

## EJERCICIO DEL LIDERAZGO Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN UNA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LIMA

***Dulio Oседа Gago, Ph.D.***

Doctor en Administración de Negocios (Estados Unidos).  
Director de la Escuela Profesional de Ingeniería de Sistemas de la Facultad de Ingeniería  
de la Universidad Nacional de Cañete, Perú.  
dosed@undc.edu.pe

***María Cristina Ramos Toledo, MSc.***

Magíster en Finanzas (Perú).  
Docente Contratada de la Universidad Nacional de Cañete, Perú.  
cramos@undc.edu.pe

***Sonia Gladys Gutiérrez Monzón, MSc.***

Máster en Contabilidad (Cuba).  
Docente Contratada de la Universidad Tecnológica del Perú.  
sggutierrezm@gmail.com

### ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN

Recibido: 31 de octubre de 2019.

Aceptado: 7 de diciembre de 2019.

### RESUMEN

La investigación parte del objetivo de determinar la relación que existe entre el ejercicio del liderazgo y la cultura organizacional en los estudiantes de Ingeniería de Sistemas de la Universidad Nacional de Cañete de Lima, 2019. La investigación fue de nivel correlacional, y como métodos se utilizó el método descriptivo, estadístico y el hipotético deductivo, con un diseño descriptivo – correlacional, para la muestra se tomó una muestra probabilística de 113 estudiantes de la Escuela profesional de Ingeniería de Sistemas. Se concluye que

con un nivel de significancia del 5%, que existe una relación directa fuerte ( $\rho=0,832$ ) y altamente significativa entre el ejercicio del liderazgo docente y la cultura organizacional en los estudiantes de Ingeniería de Sistemas de la Universidad Nacional de Cañete de Lima, 2019.

Palabras clave: Ejercicio del liderazgo, cultura organizacional, comunicación y condiciones laborales.

## **ABSTRACT**

The research based on the objective will determine the relationship between the exercise of leadership and organizational culture in students of Systems Engineering at the National University of Cañete de Lima, 2019. The research was correlational level, and methods were considered the Descriptive, statistical and hypothetical deductive method, with a descriptive - correlational design, for the sample a probabilistic sample of 113 students of the Professional School of Systems Engineering was lost. It is concluded that with a level of significance of 5%, that there is a strong direct relationship ( $\rho = 0.832$ ) and significant between the exercise of leadership and organizational culture in the Systems Engineering students of the National University of Cañete de Lima, 2019.

Keyword: Transformational leadership, organizational culture, communication, and working conditions.

## **INTRODUCCIÓN**

Habiendo realizado el diagnóstico de la realidad problemática, esta podemos enfocarla desde una perspectiva del contexto internacional, según (Alvarado, 2003, p. 56) “los problemas referidos a la cultura organizacional son tan comunes, principalmente en las

organizaciones educativas públicas”. Si bien es cierto la administración educativa está presente en todas las organizaciones educativas, la misma que facilita el cumplimiento de los objetivos educativos, también es necesario contar con la parte pedagógica y cultura organizacional.

Asimismo, a nivel nacional, según la reforma del currículo por competencias que impulsa el Ministerio de Educación dentro de sus políticas ha priorizado las condiciones del clima en el aula y en la institución educativa, dando énfasis a la gestión centralizada en los aprendizajes en donde todo cuerpo directivo, jerárquico y docente de la institución educativa labore en sintonía a las buenas relaciones humanas.

Estos cambios ocasionan desajustes especialmente en las actuales autoridades educativas de las entidades educativas a nivel nacional tal es el caso de la Universidad Nacional de Cañete. A nivel local y/o institucional, se ha podido observar que la comunidad universitaria de la Universidad Nacional de Cañete, tienen dificultades de manera directa en sus relaciones humanas, ya que como se ha podido apreciar, en casi todos los sectores públicos de nuestro país existen dos grupos bien diferenciados y antagónicos que luchan por el poder, comenzando desde el proceso de planificación, ejecución y evaluación en las entidades privadas.

De otro lado la interacción de los agentes educativos, su forma de organización y administración que se da función a la Ley Universitaria 30220; el cual se manifiesta en su desorganización cuando estos toman sus decisiones al interior, asimismo el ambiente imperante viene a ser en muchos casos el autoritarismo, y el trato entre el personal directivo (Presidente y el vicepresidente académico) con los estudiantes en la mayoría de los casos es horizontal, pero tiende al verticalismo.

Todos estos aspectos también se encuentran detallados y documentados en el Plan Estratégico de la Universidad, recopilados lógicamente mediante el Análisis DAFO, la Técnica del Pert CPM y el diagrama causal de Forest.

Frente a ello el estudio de liderazgo transformacional y la cultura organizacional es importante, ya que esta contribuye a superar dichas dificultades que afectan a la Universidad pública. Por lo tanto, se formula las siguientes preguntas de investigación.

La investigación responde a la línea de investigación gestión y calidad educativa y parte de la problemática ¿Qué relación existe entre el ejercicio del liderazgo y la cultura organizacional en los estudiantes de Ingeniería de Sistemas de la Universidad Nacional de Cañete de Lima, 2019?

El objetivo fue determinar la relación que existe entre el ejercicio del liderazgo y la cultura organizacional en los estudiantes de Ingeniería de Sistemas de la Universidad Nacional de Cañete de Lima, 2019.

La hipótesis, existe con una relación directa y significativa entre el ejercicio del liderazgo y la cultura organizacional en los estudiantes de Ingeniería de Sistemas de la Universidad Nacional de Cañete de Lima, 2019.

## **REVISIÓN TEÓRICA**

Respecto a la revisión teórica, se comienza por la primera variable, se inicia con la definición de liderazgo. Según (Alvarez, 2007) el vocablo “líder” probablemente sea uno de los más revisados por la literatura contemporánea. Basta con detenerse a echar una mirada a revistas, periódicos, libros y publicaciones para comprobar hasta qué punto se ha extendido y generalizado su uso. Esto ha provocado, mucha ambigüedad en el uso del término, que se emplea indistintamente. Se logra entender lo mismo cuando calificamos como líder a un dirigente político, empresarial o religioso. Según (Lazzati, 2011) el liderazgo es la actividad

de influenciar en la gente para que se empeñe voluntariamente en el logro de los objetivos del grupo. Por grupo debe entenderse un grupo pequeño, un sector de la organización, una organización o una nación.

Por lo tanto, el ejercicio del liderazgo, es definido como el proceso de influir, guiar y dirigir a los miembros de un grupo u organización, quienes siguen al líder de forma voluntaria en la búsqueda del éxito en la consecución de unos objetivos. Se han realizado extensos estudios sobre la materia y los investigadores han diferenciado varios tipos de liderazgo, siendo el transformacional uno de los que más atención ha recibido.

El concepto de liderazgo fue originado e introducido por el experto en liderazgo, (Bass, 1997), este lo definió como el tipo de liderazgo ostentado por aquellos individuos con una fuerte visión y personalidad, gracias a la cual son capaces de cambiar las expectativas, percepciones y motivaciones, así como liderar el cambio dentro de una organización. Asimismo, determinó que tal tipología de liderazgo era observable “cuando los líderes y seguidores trabajan juntos para avanzar a un nivel superior de moral y motivación” (p.144).

Las dimensiones del ejercicio del liderazgo, según (Bass, 1997) son: Estimulación intelectual, motivación inspiracional, consideración individualizada e influencia idealizada. La influencia idealizada, la primera dimensión que conforma este estilo de liderazgo es la influencia idealizada. Es esta dimensión se evalúa como los líderes son idealizados por los colaboradores y los efectos que esto tiene en el cumplimiento de las metas y objetivos de cada uno de los empleados.

El alto nivel de confianza que tenga el colaborador con su líder hace que estén dispuestos a asumir riesgos y metas que probablemente serán retos importantes para sus carreras profesionales. En esta dimensión es importante resaltar la importancia de como la actitud que tengan los líderes probablemente influenciará en cómo los colaboradores ven el trabajo que están realizando.

La motivación inspiracional, la segunda dimensión se conoce como motivación inspiracional ya que se refiere al método que utilizan los líderes para generar ese compromiso organizacional que necesitan sus colaboradores. Inspirar a los colaboradores no es una tarea fácil, pero si se hace de manera efectiva esto podría lograr que las metas que se propongan sean aún más ambiciosas de lo que quiere o esperan los jefes.

La estimulación emocional, en tercer lugar, se analiza la estimulación emocional que debe propiciar un líder para que sus colaboradores puedan incrementar su rendimiento. Esta dimensión se refiere a como los líderes crean, innovan, y desarrollan nuevos acercamientos para la solución de los conflictos. No solo es importante las habilidades de creatividad del líder sino también como promueve esta actitud dentro de su equipo de trabajo.

Darle la oportunidad los colaboradores para que lleguen a una solución innovadora por caminos alternativos ayuda a empoderar a los colaboradores que a su vez desarrolla el talento humano dentro de la empresa u organización. Y la consideración individualizada, para completar el líder transformacional debe fomentar una consideración individualizada. Esta dimensión se refiere a la necesidad de responder a las necesidades de cada uno de los colaboradores por separado.

Al reconocer la individualidad de cada una de las personas de la empresa el jefe puede brindar apoyo o coaching para que sus colaboradores sientan que no son uno más del montón si no que son valorados por su individualidad. A manera de síntesis, el estilo de liderazgo transformacional parece abarcar dimensiones importantes que garantizan que exista un mejor desempeño de los colaboradores dentro de la empresa. Es fundamental como primer paso que el departamento de recursos humanos pueda identificar el estilo de liderazgo que más se adapte a su cultura y así pueden empezar a generar un cambio que vaya a significar mejora en el rendimiento de todos los empleados.

Ahora vamos a documentar la segunda variable de estudio, la cultura organizacional que es el ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los recursos humanos. Se refiere tanto a la parte física como emocional. Algunos autores consideran a la cultura organizacional como las percepciones colectivas e individuales que tienen los trabajadores sobre su organización, influenciadas por variables psicosociales, laborales y organizacionales, que repercuten sobre el comportamiento organizacional y la productividad empresarial.

De esta definición se puede afirmar que la cultura organizacional es un concepto que está referido a la vida organizacional en una empresa. Es así, que la cultura organizacional es configurada como una dimensión o ámbito evaluativo básico y es definido como: "La calidad del entorno global de una organización" (Barba, 2011, p. 66).

Para (Alvarado, 2003, p.45) la cultura organizacional comprende la suma de las percepciones que describe el grado de satisfacción de las personas, de su medio laboral en que se desarrolla el trabajo cotidiano. Corroborando lo mencionado se reafirma, que es una percepción que se tiene de la persona y del medio ambiente laboral y consiste en el grado favorable o desfavorable del entorno laboral para las personas que integran la organización.

Según (Rodríguez, 1999), las dimensiones de la cultura organizacional son: la comunicación, las condiciones laborales, el involucramiento laboral, la autorrealización y la supervisión.

La comunicación, para (Robbins y Judge, 2009) es un proceso de interrelación entre dos (o más) personas donde se transmite una información desde un emisor que es capaz de codificarla en un código definido hasta un receptor el cual decodifica la información recibida, todo eso en un medio físico por el cual se logra transmitir el mensaje, con un código en convención entre emisor y receptor, y en un contexto determinado.

Las condiciones laborales están dadas por aquellos beneficios que constituyen la base sobre la cual se sustentan las relaciones laborales, por lo que la ley prohíbe fijar condiciones inferiores a las establecidas en la ley. Las condiciones de trabajo deben de ser proporcionales a la importancia de los servicios prestados y otorgados de forma equitativa a los trabajadores, sin que puedan hacerse diferencias por motivo de raza, nacionalidad, sexo, edad, religión o doctrina política.

El involucramiento laboral, es una percepción que mide el grado de identificación psicológica de un individuo con su trabajo, y está relacionado directamente con el nivel de desempeño notado como benéfico. El trabajador que tiene un alto nivel de involucramiento con su trabajo es aquel que se identifica con la clase de tarea que realiza, la desempeña con agrado y le importa.

Un modelo gerencial organizacional que se relaciona con el concepto de involucramiento es aquel que concede facultad de decisión, que consiste en la autonomía percibida por el empleado para desempeñar su trabajo, esta creencia otorga confianza y valor, ya que, el empleado es competente en el grado en que influye en su ambiente de trabajo.

La autorrealización consiste en desarrollar todo nuestro potencial para convertirnos en todo lo que somos. Es llegar a ser uno mismo en plenitud. La autorrealización es un camino de Autodescubrimiento experiencial en el cual contactamos con el Yo real, y vivimos desde esa verdadera identidad. Sólo así sentimos íntegramente nuestra vida y la vivimos con gozo y creatividad.

Y la supervisión implica la acción de inspeccionar, controlar, ya sea un trabajo o un tipo de actividad y siempre es ejercida por parte de un profesional superior ampliamente capacitado para tal efecto. Esto último resulta ser una condición sine quoniam, porque quien tiene la misión de supervisar algo se deberá encontrar en un nivel superior, respecto de quienes se

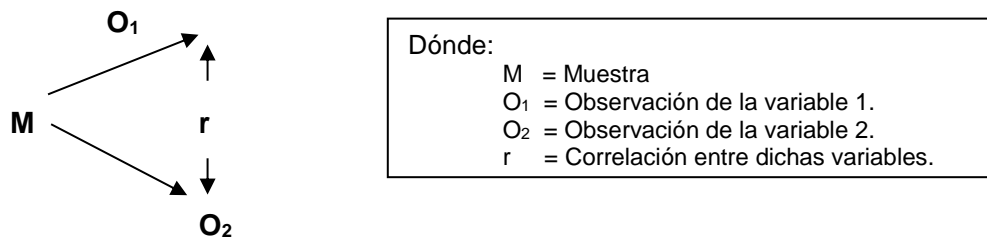


desempeñan en la actividad o trabajo que demanda ser supervisado (Robbins y Judge, 2009).

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

La investigación fue del tipo aplicada y nivel correlacional. En la investigación, se utilizó el método científico y como método específico el método descriptivo, estadístico e hipotético deductivo.

El diseño de la investigación fue el descriptivo correlacional. Su esquema según (Oseda, Cori y De la Cruz, 2108) es el siguiente:



En el caso de nuestra investigación, la población estuvo conformada por 255 estudiantes de Ingeniería de Sistemas de la Universidad Nacional de Cañete de Lima, 2019. El Muestreo fue probabilístico y estuvo conformado por 113 estudiantes.

Respecto a las técnicas de recolección de datos se tiene a la encuesta con su instrumento el cuestionario de encuesta el cual se aplicó a las dos variables de estudio. La confiabilidad se hizo por el método de mitades partidas (0,998) y la validez por el juicio de experto (95%).

## **ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS Y/O DISCUSIÓN**

En la tabla mostramos el consolidado de las variables “Ejercicio del liderazgo” y la “Cultura organizacional”, el cual se aplicó a la muestra de 113 estudiantes de Ingeniería de Sistemas de la Universidad Nacional de Cañete de Lima, 2019.

Tabla 1. Niveles de Ejercicio del Liderazgo.

<b>Niveles</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy deficiente	0	0.00%
Deficiente	5	4.42%
Bueno	74	65.49%
Muy bueno	34	30.09%
Total	113	100.00%

Fuente: Bases de datos de los investigadores.

Según la tabla 01 se puede apreciar que los niveles de la variable 1 Ejercicio del liderazgo, de los 113 estudiantes encuestados, 74 estudiantes que representa el (65.49%) perciben que el ejercicio del liderazgo es bueno en la universidad; luego 34 estudiantes que representan el (30.09%) perciben el ejercicio del liderazgo como muy bueno; luego 5 estudiantes que es el (4.42%) perciben el ejercicio del liderazgo como deficiente. En el nivel muy deficiente no se tuvo a ningún estudiantes de la Universidad. Ahora veamos la segunda variable:

Tabla 2. Niveles de Cultura Organizacional.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Muy desfavorable	0	0.00%
Desfavorable	16	14.16%
Favorable	68	60.18%
Muy favorable	29	25.66%
Total	113	100.00%

Fuente: Base de datos de los investigadores.

Según la tabla 02 se puede apreciar que los niveles de la variable 2 “Cultura organizacional” de los 113 estudiantes encuestados, 68 estudiantes que representan el (60.18%) perciben una cultura organizacional favorable; luego 29 estudiantes que representan el (25.66%) perciben una cultura organizacional favorable; luego 16 estudiantes que son el (14.16%) perciben una cultura organizacional desfavorable y ningún estudiante percibe que la cultura organizacional sea muy desfavorable.

Tabla 3. Coeficiente de correlación hipótesis.

			Ejercicio del liderazgo	Cultura organizacional
Spearman	Ejercicio del liderazgo	Correlation	1.000	.832(**)
		Coefficient		
		Sig. (2-tailed)		
		N		
Cultura organizacional	Cultura organizacional	Correlation	.832(**)	1.000
		Coefficient		
		Sig. (2-tailed)		
		N		

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Respecto a la prueba de hipótesis, como el diseño utilizado fue el descriptivo - correlacional,

el estadígrafo utilizado fue el coeficiente de correlación de Spearman, prueba bilateral a dos colas. Ahora bien, como la  $\rho=0,832$  y un p-valor:  $(0,000 < 0,010)$  con lo que se deduce que se rechaza la  $H_0$ , y se acepta la hipótesis alterna  $H_1$ ; que afirma: Se concluye que existe una correlación directa fuerte y altamente significativo entre el ejercicio del liderazgo y la cultura organizacional en los estudiantes de Ingeniería de Sistemas de la Universidad Nacional de Cañete de Lima, 2019.

La discusión de resultados considera el análisis de los resultados obtenidos con las bases teóricas y la revisión de antecedentes, para el cual se hizo uso de la técnica de la triangulación.

Vamos a comenzar este apartando haciendo el análisis y discusión de los resultados, así como la interpretación de los mismos, según la aplicación de los dos cuestionarios encuesta en base a la percepción del estudiantado sobre el ejercicio del liderazgo y la cultura organizacional en los Ingeniería de Sistemas de la Universidad Nacional de Cañete de Lima, 2019.

Contrastando el problema o dificultad que presentan la mayoría de las instituciones educativas de educación superior, según la muestra de estudio que son 113 estudiantes de Ingeniería de Sistemas de la Universidad Nacional de Cañete de Lima, 2019 con los problemas o dificultades que se han investigado en otras realidades, para encontrar si es que existen semejanzas o diferencias, se encontró en relación con la variable 1 ejercicio del liderazgo, los siguientes resultados: un gran porcentaje percibe un nivel bueno (65.49%), muy bueno (30.09%) y deficiente el (4.42%).

En consecuencia, de ello se afirma que el ejercicio del liderazgo es bueno y/o aceptable en la percepción de los estudiantes, pero se debe tener en cuenta la percepción de aquellos estudiantes que no la consideran favorable.

Estos resultados refuerzan lo encontrado en los antecedentes de la tesis de (Ruiz, 2011) cuando concluye que el estilo de liderazgo del director (Rector o Presidente de la Comisión de Gobierno) influye significativamente en la eficacia de las instituciones educativas del Consorcio “Santo Domingo de Guzmán” de Lima Norte.

En los datos obtenidos en la variable 2 Cultura organizacional se evidencia en mayor porcentaje en el nivel favorable siendo este el 60,18% y muy favorable 25,66% respectivamente en la percepción de los mismos estudiantes y en los niveles desfavorable 14,16% y muy desfavorable 0.00%.

Como consecuencia de ello se afirma que la cultura organizacional en la Universidad Nacional de Cañete es aceptable en la percepción de los estudiantes, pero se debe tener en cuenta la percepción de aquellos estudiantes que no la consideran favorable, aunque es un pequeño grupo, pero debe tenerse en cuenta.

Estos resultados son corroborados con los encontrados en los antecedentes en la tesis de (Montalvo, 2008) denominado: Relación entre cultura organizacional y el desempeño docente donde el 51% de los sujetos perciben la cultura organizacional en un alto nivel, muy similar a los encontrados en la presente investigación.

Respecto a la hipótesis general y estadística de investigación dice literalmente: Existe una relación directa y significativa entre el ejercicio del liderazgo y la cultura organizacional en los estudiantes de Ingeniería de Sistemas de la Universidad Nacional de Cañete de Lima, 2019. En el coeficiente de correlación entre la variable ejercicio del liderazgo y la cultura organizacional, la “rho” de Spearman = 0,832 con el nivel de significancia de 5% este es considerado como correlación positiva fuerte y en la decisión estadística se evidencia que la  $t_c$  es mayor que  $t$  teórica ( $22,28 > 1,66$ ), en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_i$ ). Se concluye que existe una correlación directa fuerte y significativa entre el ejercicio del liderazgo directivo y la cultura organizacional en

los estudiantes de Ingeniería de Sistemas de la Universidad Nacional de Cañete de Lima, 2019.

Dichos resultados son corroborados en los encontrados en los antecedentes de la tesis de (Montalvo, 2008) cuando concluye que existe una relación entre el cultura organizacional y el nivel de desempeño docente, que es percibido por el docente y los estudiantes; el 51% de los sujetos encuestados percibe la cultura organizacional en un alto nivel, así como el 64% de los entrevistados percibe el desempeño docente en el nivel alto respectivamente y al efectuar la correlación entre el liderazgo de los directores y la planificación de la enseñanza, se demuestra que existe una correlación moderada, la relación se expresa en un 65%.

Asimismo, se ha visto que en las últimas décadas se ha mencionado mucho como el liderazgo ejerce influencia sobre sus subordinados. Esta es una condición humana básica y global, pues desde los inicios del ser humano donde ya vivían en sociedad han existido líderes que han guiado a los demás, de tal manera que a medida que la sociedad ha ido evolucionando, el liderazgo también se ha transformado (Barroso, 2010).

Podríamos asumir que el comportamiento del líder influye en sus seguidores, siendo el principal responsable del éxito o fracaso de ellos, que son los encargados de ayudar al cumplimiento de los objetivos organizacionales (Morán, 2007) expresado de otra manera el líder tiene en su poder el progreso de las organizaciones, ya que todas necesitan de alguien para ser dirigidas.

Asimismo, para (Ponce, 2014) la cultura organizacional influye directamente en el proceso y desarrollo de las funciones de las organizaciones, es decir la percepción que tiene el talento humano del lugar en el que se desempeña que influye en su actuar". Estas percepciones son las que le dan vida a la cultura organizacional y la gestión de la dirección cumple el papel más importante para le generación de un cultura desfavorable o favorable.

Respecto al ejercicio del liderazgo, es uno de los factores más determinantes e influyentes en la percepción que tienen los trabajadores de la cultura organizacional (Ponce, 2014) y dada la importancia que tiene la cultura organizacional en el cumplimiento de los objetivos de la organización, una cultura positiva genera un mayor sentimiento de pertinencia hacia la organización provocando automáticamente un mejor desempeño en los estudiantes y/o trabajadores. Para (Peraza, 2004) por el contrario, una cultura negativa disminuye el desempeño ocasionando bajo rendimiento y situaciones de conflicto.

En relación con los resultados evidenciados en los estudiantes, con respecto al ejercicio del liderazgo desde la perspectiva del líder y como seguidor, se encontró que esta resultó ser media alta con una moderada dispersión.

Los grandes propósitos de tener un buen liderazgo para una buena cultura organizacional son: incrementar la productividad, disminuir el ausentismo, reducir costos y aumenta sobre manera el desempeño que permita a la organización alcanzar el éxito.

Existen algunas dimensiones que determinan la cultura organizacional, sin embargo, el ejercicio del liderazgo se convierte en la más determinante. El estilo de liderazgo referido a la motivación inspiracional que se emplee en la organización influye directamente en la cultura organizacional, ya que es este el que logra las percepciones de orgullo de pertenencia, reconocimiento, comunicación y flexibilidad organizativa concordando con (Barroso, 2010); a través de su capacidad para motivar, de generar bienestar general en el trabajador y satisfacción por el trabajo. En pocas palabras es quien logra la percepción de los estudiantes sobre la cultura organizacional.

Un desempeño de excelencia del estudiante se puede lograr a través de una gran motivación, la misma que es generada por una cultura organizacional favorable y este a su vez generado por una buena práctica de liderazgo.

El liderazgo desde el punto de vista de la consideración individualizada ha permitido entender a las organizaciones en distintos contextos como lo confirma (Friedman, 2010) desde la revisión histórica realizada sobre el liderazgo y su incidencia en la cultura organizacional donde concluye que “el líder es el principal generador de la calidad de la cultura organizacional debido a su capacidad para formar en los trabajadores aquellas percepciones que le dan vida a la cultura organizacional”.

El líder es quien logra que las organizaciones obtengan los resultados esperados a través de la creación de oportunidades que permitan transformar el contexto lo que corrobora lo expuesto por (Mansilla, 2007, p. 244) “Es quien influye en los trabajadores, interviniendo en el actuar de estos de tal forma que genera una motivación que permite el máximo desempeño en busca de la excelencia organizacional”.

Un líder eficaz es transformador, soportando su comportamiento en valores orientados hacia el bien común tal. Se convierte en exitoso cuando logra el equilibrio entre el cumplimiento de las metas y la preocupación por sus subordinados.

Lo más importante en el líder que influye sobre sus ideales son sus prácticas, ya que para mejorar el desempeño de sus subordinados dependerá exclusivamente en la medida que las prácticas del liderazgo mejoren confirmado por (Cohen, 1974) en base a esto el líder será capaz de fomentar el crecimiento personal y desarrollar habilidades y competencias en los miembros y equipos de la organización. Si el líder no logra que sus seguidores trabajen con entusiasmo y disposición para el logro de sus metas, sencillamente no está siendo eficaz.

## **CONCLUSIONES**

Se ha determinado con un nivel de significancia del 5% que existe una correlación directa fuerte (“rho”= 0,832) y altamente significativo (p-valor: 0,000<0,010) entre el ejercicio del



liderazgo y la cultura organizacional en los estudiantes de Ingeniería de Sistemas de la Universidad Nacional de Cañete de Lima, 2019; es decir a un mejor ejercicio del liderazgo docente, mejor será la cultura organizacional de la Universidad.

El nivel de liderazgo predominante en la percepción de los estudiantes de la Universidad Nacional de Cañete de Lima – 2019, es el nivel bueno siendo este el 56.86%, luego muy bueno el 38.64% y deficiente el 4.55%, prevaleciendo el liderazgo democrático sobre el autocrático y permisivo.

El nivel de cultura organizacional percibido por los estudiantes de la Universidad Nacional de Cañete de Lima – 2017, es favorable con el 55.68%, luego muy favorable con el 28.41%, y finalmente muy desfavorable con el 15.91%, prevaleciendo en muchos casos el conformismo y sentido de latencia.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Alvarez, J. C. (2007). *Administración y gestión estratégica*. México: Interamericana.

Aguilera, A. (2011). *Liderazgo y cultura de trabajo en las instituciones educativas de las Fundación Creando Futuro*. Madrid: Universidad de Alcalá.

Alvarado, J. J. (2003). *Influencia del liderazgo en la competitividad de las organizaciones peruanas*. Lima: PUCP.

Barba, D. (2011). *El clima de trabajo, generado por la cultura organizacional y su influencia como determinante en el comportamiento del personal docente y administrativo de la Escuela Superior de Educación Física de la UAS*. México: Universidad Autónoma Metropolitana de México.

Barroso, F. (2010). *Liderazgo y cultura organizacional en maquiladoras textiles de exportación*. México: Interamericana.

- Bass, B. (1997). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. New York: Sage.
- Bernal, J. (2000). *Liderar el cambio: El liderazgo transformacional*. Madrid: Universidad de Valencia.
- Cantón, L. (2001). *Gestión de Recursos Humanos*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Cohen, M. (1974). *Leadership and ambiguity: The American College president*. New York: Mc Graw Hill.
- Donayre, W. (2009). *Administración del Talento Humano*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Friedman, W. (2010). *Leadership and history*. En N. Nohria, & R. Khurana, *Handbook of Leadership Theory and Practice*. Boston: Harvard.
- Kerlinger, F. y Lee, H. (2002). *Investigación del comportamiento*. México: Interamericana.
- Lazzati, M. (2011). *Liderazgo de directivos contemporáneos*. Lima: San Marcos.
- Mansilla, F. (2007). *Influencia del estilo directivo, el liderazgo estratégico y la gestión eficaz de tres directores en el rendimiento promedio de los estudiantes de la cohorte educativa 2001 – 2005 en la Institución Inmaculada Concepción*. Los Olivos, Lima Perú. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Montalvo, L. (2008). *El clima organizacional y su influencia en el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria de la UGEL 15 de Huarochirí-2008*. Lima: Universidad Nacional de Educación.
- Morán, A. (2007). *Liderazgo en la función directiva*. México: Mc Graw Hill.
- Oseda, D., Cori, S. L. y De la Cruz, M. (2108). *Metodología de la Investigación*. Huancayo: Pirámide.
- Peraza, Y. (2004). *Cultura organizacional: Conceptos y experiencias. Transporte Desarrollo y Medio Ambiente*. México: Interamericana.
- Ponce, P. (2014). *Liderazgo femenino y cultura organizacional, en un instituto universitario*. México: Mc Graw Hill.

Robbins, R., y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. (13° ed.) México: Pearson.

Rodríguez, D. (1999). *Liderazgo Gerencial*. Bogotá: Mc Graw Hill.

Ruiz, P. (2011). *Influencia del estilo de liderazgo del director en la eficacia de las instituciones educativas del consorcio Santo Domingo de Guzmán de Lima Norte*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.