajes estándares del cuestionario del comportamiento organizacional

DIMENSIÓN	Deficiente	Regular	Bueno
Nivel individual	9 – 22	7 – 17	4 – 10
Nivel grupal	23 – 33	18 – 26	11 – 15
Nivel organizacional	34 – 45	27 – 35	16 – 20
COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	20 – 40	41 – 60	61 – 80

Fuente: Elaboración propia

2.5. Validez y confiabilidad del instrumento

Los instrumentos antes utilizados fueron sometidos a la prueba de validez de contenido mediante el juicio de expertos, los mismos que presentamos a continuación:

Tabla 04

Validación de juicio de experto

Nº	Experto – Docente	Valoración de aplicación
1	Dr. Raúl Ochoa Cruz	82.5%
2	Dr. Wilson Mollocondo Flores	83%
3	Dr. Toribio Tapia Molina	83%

Fuente: Elaboración Propia

Respecto a la confiabilidad del instrumento se realizó una prueba piloto a los directivos de las diferentes Universidades de la localidad, para de lo cual se midió la confiabilidad a través del alfa de Combrach, lo que presentamos a continuación.

Tabla 05*Confiabilidad de la primera variable Estilos de liderazgo*

Alfa de Cronbach		
Alfa de Cronbach	basada en elementos estandarizados	N de elementos
,901	,901	25

Fuente: Cuestionario aplicado a 80 trabajadores administrativo de las Universidades de Abancay, 2018

Los resultados del instrumento numero 1 sobre Estilos de Liderazgo tienen un índice de confiabilidad de 0,901 lo cual representa que es fuertemente confiable tal como se muestra en la tabla.

Tabla 06*Confiabilidad de la segunda variable Comportamiento Organizacional*

Alfa de Cronbach		
Alfa de Cronbach	basada en elementos estandarizados	N de elementos
,848	,861	20

Fuente: Cuestionario aplicado a 80 trabajadores administrativo de las Universidades de Abancay, 2018

Los resultados del instrumento número 2 sobre comportamiento organizacional tienen un índice de confiabilidad de 0,861 lo cual representa que es fuertemente confiable tal como se muestra en la tabla.

2.6. Métodos de análisis de datos

- Preparación de datos: Se empleó una preparación computarizada de los datos, para una mejor presentación de los mismos, todo ello empleando el software estadístico SPSS.
- Técnica estadística a usar: Se emplearon técnicas estadísticas descriptivas y técnicas estadísticas inferenciales.

- Tipo de análisis: En nuestra investigación se realizó el análisis bivariado y cuantitativo.
- Presentación de datos: Los datos se presentaron en tablas de distribución de frecuencia, gráfico de pastel y de barras.
- Análisis de correlación: Para nuestro estudio el cual es de carácter correlacional utilizaremos el coeficiente de correlación Spearman porque nuestras variables son ordinales.

Tabla 07

Interpretación de Coeficientes de Correlación Rho de Spearman

Valor	Interpretación
-1	Correlación negativa perfecta
-0.90 a -0.99	Correlación negativa muy alta (muy fuerte)
-0.70 a -0.89	Correlación negativa alta (fuerte o considerable)
-0.40 a -0.69	Correlación negativa moderada (media)
-0.20 a -0.39	Correlación negativa baja (débil)
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja (muy débil)
00	Correlación nula (no existe correlación)
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja (muy débil)
0.20 a 0.39	Correlación positiva baja (débil)
0.40 a 0.69	Correlación positiva moderada (media)
0.70 a 0.89	Correlación positiva alta (fuerte o considerable)
0.90 a 0.99	Correlación positiva muy alta (muy fuerte)
1	Correlación positiva perfecta

2.7. Aspectos éticos

La presente investigación se realizó considerando los aspectos éticos que son fundamentales, en especial por que se contó con la colaboración y participación permanente de los asesores.

Debo indicar que para realizar las encuestas se obtuvo permiso de los diferentes responsables de áreas gerencias u oficinas en los cuales se recogió las encuestas.

De igual forma se mantiene en anónimo a los sujetos que participaron en las encuestas guardando así el respeto hacia los evaluados en todo momento.

III. RESULTADOS

Objetivo específico 1: Identificar los estilos de liderazgo que predominan en los directivos de las Universidades de Abancay, 2018.

Tabla 08
Análisis descriptivo de la dimensión Estilo Directivo

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Bajo	7	8,8%
Regular	47	58,8%
Alto	26	32,5%
Total	80	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a 80 directivos de las Universidades de Abancay, 2018.

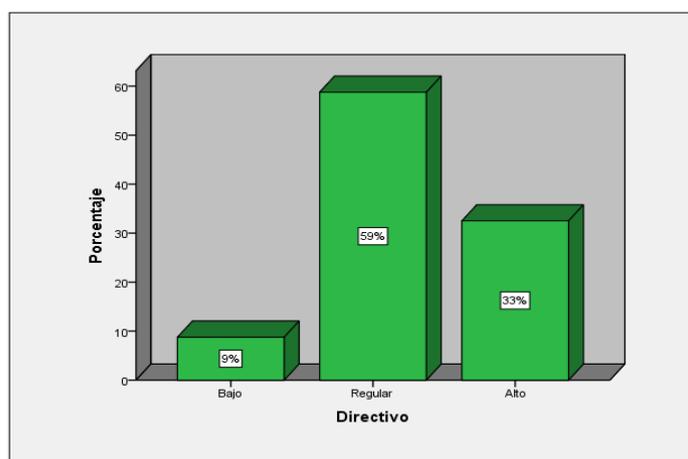


Figura 1: Resultados de la dimensión estilo liderazgo directivo

Interpretación

En la tabla 08 se aprecia que el 58,8% de los directivos de las Universidades de Abancay consideran que el estilo de liderazgo que se ejerce en su institución es directivo y en un nivel regular, es decir, que la persona llamada a liderar está adoptando su rol de informar sobre aquello que los colaboradores tienen que hacer y cómo deben de hacerlo. En otras palabras, se trata de un líder que dirige a los empleados a través de su autoridad; pero claro lo hace medianamente. Solo el 32,5% considera que el liderazgo directivo se presenta en una graduación alta.

Tabla 09
Análisis descriptivo de la dimensión Estilo Transformacional

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Bajo	16	20,0%
Regular	38	47,5%
Alto	26	32,5%
Total	80	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a 80 directivos de las Universidades de Abancay, 2018.

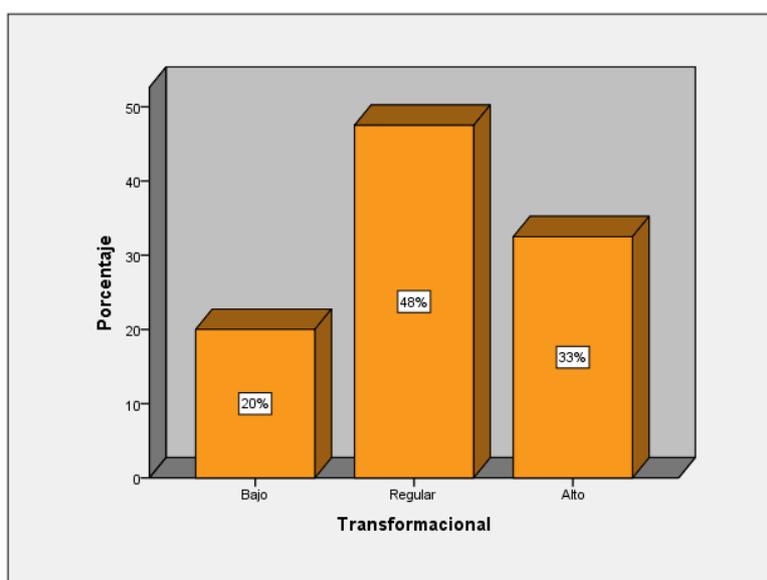


Figura 2: Resultados de la dimensión estilo de liderazgo transformacional

Interpretación

En la tabla 09 se aprecia que el 47,5% de los directivos de las Universidades de Abancay consideran que el estilo de liderazgo que se ejerce en su institución es transformacional y en un nivel regular, es decir, los encuestados han manifestado que no se sienten muy satisfechos con el accionar de su líder, su efectividad en el trabajo por lo que les causa mucha la motivación para la realización de sus labores. Solo el 32,5% considera que el liderazgo transformacional se presenta en una graduación alta, resultado similar al anterior, sin embargo se aprecia también que el 20% percibe que este tipo de liderazgo se desarrolla en un nivel bajo.

Tabla 10*Análisis descriptivo de la dimensión Estilo Transaccional*

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Bajo	3	3,8%
Regular	29	36,3%
Alto	48	60,0%
Total	80	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a 80 directivos de las Universidades de Abancay, 2018.

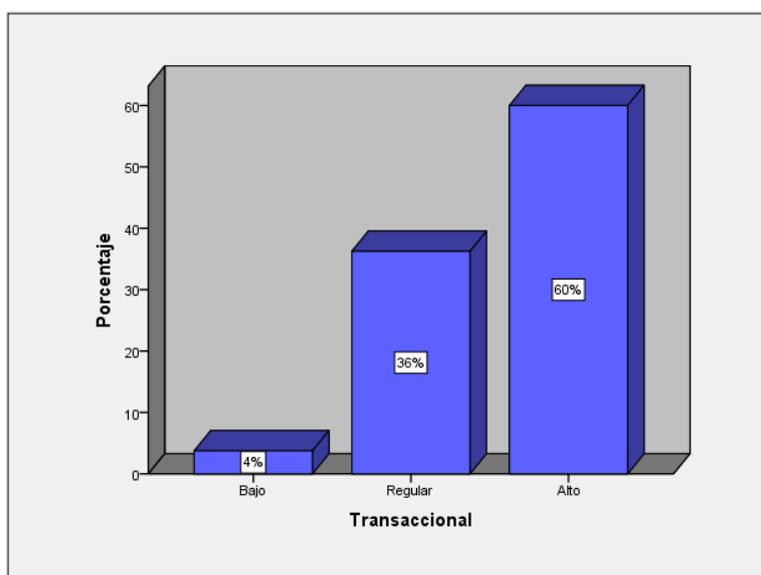


Figura 3: Resultados de la dimensión estilo de liderazgo transaccional

Interpretación

En la tabla 10 se aprecia que el 60% de los directivos de las Universidades de Abancay consideran que el estilo de liderazgo que se ejerce en su institución es transaccional y en un nivel alto, es decir, los encuestados han manifestado que observa en su líder la capacidad de identificar qué necesitan realizar sus colaboradores para llegar a los objetivos, implantando una estructura organizacional, otorgando recompensas por el mejor desempeño y aportando a las necesidades sociales de sus trabajadores. El 36% considera que el liderazgo transaccional se presenta en una graduación regular, resultado similar al anterior, sin embargo se aprecia también que solo el 4% percibe que este tipo de liderazgo se desarrolla en un nivel bajo.

Tabla 11
Análisis descriptivo de la dimensión Estilo Laissez

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Bajo	2	2,5%
Regular	31	38,8%
Alto	47	58,8%
Total	80	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a 80 directivos de las Universidades de Abancay, 2018.

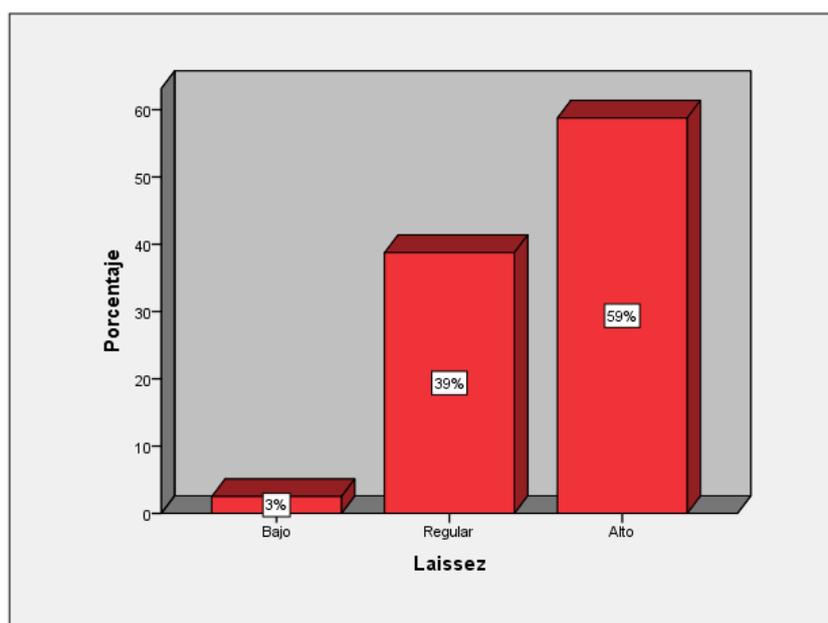


Figura 4: Resultados de la dimensión estilo laissez

Interpretación

En la tabla 11 se aprecia que el 59% de los directivos de las Universidades de Abancay consideran que el estilo de liderazgo que se ejerce en su institución es Laissez-Faire y en un nivel alto, es decir, los encuestados han manifestado que observan que su líder se caracteriza por desempeñar un papel muy liberal y pasivo donde “hace y deja hacer”, dejando en los trabajadores libertades. El 39% considera que el liderazgo laissez se presenta en una graduación regular, resultado similar al anterior, sin embargo se aprecia también que solo el 3% percibe que este tipo de liderazgo se desarrolla en un nivel bajo.

Tabla 12
Estadísticos descriptivos de los Estilos de Liderazgo

	Media	Rango	Desviación estándar	Coefficiente de variación
Liderazgo directivo	27.93	Regular	6.62	24%
Liderazgo transformacional	23.37	Regular	6.03	26%
Liderazgo transaccional	16.66	Alto	2.58	15%
Liderazgo Laissez-Faire	15.51	Alto	2.47	16%

Fuente: Cuestionario aplicado a 80 directivos de las Universidades de Abancay, 2018.

Interpretación

En la tabla 12 se aprecia el rango promedio alcanzado por cada uno de los cuatro estilos de liderazgo alcanzado en el grupo encuestado, es así que tanto el liderazgo directivo como el transformacional (teóricamente los más ideales y efectivos) se perciben en ejercicio regular, sin embargo los estilos de liderazgo transaccional y laissez (teóricamente los que más perjudican en una gestión) se perciben como alto en ejecución.

La heterogeneidad de las respuestas se perciben mucho más en los dos primeros estilos en los dos segundos se observa más homogéneo.

Objetivo específico 2: Identificar los principales factores del comportamiento organizacional de las Universidades de Abancay, 2018.

Tabla 13

Análisis descriptivo del factor nivel individual

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Deficiente	7	8,8%
Regular	43	53,8%
Bueno	30	37,5%
Total	80	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a 80 directivos de las Universidades de Abancay, 2018.

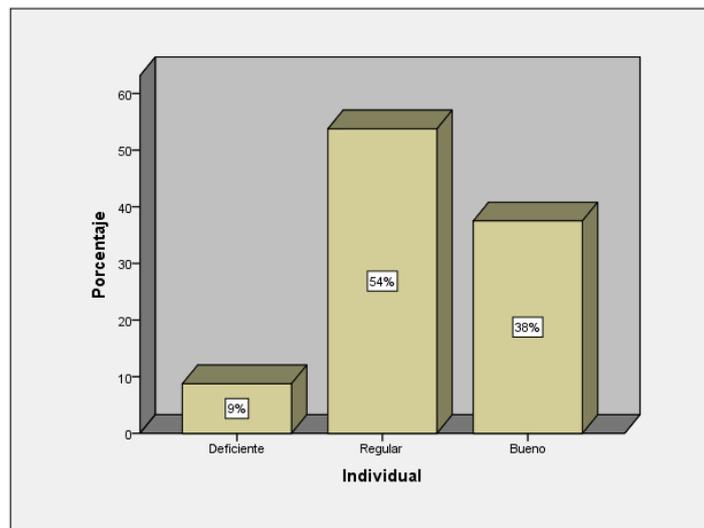


Figura 5: Resultados de la dimensión nivel individual

Interpretación

En la tabla 13 se observa que el 54% de los directivos de las Universidades de Abancay perciben como regular el desempeño individual, los valores, actitudes, personalidad y que sus habilidades son apenas modificables por la institución y que no influyen directamente en su comportamiento dentro de la empresa, es decir no se perciben totalmente como la base del rendimiento

organizacional. Sin embargo el 38% considera que el nivel individual del comportamiento organizacional se está tratando de buena forma.

Tabla 14

Análisis descriptivo del factor nivel grupal

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Deficiente	13	16,3%
Regular	34	42,5%
Bueno	33	41,3%
Total	80	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a 80 directivos de las Universidades de Abancay, 2018.

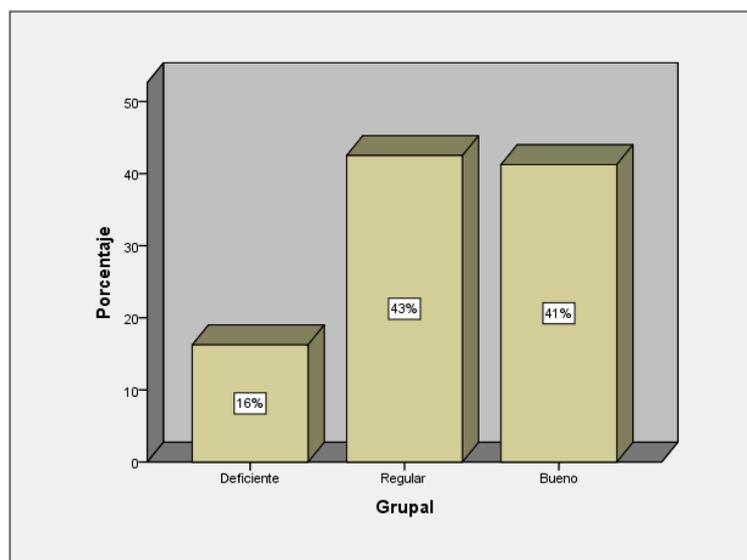


Figura 6: Resultados de la dimensión nivel grupal

Interpretación

En la tabla 14 se observa que el 43% de los directivos de las Universidades de Abancay perciben como regular la forma cómo se ejerce el poder, la política, la negociación y el manejo de conflictos dentro de su organización, así como regular también perciben a las interacciones con sus pares. Sin embargo el 41% considera que el nivel grupal del comportamiento organizacional se está tratando de la manera más adecuada.

Tabla 15
Análisis descriptivo del factor nivel organizacional

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Deficiente	12	15,0%
Regular	35	43,8%
Bueno	33	41,3%
Total	80	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a 80 directivos de las Universidades de Abancay, 2018.

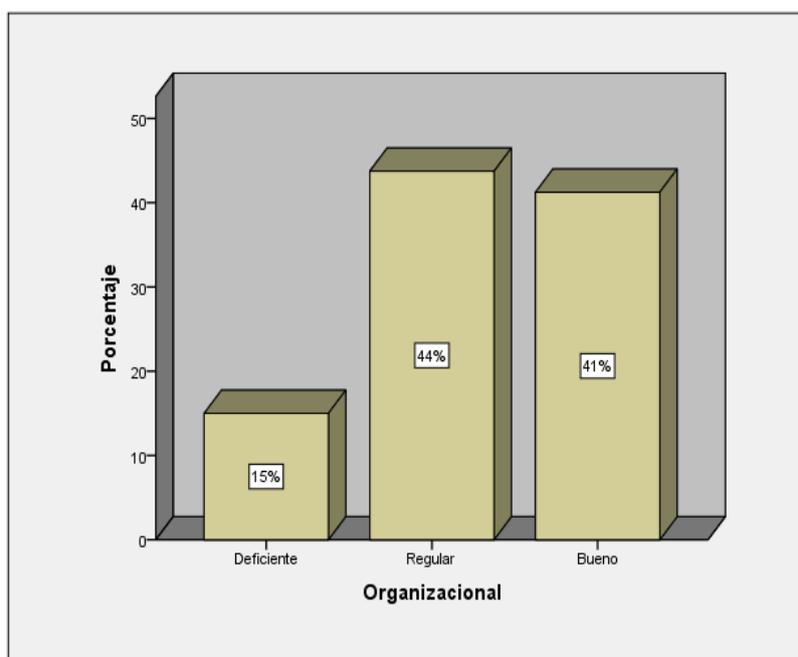


Figura 7: Resultados de la dimensión nivel organizacional

Interpretación

En la tabla 15 se observa que el 44% de los directivos de las Universidades de Abancay perciben como regular el trabajo en sus organizaciones, los líderes no están comprendiendo claramente la estructura organizacional. Así también el 41% considera que en su entidad se está desarrollando el nivel organizacional de manera adecuada.

Tabla 16*Análisis descriptivo de la variable comportamiento organizacional*

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Deficiente	10	12,5%
Regular	39	48,8%
Bueno	31	38,8%
Total	80	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a 80 directivos de las Universidades de Abancay, 2018.

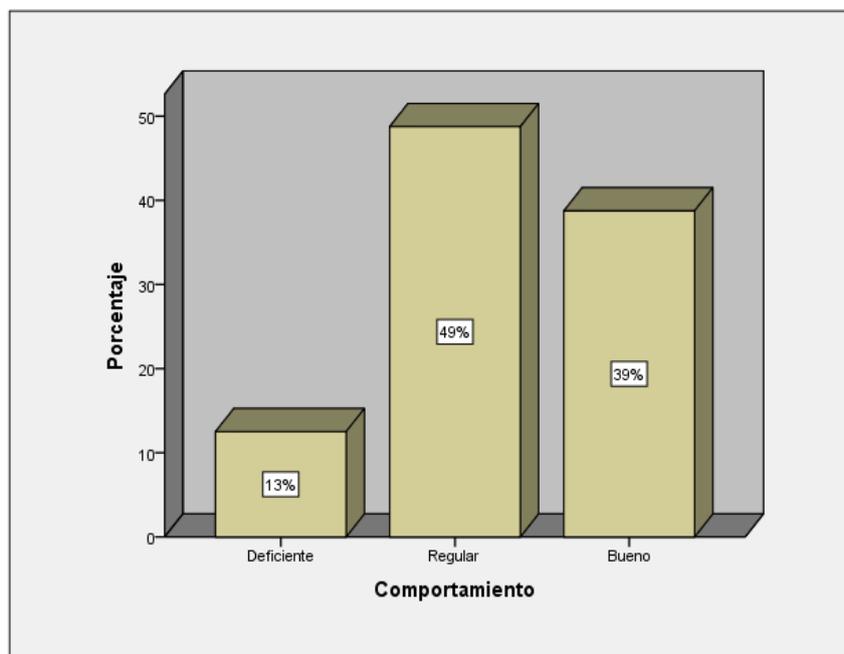


Figura 8: Resultados de la variable comportamiento organizacional

Interpretación

En la tabla 16 se observa que el 49% de los directivos de las Universidades de Abancay perciben como regular el impacto que individuos, grupos y estructuras tienen en el desarrollo interno de sus organizaciones. El 39% de los encuestados asegura que el comportamiento organizacional se viene desarrollando en un nivel bueno.

Prueba de hipótesis general

Objetivo general: Determinar la relación de los estilos de liderazgo con el comportamiento organizacional de los directivos de las Universidades de Abancay, 2018.

Ha. Existe relación significativa entre los estilos de liderazgo y comportamiento organizacional en los directivos de las Universidades de Abancay, 2018.

Ho. No existe relación significativa entre los estilos de liderazgo y comportamiento organizacional en los directivos de las Universidades de Abancay, 2018.

Tabla 17

Prueba correlacional entre los estilos de liderazgo y comportamiento organizacional

		Comportamiento organizacional	
		Coefficiente de correlación	,772**
Rho de Spearman	Estilos de Liderazgo	Sig. (unilateral)	,000
		N	80

**La correlación es significativa en el nivel 0,01 (unilateral).

Fuente: Cuestionarios aplicados a 80 directivos de Universidades de Abancay, 2018

Interpretación:

Dado que el p-valor es menor a 0.05, rechazamos la hipótesis nula, por consiguiente existe suficiente evidencia estadística para afirmar que los estilos de liderazgo están relacionados directa y significativa con el comportamiento organizacional en los directivos de las Universidades de Abancay, 2018. Por otra parte el coeficiente de correlación de Spearman igual a 0.772, lo cual indica una correlación positiva de nivel alto, esto quiere decir que a mejor uso de estilo de liderazgo en los directivos de las Universidades de Abancay se tendrá también un mejor comportamiento organizacional en las Universidades de Abancay.

Prueba de hipótesis específica 1

Objetivo específico 3: Determinar la relación entre liderazgo directivo y comportamiento organizacional de los directivos de las Universidades de Abancay, 2018.

H₁: El estilo de liderazgo directivo y el comportamiento organizacional en los directivos de las Universidades de Abancay, 2018; se asocian significativamente.

Tabla 18

Prueba correlacional entre el liderazgo directivo y comportamiento organizacional

		Comportamiento organizacional	
		Coeficiente de correlación	,612**
Rho de Spearman	Liderazgo directivo	Sig. (unilateral)	,000
		N	80

**La correlación es significativa en el nivel 0,01 (unilateral).

Fuente: Cuestionarios aplicados a 80 directivos de Universidades de Abancay, 2018

Interpretación:

Dado que el p-valor es menor a 0.05, rechazamos la hipótesis nula, por consiguiente existe suficiente evidencia estadística para afirmar que: El estilo de liderazgo directivo y el comportamiento organizacional en los directivos de las Universidades de Abancay, 2018; se asocian significativamente. Por otra parte el coeficiente de correlación de Spearman igual a 0.612, lo cual indica una relación positiva moderada, esto quiere decir que a mejor uso de estilo de liderazgo directivo en los directivos de las Universidades de Abancay se tendrá también un mejor comportamiento organizacional en las Universidades de Abancay.

Prueba de hipótesis específica 2

Objetivo específico 4: Determinar la relación entre liderazgo transformacional y comportamiento organizacional de los directivos de las Universidades de Abancay, 2018.

H₂: El estilo de liderazgo transformacional y el comportamiento organizacional en los directivos de las Universidades de Abancay, 2018; se asocian significativamente.

Tabla 19

Prueba correlacional entre liderazgo transformacional y comportamiento organizacional

		Comportamiento organizacional	
		Coeficiente de correlación	,643 ^{**}
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	Sig. (unilateral)	,000
		N	80

^{**}La correlación es significativa en el nivel 0,01 (unilateral).

Fuente: Cuestionarios aplicados a 80 directivos de Universidades de Abancay, 2018

Interpretación:

Dado que el p-valor es menor a 0.05, rechazamos la hipótesis nula, por consiguiente existe suficiente evidencia estadística para afirmar que: El estilo de liderazgo transformacional y el comportamiento organizacional en los directivos de las Universidades de Abancay, 2018; se asocian significativamente. Por otra parte el coeficiente de correlación de Spearman igual a 0.643, lo cual indica una relación positiva moderada, esto quiere decir que a mejor uso de estilo de liderazgo transformacional en los directivos de las Universidades de Abancay se tendrá también un mejor comportamiento organizacional en las Universidades de Abancay.

Objetivo específico 5: Determinar la relación entre liderazgo transaccional y comportamiento organizacional de los directivos de las Universidades de Abancay, 2018.

H₃: El estilo de liderazgo transaccional y el comportamiento organizacional en los directivos de las Universidades de Abancay, 2018; se asocian significativamente.

Tabla 20

Prueba correlacional entre liderazgo transaccional y comportamiento organizacional

		Comportamiento Organizacional	
		Coeficiente de correlación	,703**
Rho de Spearman	Liderazgo transaccional	Sig. (bilateral)	,000
		N	80

**La correlación es significativa en el nivel 0,01 (unilateral).

Fuente: Cuestionarios aplicados a 80 directivos de Universidades de Abancay, 2018

Interpretación:

Dado que el p-valor es menor a 0.05, rechazamos la hipótesis nula, por consiguiente existe suficiente evidencia estadística para afirmar que: El estilo de liderazgo transaccional y el comportamiento organizacional en los directivos de las Universidades de Abancay, 2018; se asocian significativamente. Por otra parte el coeficiente de correlación de Spearman igual a 0.703, lo cual indica una relación positiva alta, esto quiere decir que a mejor uso de estilo de liderazgo transaccional en los directivos de las Universidades de Abancay se tendrá también un mejor comportamiento organizacional en las Universidades de Abancay.

Objetivo específico 6: Determinar la relación entre liderazgo Laissez-Faire y comportamiento organizacional de los directivos de las Universidades de Abancay, 2018.

H₄: El estilo de liderazgo Laissez-Faire y el comportamiento organizacional en los directivos de las Universidades de Abancay, 2018; se asocian significativamente.

Tabla 21

Prueba correlacional entre liderazgo Laissez-Faire y comportamiento organizacional

		Comportamiento Organizacional
	Coeficiente de correlación	,353**
Rho de Spearman	Liderazgo Laissez-Faire	Sig. (bilateral)
		,000
	N	80

**La correlación es significativa en el nivel 0,01 (unilateral).

Fuente: Cuestionarios aplicados a 80 directivos de Universidades de Abancay, 2018

Interpretación:

Dado que el p-valor es menor a 0.05, rechazamos la hipótesis nula, por consiguiente existe suficiente evidencia estadística para afirmar que: El estilo de liderazgo laissez y el comportamiento organizacional en los directivos de las Universidades de Abancay, 2018; se asocian significativamente. Por otra parte el coeficiente de correlación de Spearman igual a 0.353, lo cual indica una relación positiva baja.

IV. DISCUSIÓN

Luego de organizados y analizados los datos de la investigación se procede a contrastarlos con las teorías y estudios considerados en capítulos anteriores y en base a los objetivos planteados, así el objetivo general que se propuso es, determinar la relación de los estilos de liderazgo con el comportamiento organizacional de los directivos de las Universidades de Abancay, 2018; para lo cual se procedió a realizar la prueba de hipótesis general, la misma que arrojó que el p-valor es menor a 0.05, por lo que se rechaza la hipótesis nula, por consiguiente existe suficiente evidencia estadística para afirmar que los estilos de liderazgo están relacionados directa y significativa con el comportamiento organizacional en los directivos de las Universidades de Abancay, 2018. Frente a estos resultados, los comparamos con estudios anteriores y vemos que León (2015) afirmar su hipótesis planteada que el comportamiento organizacional tiene relación significativa con el estilo de liderazgo del director con un nivel de significancia menor que 0,05. Así también, Quispe (2015) determinó que el estilo de liderazgo que practican los directores de la Instituciones Educativas y el comportamiento institucional se relacionan de manera significativa. ($p < 0.05$). Tal como Yucra (2018) quien menciona que existe relación significativa entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño laboral; confirmada por la prueba Rho de Spearman que nos muestra un coeficiente de correlación de 0,716 con un nivel de significación bilateral de 0,000. Contreras (2016) denota ciertas dificultades respecto al liderazgo y algunos problemas del comportamiento organizacional. Blanchard, (2007) en sus hallazgos afirma que los estilos de liderazgo ejercidos en diferentes circunstancias y de manera regular por los directivos, tienden a influir moderadamente en la generación de un inadecuado comportamiento organizacional en los administrativos.

El primer objetivo específico planteó identificar los estilos de liderazgo que predominan en los directivos de las Universidades de Abancay, 2018; es así que para este estudio se han considerado cuatro estilos de liderzgo, como son:

El liderazgo directivo, en la tabla 08 se aprecia que el 58,8% de los directivos de las Universidades de Abancay consideran que el estilo de liderazgo que se ejerce en su institución es directivo y en un nivel regular, es decir, que la persona llamada a liderar está adoptando su rol de informar sobre aquello que los colaboradores tienen que hacer y cómo deben de hacerlo. En otras palabras, se trata de un líder que dirige a los empleados a través de su autoridad; pero claro lo hace medianamente. Solo el 32,5% considera que el liderazgo directivo se presenta en una graduación alta. En primera instancia, estos resultados conllevan a establecer que la autoridad Institucional, no posee las características de una imagen vinculada con la demagogia, lo dictatorial, ni de emplear procesos administrativos de coacción. Sin embargo, puede ser una persona que dirige la institución permaneciendo firme en sus convicciones, que acepta las responsabilidades y toma las decisiones. Cabe anotar que no es un líder explotador, al actuar con escrúpulos, que no genera miedo a través de la amenaza, que sin embargo, impone sus convicciones empleando circunstancialmente recompensas y comunicaciones bilaterales, aunque limitadas a su voluntad como autoridad dentro de la institución universitaria. Asimismo Yucra (2018) asegura que los funcionarios, muestra de su investigación, ejercen el liderazgo directivo solo esporádicamente, y que solo a veces cuando lo guían, explican a sus colaboradores sus tareas, establecen metas de desempeño, por ende no se aplica en forma continua el liderazgo de estructura o el orientado a las tareas y solo el 37.3% opinarían que lo realizan casi siempre.

El liderazgo transformacional, en la tabla 09 se aprecia que el 47,5% de los directivos de las Universidades de Abancay consideran que el estilo de liderazgo que se ejerce en su institución es transformacional y en un nivel regular, es decir, los encuestados han manifestado que no se sienten muy satisfechos con el accionar de su líder, su efectividad en el trabajo por lo que les causa mucha la motivación para la realización de sus labores. Solo el 32,5% considera que el liderazgo transformacional se presenta en una graduación alta, resultado similar al anterior, sin embargo se aprecia también que el 20% percibe que este tipo de liderazgo se desarrolla en un nivel bajo.

Para Caudra (2015) el líder transformacional se preocupa y muestra respeto por sus seguidores preocupándose por su bienestar mostrándoles aprecio, apoyo.

El liderazgo transaccional, en la tabla 10 se aprecia que el 60% de los directivos de las Universidades de Abancay consideran que el estilo de liderazgo que se ejerce en su institución es transaccional y en un nivel alto, es decir, los encuestados han manifestado que observa en su líder la capacidad de identificar qué necesitan realizar sus colaboradores para llegar a los objetivos, implantando una estructura organizacional, otorgando recompensas por el mejor desempeño y aportando a las necesidades sociales de sus trabajadores. El 36% considera que el liderazgo transaccional se presenta en una graduación regular, resultado similar al anterior, sin embargo se aprecia también que solo el 4% percibe que este tipo de liderazgo se desarrolla en un nivel bajo.

El liderazgo laissez-faire, en la tabla 11 se aprecia que el 59% de los directivos de las Universidades de Abancay consideran que el estilo de liderazgo que se ejerce en su institución es Laissez-Faire y en un nivel alto, es decir, los encuestados han manifestado que observan que su líder se caracteriza por desempeñar un papel muy liberal y pasivo donde “hace y deja hacer”, dejando en los trabajadores libertades. El 39% considera que el liderazgo laissez se presenta en una graduación regular, resultado similar al anterior, sin embargo se aprecia también que solo el 3% percibe que este tipo de liderazgo se desarrolla en un nivel bajo. Los hallazgos muestran a un director que asume actitudes de evadir ciertas responsabilidades, busca frente a situaciones conflictivas, manejar la situación, el autocontrol y la capacidad de autodirección a los miembros de la comunidad educativa. Es de las personas que considera que ante una tarea o compromiso asumido por los miembros de la comunidad educativa, parte de la decisión asumida por ellos, no siendo necesario la estimulación y recompensa.

En general los estilos de liderazgo como (directivo, transformacional, transaccional, y el dejar hacer) son ejercidos de acuerdo al cumplimiento de las metas y la premura del tiempo en que tienen que presentar dichos reporte o informes a la parte directiva de la Universidad, siendo claro que los administrativos en el comportamiento organizacional se ve las acciones y elaboración de planes adecuando al estilo del directivo en el área de trabajo. Pues son muchos los administrativos que solo con el estilo de liderazgo directivo podrían hacer las cosas ya que este estilo permite al directivo mostrar las acciones a realizar y una guía en el sentido de que los administrativos siempre realizan mejor las acciones cuando ven hacerlo a alguien sin embargo es propio que podamos a ello y realizar seguimientos lo que se quiere entender aquí es que los trabajadores merecen respeto y atención para el mejor desenvolvimiento y es por ello que ellos mismos se sienten a gusto con el estilo de liderazgo transformacional y en peculiar con el de dejar hacer porque ya tienen experiencia en las labores administrativas. Contreras (2016) denota ciertas dificultades respecto al liderazgo y algunos problemas del comportamiento organizacional, por otro lado la comunidad educativa estudiada registra una inconformidad mayoritaria en la forma en que se ejerce el liderazgo, bien sea por ausencia del mismo, o por ejercerse de forma no deseada a la luz de las teorías y de la práctica educativa.

El segundo objetivo específico es identificar los principales factores del comportamiento organizacional de las Universidades de Abancay, 2018. Los factores o dimensiones consideradas en el presente estudio son: nivel individual, nivel grupal y nivel organizacional.

Respecto del nivel individual, en la tabla 13 se observa que el 54% de los directivos de las Universidades de Abancay perciben como regular el desempeño individual, los valores, actitudes, personalidad y que sus habilidades son apenas modificables por la institución y que no influyen directamente en su comportamiento dentro de la empresa, es decir no se perciben totalmente como la base del rendimiento organizacional. Sin embargo el 38% considera que el nivel individual del comportamiento

organizacional se está tratando de buena forma. En la investigación de Vera (2018) se aprecia que la institución investigada otorga capacitación a sus trabajadores administrativos; actividad determinada por las necesidades de la institución y por la gestión estratégica que elijan los gerentes, curiosamente los trabajadores consideran que se les imparte capacitación que les sirve de poco, evidentemente esto genera inconformidad y un descontento por parte en muchos trabajadores; ellos manifiestan, desde su perspectiva, ser capacitados en temas relacionados a las labores que realizan y a la competitividad que el medio les exige. Paz (2014) averiguó que el personal considera que las autoridades no contribuyen en la realización personal y profesional, así como no existe retribución por parte de las autoridades a sus actividades laborales además de la inexistencia de reconocimiento por el buen desempeño.

Respecto del nivel grupal, en la tabla 14 se observa que el 43% de los directivos de las Universidades de Abancay perciben como regular la forma cómo se ejerce el poder, la política, la negociación y el manejo de conflictos dentro de su organización, así como regular también perciben a las interacciones con sus pares. Sin embargo el 41% considera que el nivel grupal del comportamiento organizacional se está tratando de la manera más adecuada. Para Vera (2018), el trabajo en equipo es uno de los elementos o factores que debería fortalecerse al interior de la empresa, ya que existen algunos errores que muy bien se pueden superar a través del trabajo en equipo. Toda gestión empresarial debe basarse en el principio de unidad, de demostrar cohesión del grupo laboral, la consecución de un trabajo unido e integral que les permitirán alcanzar los objetivos de la empresa. Los trabajadores sienten que la empresa no está valorando ni reconociendo las labores que realizan; manifiestan la necesidad de premios y reconocimientos, para que ellos tengan la motivación de ser competitivos. En un mundo neoliberal, capitalista y globalizado; las ganancias y utilidades son la fuente de riqueza para las empresas privadas, no deben estas olvidar que sólo existe la remuneración sueldo para pagar el esfuerzo del trabajador; sino también es

incentivo a través de premios y reconocimientos para generar un mayor producción.

Respecto del nivel organizativo, en la tabla 15 se observa que el 44% de los directivos de las Universidades de Abancay perciben como regular el trabajo en sus organizaciones, los líderes no están comprendiendo claramente la estructura organizacional. Así también el 41% considera que en su entidad se está desarrollando el nivel organizacional de manera adecuada.

De manera general para la variable comportamiento organizacional, en la tabla 16 se observa que el 49% de los directivos de las Universidades de Abancay perciben como regular el impacto que individuos, grupos y estructuras tienen en el desarrollo interno de sus organizaciones. El 39% de los encuestados asegura que el comportamiento organizacional se viene en un nivel bueno. Estos resultados coinciden con los de Crespín (2012) quien menciona que el comportamiento organizacional según la percepción de los docentes se encuentra en el nivel medio. León (2015) obtuvo que el 18.5% considera que el comportamiento organizacional es deficiente, asimismo un 44.4% considera que el comportamiento organizacional es regular por último el 37.1% consideran de que existe un buen comportamiento organizacional. Sin embargo no coincidimos con Paz (2014), para quien el comportamiento organizacional en la institución prestadora de servicios de la Universidad Autónoma es poco satisfactorio, siendo la variable de liderazgo la que mejor calificación obtuvo.

El tercer objetivo específico es determinar la relación entre liderazgo directivo y comportamiento organizacional de los directivos de las Universidades de Abancay, 2018. Para ello se realizó prueba de hipótesis y dado que el p-valor es menor a 0.05, rechazamos la hipótesis nula, por consiguiente existe suficiente evidencia estadística para afirmar que: El estilo de liderazgo directivo y el comportamiento organizacional en los directivos de las Universidades de Abancay, 2018; se asocian significativamente. Por otra parte el coeficiente de correlación de Spearman igual a 0.612, lo cual indica una relación positiva moderada, esto quiere decir que a mejor uso de estilo de

liderazgo directivo en los directivos de las Universidades de Abancay se tendrá también un mejor comportamiento organizacional en las Universidades de Abancay. Coincidentemente Campos (2012), encontró que existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y cada una de sus dimensiones del comportamiento organizacional.

El cuarto objetivo específico es determinar la relación entre liderazgo transformacional y comportamiento organizacional de los directivos de las Universidades de Abancay, 2018. Para ello se realizó prueba de hipótesis y dado que el p-valor es menor a 0.05, rechazamos la hipótesis nula, por consiguiente existe suficiente evidencia estadística para afirmar que: El estilo de liderazgo transformacional y el comportamiento organizacional en los directivos de las Universidades de Abancay, 2018; se asocian significativamente. Por otra parte el coeficiente de correlación de Spearman igual a 0.643, lo cual indica una relación positiva moderada, esto quiere decir que a mejor uso de estilo de liderazgo transformacional en los directivos de las Universidades de Abancay se tendrá también un mejor comportamiento organizacional en las Universidades de Abancay.

El quinto objetivo específico es determinar la relación entre liderazgo transaccional y comportamiento organizacional de los directivos de las Universidades de Abancay, 2018. Para ello se realizó prueba de hipótesis y dado que el p-valor es menor a 0.05, rechazamos la hipótesis nula, por consiguiente existe suficiente evidencia estadística para afirmar que: El estilo de liderazgo transaccional y el comportamiento organizacional en los directivos de las Universidades de Abancay, 2018; se asocian significativamente. Por otra parte el coeficiente de correlación de Spearman igual a 0.703, lo cual indica una relación positiva alta, esto quiere decir que a mejor uso de estilo de liderazgo transaccional en los directivos de las Universidades de Abancay se tendrá también un mejor comportamiento organizacional en las Universidades de Abancay.

El sexto objetivo específico es determinar la relación entre liderazgo Laissez-Faire y comportamiento organizacional de los directivos de las Universidades

de Abancay, 2018. Para ello se realizó prueba de hipótesis y dado que el p-valor es menor a 0.05, rechazamos la hipótesis nula, por consiguiente existe suficiente evidencia estadística para afirmar que: El estilo de liderazgo laissez y el comportamiento organizacional en los directivos de las Universidades de Abancay, 2018; se asocian significativamente. Por otra parte el coeficiente de correlación de Spearman igual a 0.353, lo cual indica una relación positiva baja.

V. CONCLUSIONES

Existe relación significativa entre los estilos de liderazgo y comportamiento organizacional en los directivos de las Universidades de Abancay, 2018. Dado que el p-valor es menor a 0.05, el coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0.772, lo cual indica una correlación positiva de nivel alto, esto quiere decir que a mejor uso de estilo de liderazgo en los directivos de las Universidades de Abancay se tendrá también un mejor comportamiento organizacional en las Universidades de Abancay.

Tanto el liderazgo directivo como el liderazgo transformacional (teóricamente los más ideales y efectivos) se perciben con ejercicio regular en las Universidades de Abancay, sin embargo los estilos de liderazgo transaccional y laissez (teóricamente los que más perjudican en una gestión) se perciben como alto en ejecución en las Universidades de Abancay.

Los directivos de las Universidades de Abancay perciben como regular el impacto que individuos, grupos y estructuras tienen en el desarrollo interno de sus organizaciones. El 39% de los encuestados asegura que el comportamiento organizacional se viene desarrollando en un nivel bueno.

El estilo de liderazgo directivo y el comportamiento organizacional en los directivos de las Universidades de Abancay, 2018; se asocian significativamente. Dado que el p-valor es menor a 0.05, el coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0.612, lo cual indica una relación positiva moderada, esto quiere decir que a mejor uso de estilo de liderazgo directivo en los directivos de las Universidades de Abancay se tendrá también un mejor comportamiento organizacional en las Universidades de Abancay.

El estilo de liderazgo transformacional y el comportamiento organizacional en los directivos de las Universidades de Abancay, 2018; se asocian significativamente. Dado que el p-valor es menor a 0.05, el coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0.643, lo cual indica una relación positiva

moderada, esto quiere decir que a mejor uso de estilo de liderazgo transformacional en los directivos de las Universidades de Abancay se tendrá también un mejor comportamiento organizacional en las Universidades de Abancay.

El estilo de liderazgo transaccional y el comportamiento organizacional en los directivos de las Universidades de Abancay, 2018; se asocian significativamente. Dado que el p-valor es menor a 0.05, el coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0.703, lo cual indica una relación positiva alta, esto quiere decir que a mejor uso de estilo de liderazgo transaccional en los directivos de las Universidades de Abancay se tendrá también un mejor comportamiento organizacional en las Universidades de Abancay.

El estilo de liderazgo Laissez-Faire y el comportamiento organizacional en los directivos de las Universidades de Abancay, 2018; se asocian significativamente. Dado que el p-valor es menor a 0.05, el coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0.353, lo cual indica una relación positiva baja.

VI. RECOMENDACIONES

Los directivos de las diversas universidades de Abancay deberían generar espacios para que todos los miembros de la comunidad educativa refuercen sus conocimientos con aspectos relacionadas con la dimensión nivel individual.

A los directivos de las diversas universidades de Abancay se les sugiere realizar actividades que permitan fortalecer a los trabajos en equipo, en donde todos los colaboradores se vean involucrados; de esta manera se logra la integración de todo el personal como parte de un equipo que trabaja por el bienestar y desarrollo individual y empresarial.

Se sugiere a todos los investigadores de las diversas universidades de Abancay ampliar la investigación con una variable puntual como el estilo de liderazgo transformacional el cual es el que define mejor a un líder holístico.

El comportamiento organizacional es muy vulnerable a como se les puede transmitir las peticiones (objetivos) de liderazgo por ello se debe estructurar adecuados estándares de comportamiento organizacional, y propiciar la pro actividad.

VII. PROPUESTA

MEJORAMIENTO DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN UNIVERSIDADES DE ABANCAY

Objetivos de la propuesta

- a) Mejorar y fortalecer el comportamiento organizacional, actuando sobre valores, principios y reglas que generen conductas congruentes y comportamientos verdaderos en la identificación institucional y en el actuar de la institución, que la hagan más transparente y la vinculen con las necesidades de la población.
- b) Desarrollar los recursos humanos a través de procesos que generen valor agregado a través del trabajo de las personas, buscando su desarrollo y el mejoramiento de la gestión.
- c) Concientizar a los miembros de los tres estamentos de la universidad, docentes, administrativos y estudiantes mediante la realización de talleres de sensibilización para fortalecer el comportamiento organizacional, sobre la identificación laboral con la institución, generando el compromiso de los trabajadores y el diálogo.

Matriz de estrategias / Lineamientos estratégicos

LINEAMIENTO No. 1. PREPARAR A LOS TRABAJADORES PARA EMPRENDER EL CAMBIO EN LA INSTITUCION				
Nº	OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Lograr que los estamentos universitarios estén preparados para enfrentar los nuevos retos culturales que se presentan en la Institución.	Impulsar la oportunidad de crecimiento tanto a nivel profesional como personal.	Talleres de desarrollo de actitudes para el cambio organizacional.	Coordinador del proyecto de cultura organizacional.
2	Desarrollar su potencial mejorando y actualizando su capacidad laboral, a manera de minimizar y facilitar sus actividades laborales.	Estimulando el interés por aprender, asimilar y expresar nuevos y modernos conocimientos, a la par con los tiempos actuales.	Talleres de desarrollo de actitudes para el cambio organizacional.	Coordinador del proyecto de cultura organizacional.
3	Tomar decisiones acertadas y oportunas en cuanto al comportamiento profesional en la organización que ha de caracterizar a un excelente trabajador.	Actualizar los requerimientos exigidos actualmente por la globalización empresarial y la competencia.	Talleres de desarrollo de actitudes para el cambio organizacional.	Coordinador del proyecto de cultura organizacional.
4	Contar con personal con iniciativas y creatividad, habilidades y destrezas propias a fin de alcanzar las metas y objetivos propuestos.	Propiciar la participación del personal en la toma de decisiones.	Talleres de desarrollo de actitudes para el cambio organizacional.	Coordinador del proyecto de cultura organizacional.

LINEAMIENTO N° 2: ENUNCIAR Y DAR A CONOCER UN CONJUNTO DE PRINCIPIOS Y VALORES CULTURALES, QUE SEAN INTERNALIZADOS POR TODOS LOS MIEMBROS DE LA INSTITUCION				
Nº	OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Lograr que todo el personal conozca los objetivos y/o metas de la institución y se identifiquen con el tipo de trabajo que realice para que exista una congruencia entre el mismo.	<p>Hacer conocer la visión de la Institución a todo el personal.</p> <p>Dirigir los esfuerzos de los empleados hacia el logro de las metas y objetivos propuestos por la organización.</p> <p>Inducir a todos los miembros de la Institución a cumplir con las reglas o normas impuestas por la organización.</p>	<p>Usar medios de comunicación y talleres para hacer conocer la visión de la institución.</p> <p>Realizar talleres de concientización, para conocer y evaluar la aplicación de las reglas o normas impuestas por la institución.</p> <p>Formar equipos de trabajo, y encontrar un adecuado ambiente de trabajo.</p>	<p>Coordinador del proyecto de cultura organizacional.</p> <p>Coordinador del proyecto de cultura organizacional.</p> <p>Coordinador del proyecto de cultura organizacional.</p>

LINEAMIENTO N° 3. TRANSMITIR EL SENTIDO DE IDENTIDAD A LOS MIEMBROS DE LA INSTITUCIÓN DONDE SE SIENTAN SATISFECHOS E IDENTIFICADOS CON SU LUGAR DE TRABAJO				
Nº	OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Lograr que los estamentos universitarios se identifiquen con su cultura.	Identificar a las personas con insatisfacción	Evaluación del desempeño laboral.	Coordinador del proyecto de cultura organizacional.

2	Generar un compromiso para lograr los objetivos institucionales.	Colocar al empleado en el puesto acorde a su capacitación.	Sistematizar talleres de relaciones interpersonales.	Coordinador del proyecto de cultura organizacional.
3	Disminuir la insatisfacción del trabajador	Mejorar las relaciones interpersonales	Taller sobre liderazgo.	Coordinador del proyecto de cultura organizacional.
4	Incrementar la productividad y el desempeño.	Promover y crear sistemáticamente a todo el personal de la Institución lealtad, confianza, participación, comunicación, valores y congruencia en la conducta.	Taller sobre cultura organizacional.	Coordinador del proyecto de cultura organizacional.

LINEAMIENTO N° 4: CREAR POLÍTICAS Y PROGRAMAS CON ENFOQUES, Y VALORES HUMANOS.				
Nº	OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Lograr la integración del equipo de trabajo.	<p>Creando políticas y programas donde al trabajador se le tome en cuenta como lo que representa: el elemento o recurso más importante en toda organización.</p> <p>Dejar que el trabajador participe en las actividades de la institución, no presionarlo, controlarlo, ni estar continuamente bajo la supervisión de sus superiores,</p>	Impulsar talleres de integración.	Coordinador del proyecto de cultura organizacional.

		ya que esto provocaría inhibir sus acciones.		
2	Inducir al personal empleado a la ayuda mutua y no a competir entre ellos mismos.	Brindando la suficiente libertad y confianza a los empleados para tratar abiertamente sus conflictos y críticas. Motivando al personal, premiándolos, recompensándolos, mantenerlos entusiastas, activos y dispuestos a rendir al máximo en la Institución, mediante incentivos, como una justa remuneración o la escala de puestos.	Sistematizar talleres de trabajo en equipo.	Coordinador del proyecto de cultura organizacional.
3	Incentivar sin discriminación a todo el personal que labora en la Institución.	Brindándoles la oportunidad de crecer, desarrollar su potencial profesional y personal.	Charlas de motivación.	Coordinador del proyecto de cultura organizacional.

LINEAMIENTO N° 5: IMPLANTAR UNA CULTURA ORGANIZACIONAL ACEPTABLE POR TODOS LOS TRABAJADORES DE LA INSTITUCIÓN

N°	OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Contar con una gerencia competitiva capaz de permitir y facilitar el alcance del bienestar colectivo e institucional.	Reforzar la realización del trabajo, a través del reconocimiento de logros individuales y de equipo.	Realizar talleres de comunicación.	Coordinador del proyecto de cultura organizacional.

2	Obtener la satisfacción laboral del trabajador, representada en la participación de todos en la toma de decisiones.	Promover la integración de equipos de trabajo basados en cordialidad, la confianza y el respeto	Realización de charlas de motivación.	Coordinador del proyecto de cultura organizacional.
3	Lograr un cambio en el estilo de dirección, en el que la alta gerencia asuma la responsabilidad de la innovación organizacional y modele nuevas conductas que se han de incorporar en el trabajador.	Participación en las evaluaciones.	Desarrollar talleres de sensibilización.	Coordinador del proyecto de cultura organizacional.
4	Desarrollar en el empleado aspectos relacionados con los valores de la excelencia, la ética, la honestidad, la lealtad, la cortesía y con el poder transformador para proyectar acciones y enfrentar así los desafíos culturales.	Promover la integración de equipos de trabajo.	Determinar las responsabilidades que debe tener cada trabajador para medir los niveles de eficiencia.	Coordinador del proyecto de cultura organizacional.
5	Responder a los retos culturales que imponen a la institución.	Contar con equipos de trabajo con compromiso y efectividad.	Desarrollar talleres para el fortalecimiento de habilidades técnicas y gerenciales de los trabajadores.	Coordinador del proyecto de cultura organizacional.

Monitoreo y evaluación de la propuesta

Se aplicarán fichas y listas de cotejo para evaluar cada actividad, programa, taller o tarea a desarrollar.

Se aplicarán encuestas, elaboradas para resaltar y recoger opinión a nivel de los beneficiarios de la institución.

Se evaluará el nivel del comportamiento organizacional al término de cada año, reajustar aspectos débiles. Analizando los resultados de las actividades que presentaron debilidades y redimensionar acciones estratégicas hasta lograr soluciones.

De su factibilidad

La factibilidad de una propuesta consiste en determinar la disponibilidad de recursos humanos, materiales, económicos, técnicos, a fin de garantizar la ejecución de la propuesta y se puedan lograr los objetivos planteados (Finol y Camacho, 2006). Así pues, la presente propuesta se considera un proyecto viable debido a que se cuenta con recursos económicos, técnicos y operacionales.

La implementación de la propuesta no ocasionará costos elevados para la institución, debido a que el desarrollo de la misma podría ser llevado a cabo en principio, por el personal del proyecto, los extensionistas, coordinadores del referido proyecto; no debe verse como un gasto, si no como una inversión a la organización y al logro de los objetivos propuestos.

De la misma manera el diseño presentado es de fácil entendimiento y sencilla práctica en su ejecución, ya que sus objetivos se orientan a mejorar las percepciones del comportamiento organizacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguera, E. (2008). *Liderazgo y compromiso social*. Puebla: Dirección General de Fomento Editorial.
- Alfaro, L. (2010). *El componente liderazgo en la validación de un modelo de gestión escolar hacia la calidad*. Brasil: Educação e Pesquisa.
- Barriga, R. (2016). Clima organizacional y desempeño docente en la universidad "Jaime Bausate y Meza" Jesús María - Lima, 2016. Tesis presentada a la Universidad Jaime Bausate y Meza.
- Bernal, G. (2010). *Metodología de la investigación*. Bogota: Universidad Nacional de Colombia.
- Campos, L. (2012). *Estilo de liderazgo directivo y clima organizacional en una institución educativa del distrito de Ventanilla Región Callao*. Lima.
- Contreras, F. (2016). *Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca. Lineamientos básicos para su intervención*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Crespín, A. (2012). *Clima organizacional según la percepción de los docentes de una Institución Educativa de la región Callao*. Lima.
- Cuadra, M. (2015). *Liderazgo, comportamiento y satisfacción laboral en las organizaciones*. Tesis presentada a la Universidad de Talca.
- Cuevas, L. (2011). *Liderazgo de los directores y calidad de la educación. Un estudio del perfil de los directivos en un contexto pluricultural*. Tesis presentada a la Universidad de Granada.

- Daft, R. (2008). *La experiencia del liderazgo*. Madrid: Ediciones Paraninfo.
- Díaz, M. (2012). *Factores del comportamiento organizacional que influyen en el desempeño de los docentes de las instituciones de educación superior*. Universidad Autónoma de Querétaro de México
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- James, E. (2008). *Administración y control de la calidad*. México: Thomson.
- Kambil, A. (2016). *Catalizando el cambio de la cultura organizacional*. Deloitte University Press. Executive Transition Series.
- Kotter, J. (1998). *El liderazgo de Matsushita, lecciones del empresario mas destacado del siglo XX*. Granica: Buenos Aires.
- Leiva, A. (2011). *¿Cómo se constituyen los grupos para Freud y Lewin?* Santiago de Chile: Universidad ARCIS.
- León, A. (2015). *El clima organizacional y su relacion con el estilo del liderazgo del director de la Institucion Educativa Nª5170*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Llloria, R. (2015). *Daniel Goleman sus seis estilos de liderazgo*.
- Madero, G. M. (2016). Análisis de los factores del comportamiento organizacional en jóvenes que están iniciando su carrera laboral. *Estudios Generales*, N° 32, pp. 51-59.
- Medina, A., & Gomez, R. (2014). El liderazgo pedagógico: competencias necesarias para desarrollar un programa de mejora en un centro de educacion secundaria. *Perspectiva Educativa, formación de profesores*, 53(1), 91-113.

- Paz, A. (2014). *Clima Organizacional de la IPS Universidad de Autónoma Manizales*. Colombia: Universidad de Autonomia Manizales.
- Pons, F. (2012). Influencia de los estilos de liderazgo y las prácticas de gestión de rrhh sobre el clima organizacional de innovación. *Psicología del trabajo y de las Organizaciones*, vol. 28(Nº 2), pp. 81-98.
- Quispe, J. (2015). *Estilos de liderazgo y su relación con clima organizacional en instituciones educativas del distrito de san jerónimo – Andahuaylas*. Cusco – Peru.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional. Capítulo XI*. México: Pearson Education.
- Robbins, S., y Judge, T. (2014). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson.
- Salazar, A. (2012). *Influencia del comportamiento organizacional en la satisfacción laboral*. Universidad San Juan Bautista de Chincha.
- Sánchez, J. M. (2015). *Influencia de la gestión universitaria en el clima organizacional: un estudio comparativo de tres universidades*. Lima, Peru.
- Vega, C., Zavala, G. (2004). *Adaptación del cuestionario multifactorial de liderazgo (MLQ forma 5x corta) de B. Bass y B. Avolio al contexto organizacional chileno*. Tesis presentada a la Universidad de Chile.
- Vera, E. (2018). *Relación de la cultura organizacional con el comportamiento laboral en el proyecto minero Las Bambas en el Distrito de*

Chalhuahuacho Cotabambas Apurimac – 2017. Tesis presentada a la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa.

Yucra, P. (2018). *Liderazgo y desempeño laboral de funcionarios del hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega Abancay – 2018.* Tesis presentada a la Universidad César Vallejo, Trujillo.



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSTGRADO

TITULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACION
ESTILOS DE LIDERAZGO Y COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN LOS DIRECTIVOS DE LAS
UNIVERSIDADES DE ABANCAY, 2018

Doctorado en:

"GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD"

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

INVESTIGADOR: Mag. Richard Jesús Paredes Valverde

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

NOMBRE : Tonio TABIA MOLINA
MENCION : Dr. en Administración
FECHA :

II. OBSERVACIONES EN CUANTO A:

1. FORMA: Ninguna

2. CONTENIDO: Ninguna

3. ESTRUCTURA: Ninguna

III. APOORTE Y/O SUGERENCIAS: Ninguna

IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación

Debe corregirse

Firma
Dr. Tonio TABIA MOLINA
DNI : 20089447
N° de Celular 944035981

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSGRADO
DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD
VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

Título Del Trabajo De Investigación: "ESTILOS DE LIDERAZGO Y COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN LOS DIRECTIVOS DE LAS UNIVERSIDADES DE ABANCAY, 2018."

- 1.1 NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN: ENCUESTA
- 1.2 INVESTIGADOR: Mag. Richard Jesús Paredes Valverde

COMO SE VE	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
			0-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80 %	81-100%
Forma	1. REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios			X		82
	2. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.			X		82
	3. OBJETIVIDAD	Está expresado en conducta observable.			X	X	82
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.			X		83
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y claridad.			X	X	82
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente las variables de investigación.				X	83
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.			X	X	83
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.				X	83
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables.				X	82
	10. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				X	82

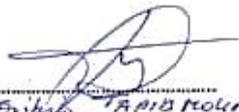
II. APOORTE Y/O SUGERENCIAS:

ninguna

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 82

IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

- Procede su aplicación
- Debe corregirse

Firma 
Dr. Richard Jesús Paredes Valverde
DNI : 2 0 6 8 9 4 4 7



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSTGRADO**

TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
**ESTILOS DE LIDERAZGO Y COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN LOS DIRECTIVOS DE LAS
UNIVERSIDADES DE ABANCAY, 2018**

Doctorado en:

"GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD"

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

INVESTIGADOR: Mag. Richard Jesús Paredes Valverde

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

NOMBRE : Dr. Wilson Mallocondo Flores
MENCIÓN : Iny. Estadística
FECHA :

II. OBSERVACIONES EN CUANTO A:

1. FORMA: Ninguna

2. CONTENIDO: Ninguna

3. ESTRUCTURA: Ninguna

III. APORTE Y/O SUGERENCIAS:

Ninguna

IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación

Debe corregirse

Dr. Wilson Mallocondo Flores
INGENIERO ESTADÍSTICO
C.P. - 84011

Firma

Dr.
DNI : 82410130
N° de Celular 918 0777

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSGRADO
DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

Título Del Trabajo De Investigación: "ESTILOS DE LIDERAZGO Y COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN LOS DIRECTIVOS DE LAS UNIVERSIDADES DE ABANCAY, 2018."

- 1.1 NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN: ENCUESTA
- 1.2 INVESTIGADOR: Mag. Richard Jesús Paredes Valverde

CÓDIGO INSTRUMENTO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
			0-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80 %	81-100 %
Forma	1. REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios			X		82
	2. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.			X	X	83
	3. OBJETIVIDAD	Está expresado en conducta observable.			X	X	83
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.			X		82
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y claridad.			X		82
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente las variables de investigación.			X		82
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.			X	X	83
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.			X		82
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables			X	X	83
	10. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.			X		82

II. APOORTE Y/O SUGERENCIAS:

.....
.....

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 83%

IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

- Procede su aplicación
- Debe corregirse


Dr. Wilson J. Morales Flores
MAGISTER ESTADÍSTICO
CIP - 64611

Firma

Dr. Wilson J. Morales Flores

DNI : 70286493

CUESTIONARIO PARA LOS TRABAJADORES

80

Distinguido(a) trabajador(a):

El presente cuestionario forma parte de un trabajo de investigación (tesis) que tiene como finalidad recoger información sobre "ESTILOS DE LIDERAZGO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS DIRECTIVOS DE LAS UNIVERSIDADES DE ABANCAY, 2018". Su participación voluntaria es fundamental debiendo responder a cada afirmación con la mayor sinceridad, objetividad y veracidad posible.

Coloque una (X) en el recuadro correspondiente de acuerdo a los siguientes enunciados:

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

Nro.	ITEMS	ESCALA DE VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
V1 GESTIÓN DE LIDERAZGO						
1	¿Cumplen sus funciones los directivos de su institución?				X	
2	¿Existe comunicación fluida entre los trabajadores y directivos de su institución?			X		
3	¿Está de acuerdo con las competencias laborales en los directivos de su institución?					X
4	¿Los directivos de su institución son proactivos?			X		
5	¿Los directivos de su institución manejan bien su autoridad?			X		
6	¿Está de acuerdo con las tareas designado por sus directivos?			X		
7	¿Es reconocido por los aportes que brinda a su área de trabajo?			X		
8	¿Sus directivos trabajan con planes de gestión?				X	
9	¿Las asignaciones que recibes desafían tu potencial?	X				
10	¿Recibes capacitación por los directivos de tu institución?		X			
11	¿Los directivos de tu institución valoran tu esfuerzo?		X			
12	¿Cuándo sale algo mal el jefe te respalda?	X				
13	¿Siempre buscas que la institución sea mejor porque tu estas?					X
14	¿Cuándo haces las cosas bien el jefe sonríe mostrándote confianza?	X				
15	¿Siempre sabes que hacer porque el directivo te orienta adecuadamente?	X				
16	¿Los directivos nos hablan del sistema de recompensas que bene la institución?			X		
17	¿Personalmente conozco cómo funcionan los asensos en la institución?				X	
18	¿Soy responsable en el horario de trabajo?					X
19	¿Mis directivos realizan despacho diario?					X
20	¿Los directivos de mi institución están atentos con que los trámites sean ágiles?					X
21	¿Cada vez que se tiene que tomar decisiones importantes en la institución mi jefe desaparece?	X				
22	¿Los logros en mi área de trabajo van por parte de los trabajadores mas no por los directivos?					X
23	¿Mis directivos se pasan buscando conveniencias personales que el logro de metas?					X
24	¿Los directivos se preocupan por el desarrollo profesional de sus trabajadores?	X				X
25	¿Se trabaja con planes reales?	X				
V2 CLIMA ORGANIZACIONAL						
26	¿Si existen dificultades, estas se solucionan por las aptitudes de los trabajadores?			X		
27	¿Contamos con personal capacitado en sus funciones?				X	
28	¿A nivel personal conoces tus funciones?					X
29	¿En la institución existen reconocimientos por aportes individuales?	X				X



ESCUELA DE POSGRADO

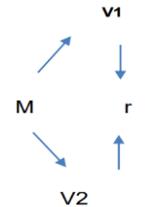
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

30	¿En la institución existe inducción antes de ocupar el puesto?					<input checked="" type="checkbox"/>
31	¿Los resultados entregados a tus directivos son producto de mucha evaluación y análisis?					<input checked="" type="checkbox"/>
32	¿Los directivos realizan socializaciones de sus reuniones con cada área a su cargo?	<input checked="" type="checkbox"/>				
33	¿El trabajo que realizo asegura que me consideren en los trabajos futuros?		<input checked="" type="checkbox"/>			
34	¿Los directivos en tu institución confían en el juicio que pones en los reportes entregados al jefe?			<input checked="" type="checkbox"/>		
35	¿La estructura orgánica ayuda a ordenar los puestos, y estos ayudan a dar autoridad a los directivos?		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>
36	¿Están actualizados los instrumentos de gestión en tu institución?					<input checked="" type="checkbox"/>
37	¿Es clara la línea de autoridad en tu institución?					<input checked="" type="checkbox"/>
38	¿Existen reuniones conjuntas para solucionar problemas de la institución?	<input checked="" type="checkbox"/>				
39	¿Existen planes de consistencia ante eventualidades de orden directivo?	<input checked="" type="checkbox"/>				
40	¿Las rotaciones de las áreas en la institución son para refrescar las áreas y sacar el mejor potencial?	<input checked="" type="checkbox"/>				
41	¿A nivel grupal cuentas con el apoyo de tus amigos?	<input checked="" type="checkbox"/>				
42	¿La Universidad/Institución cuenta con convenios externos para mantener su prestigio académico?					<input checked="" type="checkbox"/>
43	¿Las instituciones nos toman como referente educativo?					<input checked="" type="checkbox"/>
44	¿Los sistemas internos están bien organizados en la institución?					<input checked="" type="checkbox"/>
45	¿Los directivos, los gerentes, los sindicatos reflejan su liderazgo en los empleados o los obreros?			<input checked="" type="checkbox"/>		

Gracias por su colaboración

Matriz de Consistencia

ESTILOS DE LIDERAZGO Y COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL DE LOS DIRECTIVOS EN LAS UNIVERSIDADES DE ABANCAY, 2018

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA GENERAL	OBJETIVOS GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA	ESTADISTICA			
<p>¿Cuál es la relación de los estilos de liderazgo y el comportamiento organizacional en los directivos de las Universidades de Abancay, 2018?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICO</p> <p>a. ¿Cuáles son los estilos de liderazgo que predominan en los directivos de las Universidades de Abancay, 2018?</p> <p>b. ¿Cuáles son los principales factores del comportamiento organizacional de las Universidades de Abancay, 2018?</p> <p>c. ¿Qué estilos de liderazgo tiene mayor relación con el comportamiento organizacional de las Universidades de Abancay, 2018?</p>	<p>Determinar la relación de los estilos de liderazgo con el comportamiento organizacional de los directivos de las Universidades de Abancay, 2018.</p>	<p>Ha. Existe relación significativa entre los estilos de liderazgo y comportamiento organizacional en los directivos de las Universidades de Abancay, 2018.</p>	ESTILOS DE LIDERAZGO	Directivo	Guía	<p>Tipo: Básica sustantiva Nivel: Correlacional Causal Diseño: No experimental Enfoque: Positivista Análisis de Datos: Noparamétrica estadística descriptiva. estadígrafo</p> <p>Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos</p> <p>Técnicas: Encuesta. Instrumento: Cuestionario</p>	<p>En la población que se viene evaluando se está viendo directivos Población: 100 directivos de las tres Universidades Muestra aleatoria salió: 80</p> <div style="text-align: center;">  <pre> graph TD M --> v1 M --> v2 v1 --> r v2 --> r </pre> </div>			
	OBJETIVOS ESPECÍFICOS Identificar los estilos de liderazgo que predominan en los directivos de las Universidades de Abancay, 2018.	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS H1: El estilo de liderazgo directivo y el comportamiento organizacional en los directivos de las Universidades de Abancay, 2018; se asocian significativamente.							Transformacional	Influencia idealizada
										Motivación inspiracional
				Estimulación intelectual						
	Identificar los principales factores del comportamiento organizacional de las Universidades de Abancay, 2018.							Transaccional	Consideración individualizada	
									Recompensa	
									Activos y Pasivos	
	Determinar la relación entre liderazgo directivo y comportamiento organizacional de los directivos de las Universidades de Abancay, 2018.							Laissez-faire	Ausencia	
									reacios	
			Personalidad							
	Determinar la relación entre liderazgo transformacional y comportamiento organizacional de los directivos de las Universidades de Abancay, 2018.		H2: El estilo de liderazgo transformacional y el comportamiento organizacional en los directivos de las Universidades de Abancay, 2018; se asocian significativamente.	COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	Nivel individual			Inteligencia		
								La habilidad		
								Los antecedentes		
								Los valores		
					Nivel grupal			Qué es un grupo		
								Cómo se comporta		
	Determinar la relación entre liderazgo transaccional y comportamiento organizacional de los directivos de las Universidades de Abancay, 2018.		H3: El estilo de liderazgo transaccional y el comportamiento organizacional en los directivos de las Universidades de Abancay, 2018; se		Nivel organizacional			Qué variables afectan		
								Organización Cómo funciona		

$$n = \frac{z^2 \cdot p \cdot q \cdot N \cdot p \cdot q}{e^2 \cdot (N-1) + z^2}$$

	<p>comportamiento organizacional de los directivos de las Universidades de Abancay, 2018.</p> <p>Determinar la relación entre liderazgo Laissez-Faire y comportamiento organizacional de los directivos de las Universidades de Abancay, 2018.</p>	<p>asocian significativamente.</p> <p>H4: El estilo de liderazgo Laissez-Faire y el comportamiento organizacional en los directivos de las Universidades de Abancay, 2018; se asocian significativamente.</p>					
--	--	---	--	--	--	--	--

Otras evidencias

