

Liderazgo transformacional en la Universidad Nacional del Centro del Perú, según la percepción de los docentes

Transformational leadership at the *Universidad Nacional del Centro del Perú*, according to the perception of teachers

Reyna I. Laredo-Cardenas¹, Rubén D. Alania-Contreras²

Cómo citar: Laredo-Cardenas, R. I. y Alania-Contreras R. D. (2021). Liderazgo transformacional en la Universidad Nacional del Centro del Perú según la percepción de los docentes. *Gaceta Científica*, 7(3), 121-126. <https://doi.org/10.46794/gacien.7.3.1155>

¹Doctor en Ciencias de la Educación, Maestra en Gestión Empresarial, Licenciado en Ciencias de la Comunicación, Universidad Continental, Huancayo, Perú. rlaredo@continental.edu.pe <https://orcid.org/0000-0001-8145-5901>

²Doctor en Educación, Magister en Docencia en el Nivel Superior, Psicólogo, Licenciado en Ciencias de la Comunicación, Universidad Continental, Huancayo, Perú. ralania@continental.edu.pe <https://orcid.org/0000-0003-4303-1037>

Resumen

Objetivo. Determinar el nivel de liderazgo transformacional predominante en las autoridades de Universidad Nacional del Centro del Perú de Huancayo, según la percepción de los docentes. **Métodos.** El estudio fue de enfoque cuantitativo, tipo básico y diseño no experimental, trasversal y descriptivo simple. La población estuvo constituida por los 823 docentes de la Universidad, distribuidos en 25 facultades. La muestra estuvo integrada por 150 docentes, seleccionados mediante muestreo no probabilístico por cuotas. Para la recolección de datos se aplicó el cuestionario abreviado multifactorial del liderazgo (MLQ forma 5X corta) de Bass y Avolio (1997). **Resultados.** Se halló preponderancia del nivel alto de liderazgo transformacional (46,7 %), seguido por el nivel moderado (32 %), nivel bajo (12 %), nivel muy alto (6,7 %) y nivel muy bajo (2,7 %). **Conclusión.** Según la percepción de los docentes, en las autoridades de la Universidad Nacional del Centro del Perú de Huancayo predomina un nivel alto de liderazgo transformacional.

Palabras clave: liderazgo, transformacional, autoridades, docente, universidad.

Abstract

Objective. To determine the level of transformational leadership predominant in the authorities of the *Universidad Nacional del Centro del Perú* in Huancayo, according to the perception of teachers. **Methods.** The study had a quantitative approach, basic type and non-experimental, cross-sectional and simple descriptive design. The population consisted of 823 teachers of the University, distributed among 25 faculties. The sample consisted of 150 teachers, selected by non-probabilistic sampling by quotas. For data collection, the abbreviated multifactorial leadership questionnaire (MLQ short form 5X) of Bass and Avolio (1997) was applied. **Results.** A preponderance of high level of transformational leadership was found (46.7 %), followed by moderate level (32 %), low level (12 %), very high level (6.7 %) and very low level (2.7 %). **Conclusion.** According to the perception of teachers, a high level of transformational leadership predominates in the authorities of the *Universidad Nacional del Centro del Perú* in Huancayo.

Keywords: leadership, transformational, authorities, teaching, university.

Arbitrada por pares ciegos

Recibido: 03/05/2021

Aceptado: 30/07/2021

Autor de correspondencia:
ralania@uncp.edu.pe

Introducción

El contexto mundial exige la adquisición de nuevos modelos y enfoques en la gestión del sistema educativo universitario, que no siempre se adecúa a los nuevos tiempos. Lussier y Achua (2016) puntualizan que el liderazgo “transferido del pasado, simplemente no es capaz de manejar problemas de este tiempo” (p. 88). En ese panorama, la educación universitaria latinoamericana está experimentando procesos de reformas y cambios que buscan adaptarse a los nuevos ecosistemas educativos, económicos, sociales y políticos.

El liderazgo transformacional se basa en el intercambio, motivación e inducción del desempeño del subordinado a través de estímulos intelectuales e inspiración para trascender los intereses individuales en aras al objetivo colectivo (Bass, 1985). Los autores coinciden en que aquel integra una visión de futuro compartida que logra ir más allá del solo intercambio de intereses por premios contingentes; de esa manera, involucra una fuerte identificación entre el líder y los subordinados (Pérez et al., 2017). La motivación intrínseca de la persona le genera autoridad e innovación para desarrollarse, aprendiendo de sus problemas. De acuerdo con Bass y Avolio (1990), así como Bass y Riggio (2006), los factores que caracterizan a los líderes transformacionales son: influencia idealizada (carisma), motivación inspiracional (de carácter emocional), estimulación intelectual (cognitivo y crítico) y consideraciones individualizadas (los subordinados son tratados en forma diferente, pero con igualdad).

En un estudio teórico Esquivel et al. (2018), sustentaron la necesidad de fortalecer el liderazgo transformacional en las universidades, considerándolo como un importante factor que influye en el mejoramiento de la gestión y vía para elevar los resultados. Por otro lado, Pérez et al. (2015), al estudiar el liderazgo transformacional en los docentes de la Universidad Nacional de Colombia desde la percepción estudiantil, concluyeron que el liderazgo que ejercen los docentes en la labor pedagógica busca el desarrollo y crecimiento de los estudiantes, a partir de la orientación, comunicación, generación de compromiso con los objetivos y forma de actuar que puede ser considerado modelo por los estudiantes. Pérez et al. (2017), determinaron que el liderazgo transformacional en la gerencia universitaria afecta positivamente el desempeño de una universidad del departamento de Antioquía en Colombia. Un adecuado liderazgo transformacional también puede tener efectos positivos en la satisfacción de los subordinados; en ese sentido, un estudio correlacional entre liderazgo transformacional y satisfacción laboral, realizado por Castro (2020) en docentes de una universidad particular de Perú, determinó la existencia de una relación significativa entre ambas variables.

A partir de 2014, en el Perú se están implementando nuevas políticas en la educación universitaria para afrontar la degradación de la calidad educativa que mostraba el sistema universitario. Hasta entonces, y en el marco de la anterior Ley Universitaria N.º 23733 de 1983 que les otorgaba irrestricta autonomía, muchas universi-

dades no pudieron consolidar un servicio educativo de calidad; las brechas entre las universidades privadas y públicas cada vez eran mayores, las diferencias eran evidentes, sobre todo en los sistemas de gestión. Históricamente las universidades públicas se caracterizaban por ser organizaciones gestionadas conservadoramente, predominando estructuras administrativas de enfoques neoclásicos y burocráticos (Chiavenato, 2007). La sucesión de autoridades estaba condicionada por factores políticos y endogámicos, y comúnmente, los liderazgos estaban basados en las teorías de los rasgos y las conductas. Ese panorama tuvo como consecuencia la ralentización de los propósitos organizacionales y educativos de las universidades, limitando la generación de conocimiento a través de la investigación, la formación de profesionales y la proyección trascendente a la sociedad. En contraste, muchas universidades privadas tomaron ventaja, gracias a enfoques modernos y sistémicos que fortalecieron la gestión organizacional y promovieron liderazgos adecuados. Con la nueva Ley Universitaria N.º 32320, promulgada en 2014, se eliminaron los vicerrectorados administrativos, asumiendo tal función los directores generales de administración; sin embargo, lo más significativo de esos cambios fue la creación de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU), órgano del Ministerio de Educación que concentra a las universidades y se encarga de verificar el cumplimiento de condiciones básicas de calidad. En la actualidad, la SUNEDU (2021) ha denegado la licencia institucional a 49 universidades, de las cuales tres son universidades públicas.

La implementación de la nueva Ley Universitaria requirió la configuración de nuevos modelos de liderazgo en las universidades públicas, como el liderazgo transformacional, basado en la motivación del capital humano para lograr los objetivos de la organización. El liderazgo transformacional implica gestionar la organización a través de mecanismos de efectividad, trascendiendo en la calidad educativa, respondiendo a los retos y exigencias del mundo globalizado.

La Universidad Nacional del Centro del Perú (UNCP) de Huancayo, fue una de las primeras universidades públicas que se adecuó a las nuevas normativas, considerada universidad referente por la nueva Ley Universitaria. La institución no estuvo exenta de polémica y resistencia en el proceso, pero también hubo entusiasmo, especialmente en el lado estudiantil. Las primeras autoridades elegidas en el marco de la nueva Ley tuvieron el rol de implementar modificaciones estructurales para lograr el licenciamiento de la Institución; además, los cambios tendrían que llegar en base a un adecuado liderazgo de las autoridades, en todos los niveles. La Universidad estuvo tradicionalmente caracterizada por la excesiva tramitología. En ese sentido, era necesario ejercer un liderazgo transformacional que logre legitimidad y equilibrio de poderes en momentos de cambios fundamentales. Los antecedentes de inestabilidad y convulsión política en la organización exigían nuevas formas de gestión para prevenir las crisis, como cuando eran constantes las tomas de los locales de la Universidad como medida de reclamo, sobre todo de

estudiantes (Perú 21, 2013; RPP, 2014). Entre los años 2000 y 2014, dos rectores fueron forzados a dejar sus cargos por las movilizaciones estudiantiles; la segunda vez en 2011, con la intervención de la Asociación Nacional de Rectores [ANR] que designó una Comisión de Orden y Gestión para dirigir la Universidad (El Comercio, 2011; News 247, 2011).

La efectividad del liderazgo no solo se evidencia con el logro de las metas, sino también por la percepción de los subordinados. La actitud positiva hacia el liderazgo transformacional se ha constituido, por consiguiente, en un factor imprescindible para el éxito de la gestión y asegura su sostenibilidad; de modo que diagnosticar la efectividad del liderazgo permitirá establecer adecuadas estrategias de mejora a la organización. En consecuencia, el objetivo del estudio fue determinar el nivel de liderazgo transformacional predominante en las autoridades de la Universidad Nacional del Centro del Perú de Huancayo, según la percepción de los docentes.

Métodos

Tipo de estudio

El estudio fue de enfoque cuantitativo, el tipo de investigación fue básico según su propósito mientras que el nivel fue correlacional (Sánchez y Reyes, 2015). El diseño de la investigación fue no experimental, de corte transversal y tipo descriptivo simple (Hernández et al., 2014).

Población y muestra

La población estuvo constituida por 823 docentes de la Universidad Nacional del Centro del Perú (según la oficina de Talento Humano), distribuidos en 25 facultades, 22 de ellas ubicadas en la sede central de Huancayo y tres en las sedes de Satipo, Tarma y Junín. Como criterio de inclusión se consideró a todos los docentes que laboraron en la institución en el 2017, tanto nombrados como contratados. Como criterio de exclusión no se consideró a los docentes que al momento de la recopilación de datos estuvieron de permiso o licencia ni a los que rehusaron participar del estudio y no aceptaron el consentimiento informado. La muestra estuvo conformada por 150 docentes de la universidad, 56 mujeres y 94 varones, con edades entre los 32 y 70 años. La selección de la muestra fue realizada mediante muestreo no probabilístico por cuotas, eligiéndose a los sujetos de manera proporcional a la población en las 25 facultades. La cantidad de la muestra fue adecuada para realizar inferencias coherentes y reducir sesgos en los resultados.

Instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de datos se aplicó el cuestionario abreviado multifactorial del liderazgo (MLQ Forma 5X Corta) de Bass y Avolio (1997), que consta de cuatro dimensiones (influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individualizada) y 82 ítems con opciones de respuestas en escala Likert (nunca = 0, casi nunca = 1, a veces = 2, casi siempre = 3 y siempre = 4). Para la calificación se suman las puntuaciones en forma directa, interpretándose los resultados de la siguiente manera:

nivel muy bajo (0), nivel bajo (01 – 82), nivel moderado (83 – 164), nivel alto (165 – 246), y nivel muy alto (247 – 328).

La validez del instrumento se realizó por juicio de tres expertos, doctores en educación o ciencias de la educación, quienes calificaron el cuestionario como muy bueno; por lo que se concluyó que el instrumento es válido. Para evaluar la confiabilidad se aplicó el instrumento a una muestra piloto compuesta por 50 docentes y se procesaron los resultados mediante el coeficiente de confiabilidad alfa de Cronbach, resultando un coeficiente de confiabilidad de 0,764; por lo que se concluyó que el instrumento presenta excelente confiabilidad.

Procedimientos de la recolección de datos

El instrumento fue aplicado en forma grupal e individual entre abril y junio de 2017; previamente se pidió a los participantes firmar el consentimiento informado para la utilización de los datos en el presente estudio.

Análisis de datos

Para el análisis de los datos fueron aplicadas las técnicas de la estadística descriptiva, y los datos fueron procesados con el software SPSS V.24.

Aspectos éticos

El estudio respetó los aspectos éticos de la investigación, tanto en el proceso de recopilación de datos, solicitando el consentimiento informado a los participantes y respetando el anonimato, como en el procesamiento de datos, respetando la objetividad de los resultados obtenidos sin ninguna manipulación de los mismos.

Resultados

Respecto a los resultados de la variable liderazgo transformacional, en la Tabla 1 se halló que, en mayor porcentaje, los docentes percibieron un nivel alto de liderazgo transformacional (46,7 %), seguidos de los que percibieron un nivel moderado (32 %); con porcentajes menores se encontraron los docentes que percibieron nivel bajo (12 %), nivel muy alto (6,7 %) y nivel muy bajo (2,6 %). Al integrar los resultados de los niveles alto y muy alto (53,4 %), se puede interpretar que, en el momento del estudio, existió una tendencia positiva en la valoración del liderazgo transformacional en la gestión de la Universidad, tanto a nivel de la alta dirección como en la jerarquía de las Facultades, la mayoría de los docentes mostraban, además, confianza en sus líderes y estaban motivados para el logro de objetivos comunes de la organización (ver tabla 1).

Tabla 1
Niveles del liderazgo transformacional (n = 150)

Nivel	Escala	fi	%fi
Muy alto	247 - 328	10	6,67
Alto	165 - 246	70	46,67
Moderado	83 - 164	48	32,00
Bajo	Ene-82	18	12,00
Muy bajo	0	4	2,67
Total		150	100,00

Al analizar los resultados según dimensiones del liderazgo organizacional, en la tabla 2, que corresponde a la dimensión "influencia idealizada", el mayor porcentaje de los docentes encuestados (44 %) percibió un nivel alto de liderazgo transformacional, seguido por los que percibieron nivel moderado (36 %); con porcentajes menores se encontraron los que percibieron nivel bajo (13,3 %), nivel muy bajo (4 %) y nivel muy alto (2,7 %). Contrastando la suma de los niveles alto y muy alto (46,7 %) con la suma de los niveles bajo y muy bajo (17,3 %), se identificó una tendencia positiva en la percepción de la influencia idealizada de los líderes de la Universidad. Las cualidades personales y forma de ser de los líderes lograron una influencia idealizada en el mayor porcentaje los docentes encuestados, constituyéndose en referentes a los que se mostraba empatía, lealtad y confianza (ver tabla 2).

Tabla 2

Niveles para la dimensión "influencia idealizada del liderazgo transformacional" (n = 150)

Nivel	Escala	Fi	%fi
Muy alto	64 – 84	4	2,67
Alto	43 – 63	66	44,00
Moderado	22 – 42	54	36,00
Bajo	01 – 21	20	13,33
Muy bajo	0	6	4,00
Total		150	100,00

De acuerdo con la tabla 3, que corresponde a la dimensión "motivación inspiracional del liderazgo transformacional", el mayor porcentaje de los docentes encuestados (45,3 %) percibió un nivel alto de liderazgo transformacional, seguido de los que percibieron nivel moderado (33,3 %); con menor porcentaje se encontraron los que percibieron nivel bajo (13,4 %), nivel de muy alto (4 %) y nivel muy bajo (4 %). Contrastando la suma de los niveles alto y muy alto (49,3 %) con la suma de los niveles bajo y muy bajo (17,4 %), se identificó una tendencia positiva en la motivación inspiracional ejercida por los líderes de la Universidad. Se denota que, en su mayoría, los docentes percibieron que, emocionalmente, los líderes les transmitían optimismo, incentivaban a esforzarse y motivaban para lograr en común los objetivos organizacionales (ver tabla 3).

Tabla 3

Niveles para la dimensión "motivación inspiracional del liderazgo transformacional" (n = 150)

Nivel	Escala	fi	%fi
Muy alto	61 - 80	6	4,00
Alto	40 - 60	68	45,33
Moderado	21 - 40	50	33,33
Bajo	Ene-20	20	13,33
Muy bajo	0	6	4,00
Total		150	100,00

En la tabla 4, correspondiente a la dimensión "estimulación intelectual del liderazgo transformacional", se aprecia que el mayor porcentaje de los docentes encuestados (46,7 %) percibió un nivel alto de liderazgo transformacional, seguido por los docentes con nivel moderado (34,7 %); con menor porcentaje se encontraron los que percibieron nivel bajo (12 %), nivel muy alto (4 %) y nivel muy bajo (2,6 %). Comparando la suma de los niveles alto y muy alto (50,7 %) con la suma de los niveles bajo y muy bajo (14,6 %), se identificó una tendencia positiva en la estimulación intelectual ejercida por los líderes de la Universidad. La mayoría de los encuestados percibió que los líderes de la UNCP promovían mayor conciencia de los problemas, estimulando la actitud crítica, creatividad e imaginación, para implementar acciones adecuadas, así como la exploración de nuevas oportunidades. En el momento de la aplicación del estudio, los docentes estaban involucrados en el diseño de los nuevos planes curriculares que, en el marco de la nueva Ley Universitaria, tuvieron que implementarse en todas las carreras profesionales, y donde la estimulación intelectual de los líderes fue fundamental para el éxito del objetivo (ver tabla 4).

Tabla 4

Niveles para la dimensión "estimulación intelectual del liderazgo transformacional" (n = 150)

Nivel	Escala	fi	%fi
Muy alto	64 - 84	6	4,00
Alto	43 - 63	70	46,67
Moderado	22 - 42	52	34,67
Bajo	Ene-21	18	12,00
Muy bajo	0	4	2,67
Total		150	100,00

Según la tabla 5, que corresponde a la dimensión "consideración individualizada del liderazgo transformacional", el mayor porcentaje de los docentes encuestados (49,33 %) percibió un nivel alto de liderazgo transformacional en los líderes de la Universidad, continuaron los que percibieron un nivel moderado (33,33 %), y ya con menor porcentaje los que percibieron nivel bajo (8 %), nivel de muy alto (5,33 %) y nivel muy bajo (4 %). Contrastando la suma de los niveles alto y muy alto (54,6 %) con la suma de los niveles bajo y muy bajo (12 %), se identificó una tendencia positiva en la consideración individualizada ejercida por los líderes de la Universidad, siendo la dimensión que muestra mayor desarrollo. La mayoría de los encuestados percibió que, con justicia, los líderes tratan diferenciadamente a los docentes, de acuerdo a sus potenciales individuales y buscando satisfacer sus necesidades (ver tabla 5).

Tabla 5
Niveles para la dimensión “consideración individualizada del liderazgo transformacional” (n = 150)

Nivel	Escala	fi	%fi
Muy alto	61 - 80	8	5,33
Alto	40 - 60	74	49,33
Moderado	21 - 40	50	33,33
Bajo	Ene-20	12	8,0
Muy bajo	0	6	4,0
Total		150	100,00

Discusión

El objetivo del estudio fue determinar el nivel de liderazgo transformacional predominante en las autoridades de la UNCP, según la percepción de los docentes. Los resultados establecieron que el 46,7 % percibió la existencia de un liderazgo transformacional alto de las autoridades universitarias, tanto de facultades como de la alta dirección; con esa misma tendencia, el 6,7 % percibió un liderazgo transformacional muy alto. Agrupando ambos porcentajes (53,4 %), se infiere que la mayoría de los docentes considera que las autoridades ejercen un liderazgo transformacional adecuado y positivo. Los resultados se pueden explicar por el hecho de que, en el momento de la investigación, la Universidad estaba consolidando su adaptación a la nueva Ley Universitaria. En ese escenario, fue importante el rol motivador e inspirador de las autoridades para involucrar a todos los miembros de la comunidad universitaria en el logro del licenciamiento institucional por la SUNEDU. Los hechos son coherentes con los fundamentos del liderazgo transformacional planteados por Bass (1985), Bass y Avolio (1990), Bass y Riggo (2006) y Pérez et al. (2017), quienes destacan el rol motivador de los líderes para enfocar un solo objetivo colectivo, a través de la confianza, inspiración emocional, estímulo emocional y justa consideración individualizada.

El liderazgo transformacional fue importante para la implementación de cambios estructurales en la institución. Así, en base a los resultados se puede inferir que hubo aceptación hacia las nuevas formas de gerencia universitaria y su enfoque de liderazgo transformacional; en ese proceso se generó un entusiasmo masivo que superó la escasa resistencia al cambio. Se coincide con la investigación empírica de Pérez et al. (2017), quienes determinaron que el liderazgo transformacional en la gerencia universitaria afecta positivamente al desempeño de una universidad. También se concuerda con el estudio teórico Esquivel et al. (2018), quienes sostienen que es necesario fortalecer el liderazgo transformacional en las universidades, como una vía para mejorar de la gestión y elevar los resultados.

Las autoridades que gerenciaban la Universidad en el momento del estudio (tanto en la alta dirección como en las facultades), fueron elegidas por votación universal, siendo la primera vez que se aplicó esta forma electoral; ello aseguró la legitimidad y representatividad del

liderazgo. En ese sentido, es evidente la preferencia de la comunidad universitaria por nuevas propuestas de liderazgo, distintas a los tradicionales estilos autocráticos o napoleónicos. Para que exista continuidad y sostenibilidad del liderazgo transformacional en la gestión de la UNCP, es necesario implementar este enfoque en la planificación educativa y cultura organizacional de la institución. Llancari y Alania (2020), en un estudio de la cultura corporativa de la UNCP, propusieron la creación de un órgano destinado a la gestión de la cultura organizacional en la Universidad que, entre otras funciones, institucionalizaría y facilitaría la continuidad al enfoque de liderazgo transformacional.

Al analizar las dimensiones tratadas, en todas se manifestó una tendencia positiva, resalta el resultado de la dimensión “estimulación intelectual”, donde la mayoría percibió nivel alto y muy alto de liderazgo (50,7 %). Los resultados se explican por el hecho de que, al ser una institución universitaria, predomina la actitud cognitiva en los docentes, quienes constantemente analizan y razonan con postura crítica las situaciones y propuestas de solución; sin embargo, existe debilidad en el aspecto operativo al momento de ejecutar acciones para afrontar problemas o aprovechar oportunidades. En ese sentido, es necesario darle sostenibilidad a un liderazgo transformacional que, a través de los componentes de influencia idealizada y motivación inspiracional, encaminen el trabajo en equipo en el logro de objetivos comunes. El resultado de la dimensión “consideración individualizada” mostró mayor desarrollo (54,6 %), percibiendo la mayoría los docentes un trato individualizado y justo de sus líderes. El estatus académico que asumen los docentes universitarios y la libertad de cátedra de la que gozan, exige un liderazgo que se adecue positivamente a estos factores y potencie los compromisos individuales en el logro de los objetivos comunes de la institución, y en el estudio se ha hallado que eso es eso es posible con liderazgo transformacional.

Como limitación del estudio se presentó el hecho de que las investigaciones de liderazgo recopilan información de percepciones en determinados momentos y pueden ser cambiantes en el corto tiempo, influidos por dinámicas internas o externas de la organización; por lo tanto, la interpretación y proyección de los resultados debe estar sujeta al contexto temporal en que se obtuvieron los datos. Teniendo en cuenta tal limitación, la interpretación y discusión de los resultados del presente estudio fueron contextualizados con los sucesos que acontecían en la UNCP al momento de la recopilación de datos.

Se concluye indicando que según la percepción de los docentes, en las autoridades de la Universidad Nacional del Centro del Perú de Huancayo predomina un nivel alto de liderazgo transformacional. Según la percepción de los docentes, en las autoridades de la Universidad Nacional del Centro del Perú de Huancayo predomina el nivel alto en las dimensiones del liderazgo transformacional: “influencia idealizada”, “motivación inspiracional”, “estimulación intelectual” y “consideraciones individualizadas”; siendo la de mayor desarrollo la dimensión “consideraciones individualizadas”. El fortalecimiento del liderazgo transformacional en los

ámbitos gerenciales de la Universidad Nacional del Centro del Perú de Huancayo, bajo el marco de la nueva Ley Universitaria, generó efectos positivos.

Fuente de financiamiento

La investigación fue realizada con recursos propios.

Contribución de los autores

RILC: diseño de la investigación, recolección de datos, procesamiento y discusión de resultados, redacción del manuscrito.

RDAC: revisión y actualización, discusión de resultados, redacción del manuscrito.

Conflicto de Interés

No presenta conflicto de intereses.

Referencias

- Bass, B.M (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. Free Press.
- Bass, B.M., y Avolio, B.J. (1990). *Transformational Leadership development: Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*. Consulting Psychologists Press.
- Bass, B. M., y Avolio, B. J. (1997). *Full range leadership development: Manual for the multifactor leadership questionnaire*. Mindgarden.
- Bass B. M. y Riggio R. E. (2006). *Transformational leadership*. Psychology Press.
- Castro, M. (2020). *Liderazgo transformacional y satisfacción laboral en docentes de una universidad particular en la ciudad de Lima* [Tesis de maestría, Universidad de San Martín de Porres]. Repositorio Institucional USMP. https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/8293/CASTRO_PM.pdf?sequence=1&isAllOwed=y
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración* (7ma ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Esquivel, R., Abreu, J., Vargas, F. y Mursulí, A. (2018). Liderazgo transformacional en la educación universitaria. Universidad Politécnica Territorial del Oeste del estado Sucre, Venezuela. *Uniandes Episteme*, 5(3), 210-224. <http://45.238.216.13/ojs/index.php/EPISTEME/article/view/1057>
- Hernández, R., Baptista, P. y Fernández, C. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- El Comercio. (2011, 25 de junio). Protestas estudiantiles cesan parcialmente en Huancayo. *El Comercio*. <https://archivo.elcomercio.pe/sociedad/lima/protestas-estudiantiles-cesan-parcialmente-huancayo-noticia-814138>
- Llançari, R. y Alania, R. (2020). Cultura organizacional y desempeño docente en la Universidad Nacional del Centro del Perú. *Socialium*, 4(1), 22-33. <https://doi.org/10.26490/uncp.sl.2020.4.1.475>
- Lussier, R, y Anchua, C. (2016). *Liderazgo. Teoría, aplicación y desarrollo de e habilidades* (6ta ed.). Cengage Learning.
- Lussier, R, y Anchua, C. (2016). *Liderazgo. Teoría, aplicación y desarrollo de e habilidades* (6ª ed.). Cengage Learning.
- News 247. (2011, 25 de junio). *ANR interviene la Universidad Nacional del Centro*. News 247. <https://mail.sitiope.com/politica/anr-interviene-la-universidad-nacional-del-centro>
- Pérez, G., Guarín. L. y Romo, G. (2015). Liderazgo transformacional en los docentes universitarios desde la perspectiva estudiantil. estudio de caso: universidad nacional de Colombia, sede Medellín. *Saber, Ciencia y Libertad*, 10(1), 203-218. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2015v10n1.981>
- Pérez, G., Guarín. L. y Romo, G. (2015). Liderazgo transformacional en los docentes universitarios desde la perspectiva estudiantil. estudio de caso: universidad nacional de Colombia, sede Medellín. *Saber, Ciencia y Libertad*, 10(1), 203-218. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2015v10n1.981>
- Pérez, G., Jiménez, G. L., y Romo, G. (2017). Caracterización del liderazgo transformacional de los directivos de instituciones de educación superior.: Caso de estudio en una universidad del departamento de Antioquia (Colombia). *Entramado*, 13(1), 48-61. <https://doi.org/10.18041/entramado.2017v13n1.25137>
- Perú 21. (2013, 20 de julio). Alumnos toman Universidad Nacional del Centro del Perú. *Perú 21*. <https://peru21.pe/lima/alumnos-toman-universidad-nacional-centro-peru-113764-noticia/?ref=p21r>
- RPP. (2011, 30 de mayo). Exigen renuncia del rector de la Universidad del Centro del Perú. *Radio Programas del Perú*. <https://rpp.pe/peru/actualidad/exigen-renuncia-del-rector-de-la-universidad-del-centro-del-peru-noticia-370367?ref=rpp>
- RPP. (2014, 16 de junio). Huancayo: estudiantes comensales de la UNCP toman local. *Radio Programas del Perú*. <https://rpp.pe/peru/actualidad/huancayo-estudiantes-comensales-de-la-uncp-toman-local-noticia-700726?ref=rpp>
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2015). *Metodología y diseños en la investigación científica* (5ta ed.). Business Support Aneth.
- Sunedu. (2021). *Universidades con licencia denegada*. *Sunedu*. <https://www.sunedu.gob.pe/lista-de-universidades-denegadas/#:~:text=Lista%20de%20universidades%20denegadas,y%20%20escuelas%20de%20posgrado>