

Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

Tesis

**Liderazgo transformacional y gestión administrativa
durante la emergencia sanitaria establecida por el
COVID-19 en la Universidad Continental - 2020**

Karina Guzman Pacheco

Para optar el Grado Académico de
Maestro en Administración de Negocios

Huancayo, 2022

Repositorio Institucional Continental
Tesis digital



Esta obra está bajo una Licencia "Creative Commons Atribución 4.0 Internacional" .

Asesor

Mg. Marco Antonio Cajas Ríos.

Dedicatoria

El presente trabajo lo dedico a mi hijo quien es el principal protagonista de este “sueño alcanzado”.

Agradecimiento

A mis padres por haberme dado su apoyo incondicional durante todo este tiempo y por ser esa razón el más grande aliciente para el cumplimiento de mis objetivos.

Índice de contenido

Asesor.....	III
Dedicatoria.....	IV
Agradecimiento.....	V
Índice De Contenido.....	VI
Índice De Tablas.....	X
Índice De Figuras.....	XII
Resumen.....	XIV
Abstract.....	XV
Introducción.....	XVI
1. Capítulo I Problema De Investigación.....	17
1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	17
1.1.1. <i>Planteamiento Del Problema</i>	17
1.1.2. <i>Formulación Del Problema.</i>	19
A. Problema General.....	19
B. Problemas Específicos.....	19
1.2. DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS.....	20
1.2.1. <i>Objetivo General.</i>	20
1.2.2. <i>Objetivos Específicos.</i>	20
1.3. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DEL ESTUDIO.....	21
1.3.1. <i>Justificación Teórica</i>	21
1.3.2. <i>Justificación Práctica</i>	21

1.3.3.	<i>Justificación Social</i>	22
1.4.	LIMITACIONES	22
2.	Capítulo II Marco Teórico	23
2.1.	ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	23
2.1.1.	<i>Antecedentes Regionales</i>	23
2.1.2.	<i>Antecedentes Nacionales</i>	24
2.1.3.	<i>Antecedentes Internacionales</i>	27
2.2.	BASES TEÓRICAS	29
2.2.1.	<i>Liderazgo Transformacional.</i>	29
A.	Concepto De Liderazgo Transformacional.	29
B.	Teorías De Liderazgo Transformacional.	30
C.	Dimensiones Del Liderazgo Transformacional	40
2.2.2.	<i>Gestión Administrativa.</i>	46
A.	Concepto.	46
B.	Dimensiones De La Gestión Administrativa.	46
C.	Gestión Estratégica De La Matrícula.....	47
D.	Gestión Financiera De La Matricula	50
E.	Rentabilidad.....	52
F.	Rentabilidad De La Gestión En La Universidad Continental.....	54
2.3.	DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS	55
3.	Capítulo III Hipótesis Y Variables	58
3.1.	HIPÓTESIS	58
3.1.1.	<i>Hipótesis General</i>	58
3.1.2.	<i>Hipótesis Específicas</i>	58

3.2.	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	59
3.2.1.	<i>Liderazgo Transformacional</i>	59
A.	Definición Conceptual	59
B.	Definición Operacional.....	59
3.2.2.	<i>Gestión Administrativa</i>	61
A.	Definición Conceptual	61
B.	Definición Operacional.....	61
4.	Capítulo IV Metodología Del Estudio	64
4.1.	MÉTODO, TIPO Y ALCANCE DE INVESTIGACIÓN	64
4.1.1.	<i>Método.</i>	64
4.1.2.	<i>Tipo Y Alcance</i>	64
4.1.3.	<i>Diseño De Investigación.</i>	64
4.2.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	65
4.2.1.	<i>Población.</i>	65
4.2.2.	<i>Muestra.</i>	65
4.2.3.	<i>Unidad De Análisis</i>	66
4.3.	TÉCNICA E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	66
4.3.1.	<i>Técnica.</i>	67
A.	Encuesta.....	67
4.3.2.	<i>Instrumentos</i>	67
A.	Cuestionario De Autoevaluación De Liderazgo Transformacional.....	67
B.	Cuestionario De Gestión Administrativa.....	67
C.	Validez.....	68
D.	Confiability	68

4.4. TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE DATOS.....	73
5. Capítulo V Resultados	74
5.1. RESULTADOS Y ANÁLISIS	74
5.1.1. <i>Estadísticos Descriptivos</i>	74
A. Liderazgo Transformacional.....	76
B. Gestión Administrativa	81
5.1.2. <i>Prueba De Normalidad</i>	84
5.1.3. <i>Prueba De Hipótesis</i>	84
A. Hipótesis General	84
B. Hipótesis Especifica.....	86
5.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	90
Conclusiones.....	94
Recomendaciones	95
Referencias Bibliográficas	96
Apéndice	104
Apéndice A. Matriz De Consistencia	104
Apéndice B. Cuestionario de autoevaluación de Liderazgo Transformacional..	106
Apéndice C. Cuestionario de Gestión Administrativa	108
Apéndice D. Juicio De Expertos	114
apéndice e. estado de resultados integrales de la Universidad Continental 2019-2020.....	120

Índice de tablas

TABLA 1: Operacionalización De La Variable Liderazgo Transformacional.....	59
TABLA 2: Operacionalización de la variable Gestión administrativa.....	61
TABLA 3: Cantidad de personal por oficina.....	66
TABLA 4: Análisis De Confiabilidad De La Variable Liderazgo Transformacional	69
TABLA 5: Análisis De Confiabilidad De La Variable Gestión Administrativa	70
TABLA 6: Estadísticos descriptivos de la Edad y Género de los trabajadores de las oficinas involucradas en el proceso de matrícula en la Universidad Continental.	74
TABLA 7: Estadístico descriptivo del Tiempo que laboran los trabajadores de las oficinas involucradas en el proceso de matrícula en la Universidad Continental.	75
TABLA 8: Estadístico Descriptivo de los Niveles de Liderazgo Transformacional de los trabajadores de las oficinas involucradas en el proceso de matrícula en la Universidad Continental.	76
TABLA 9: Estadístico Descriptivo de los Niveles de Estimulación Intelectual de los trabajadores de las oficinas involucradas en el proceso de matrícula en la Universidad Continental.	77
TABLA 10: Estadístico Descriptivo de los Niveles de Consideración Individualizada de los trabajadores de las oficinas involucradas en el proceso de matrícula en la Universidad Continental.	78
TABLA 11: Estadístico Descriptivo de los Niveles de Motivación e Inspiración de los trabajadores de las oficinas involucradas en el proceso de matrícula en la Universidad Continental.	79

TABLA 12: Estadístico Descriptivo de los Niveles de Influencia Idealizada o Carisma de los trabajadores de las oficinas involucradas en el proceso de matrícula en la Universidad Continental.	80
TABLA 13: Pruebas de normalidad de las variables Liderazgo Transformacional y Gestión Administrativa	84
TABLA 14: Correlación de Rho de Spearman de la variable Liderazgo Transformacional y Gestión Administrativa.	85
TABLA 15: Correlación de Rho de Spearman de la variable Motivación e Inspiración y Gestión Administrativa.	86
TABLA 16: Correlación de Rho de Spearman de la variable Motivación Inspiracional y Gestión Administrativa.....	87
TABLA 17: Correlación de Rho de Spearman de la variable Influencia Idealizada o Carisma y Gestión Administrativa.	88
TABLA 18: Correlación de Rho de Spearman de la variable Consideración Individualizada y Gestión Administrativa.	90

Índice de figuras

FIGURA 1: Estilos De Liderazgo.....	32
FIGURA 2: Liderazgo Transformacional De Nichols.	38
FIGURA 3: Estudiantes Matriculados En El 2020.	55
FIGURA 4: Edad Y Género De Los Trabajadores De Las Oficinas Involucradas En El Proceso De Matrícula En La Universidad Continental.	74
FIGURA 5: Tiempo Que Laboran Los Trabajadores De Las Oficinas Involucradas En El Proceso De Matrícula En La Universidad Continental.....	75
FIGURA 6: Niveles De Liderazgo Transformacional De Los Trabajadores De Las Oficinas Involucradas En El Proceso De Matrícula En La Universidad Continental.	76
FIGURA 7: Niveles De Estimulación Intelectual De Los Trabajadores De Las Oficinas Involucradas En El Proceso De Matrícula En La Universidad Continental.	77
FIGURA 8: Niveles De Consideración Individualizada De Los Trabajadores De Las Oficinas Involucradas En El Proceso De Matrícula En La Universidad Continental.	78
FIGURA 9: Niveles De Consideración Individualizada De Los Trabajadores De Las Oficinas Involucradas En El Proceso De Matrícula En La Universidad Continental.	79
FIGURA 10: Niveles De Influencia Idealizada O Carisma De Los Trabajadores De Las Oficinas Involucradas En El Proceso De Matrícula En La Universidad Continental.....	80

FIGURA 11: Planificación De La Gestión Administrativa.....	81
FIGURA 12: Organización De La Gestión Administrativa.....	82
FIGURA 13: Dirección De La Gestión Administrativa.....	82
FIGURA 14: Control De La Gestión Administrativa.	83

Resumen

La presente tesis tuvo como objetivo analizar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental en Huancayo - 2020. La investigación enmarcada en el enfoque cuantitativo, alcance correlacional, diseño no experimental de tipo descriptivo-correlacional, trabajó con una muestra de tipo censal donde se utilizó a toda la población, constituida por 64 trabajadores de las oficinas administrativas involucradas en el proceso de matrícula de la Universidad Continental. Con un nivel de confianza del 99%, se obtuvo como resultado un p valor menor al 0,01 de nivel de significancia y un coeficiente de correlación de 0,636 lo cual, indica una correlación positiva, llegando a la conclusión de que sí existe relación entre el liderazgo transformacional y la gestión administrativa durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental.

Palabras claves: gestión administrativa, liderazgo, liderazgo transformacional, proceso de matrícula.

Abstract

The objective of this thesis was to analyze the relationship that exists between transformational leadership and administrative management in the areas of the enrollment process during the health emergency established by COVID-19 at the Continental University in Huancayo - 2020. This research was carried out in based on the quantitative approach with a descriptive-correlational non-experimental design. On the one hand, for the transformational leadership variable, its dimensions were determined, these being: intellectual stimulation, individualized consideration, inspirational motivation and idealized influence. On the other hand, for the administrative management variable, four dimensions were considered: planning, organization, direction and control. The sample was of a census type where the entire population was used, made up of 64 workers from the administrative offices involved in the enrollment process of the Continental University. With a confidence level of 99%, the result was a p value less than 0.01 of the significance level and a correlation coefficient of 0.636, which indicates a positive correlation, reaching the conclusion that there is a relationship between transformational leadership and administrative management during the health emergency established by COVID-19 at the Continental University.

Keywords: administrative management, leadership, transformational leadership, enrollment process.

Introducción

El liderazgo representa un pilar determinante dentro del progreso continuo de la organización, siendo un soporte para la gestión de los diversos procesos operativos y funcionales que se ejecutan dentro de la institución. De tal manera, se empodera a los colaboradores desencadenando conductas que suman al impacto y desarrollo de la empresa; pues es importante conocer la relación que mantiene el liderazgo dentro de una adecuada gestión administrativa.

Las universidades, como toda organización educativa, están en búsqueda constante de mejoras en cuanto a la calidad y efectividad de los procesos educativos, en los cuales se encuentra inmerso el proceso de matrícula, que es el paso inicial para que se pueda registrar al alumnado y brindarles una educación de calidad. Tras la coyuntura ocasionada por el COVID-19, resultó importante conocer cómo se relacionan estas variables principalmente porque las condiciones de trabajo cambiaron debido a la coyuntura, pasando de un sistema presencial a uno totalmente remoto, la carencia de un liderazgo innovador en las universidades ha generado una mala gestión de recursos y, por ende, la desestabilización de la organización educativa y la falta de adaptabilidad de los trabajadores al nuevo sistema de trabajo remoto. Asimismo, los procesos de matrícula han pasado a convertirse en un sistema más complejo, ya que estos usualmente se hacían de manera presencial, lo que permitía que se tenga mayor accesibilidad a los estudiantes.

De tal manera, la presente tesis titulada “Liderazgo transformacional y gestión administrativa durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental – 2020”, se elaboró con el objetivo de analizar la relación

que existe entre el liderazgo transformacional y la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020. La cual cuenta con cinco capítulos:

El capítulo I se fundamenta en la explicación del Problema de investigación, la formulación del problema, la justificación, la determinación de los objetivos y, por último, las limitaciones. En el capítulo II se plantea el Marco teórico, el cual comprende los respectivos antecedentes del problema, las bases teóricas y la definición de los términos básicos y constructos que se relacionan con el presente estudio. Por otra parte, en el capítulo III se explica la Hipótesis y variables. En el capítulo IV se fundamenta la Metodología del estudio, comprendiendo el enfoque, el diseño, la población, la muestra y se señalan las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de los datos. En el capítulo V se presentan los Resultados, donde se sustenta la prueba de la hipótesis y la discusión de resultados. Finalmente, se muestran las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y apéndices.

La autora.

Capítulo I

Problema de investigación

1.1. Planteamiento y formulación del problema

1.1.1. Planteamiento del problema

En la actualidad las empresas han descuidado en gran medida el aspecto práctico de la gestión administrativa, centrándose solamente en cuestiones meramente teóricas, trayendo como consecuencia dificultades al momento de prevenir y solucionar los problemas que se puedan presentar. Una de las principales razones que impide lograr una gestión administrativa idónea es la falta de liderazgo, ya que, si se carece de una dirección adecuada, no se puede esperar compromiso y organización por parte de los trabajadores, influyendo en la eficacia y el buen funcionamiento de la empresa.

Estos problemas se vieron incrementados con la pandemia del coronavirus conocida como COVID-19. Al respecto, Slobodan y Jarrah (2020) sustentaron que ha influenciado de forma sustancial en la recesión económica generando una crisis empresarial. En esta fase, nos encontramos en un mundo VUCA (acrónimo anglosajón para definir las características de un contexto extremo: volátil, incierto, complejo y ambiguo). Pues, los líderes y seguidores sufren emociones debilitantes como el miedo a las amenazas, la gestión de situaciones de alta complejidad, sobrecarga informativa, con limitaciones temporales de respuesta y otros factores que afectan su capacidad resolutive. El líder tiene que contrarrestar la ambigüedad ayudando a los seguidores a crear un sentido colectivo de lo que está ocurriendo a través de una comunicación transparente y clara que establece metas comunes (González et al., 2020).

Por otra parte, Rafiq et al. (2020), mencionan que la pandemia de la COVID-19, ha afectado de forma negativa a diversos sectores,

incluyendo el sistema educativo; el cual es un pilar esencial en el desarrollo competitivo del estudiante y de la sociedad.

Para hacer frente a la coyuntura de la pandemia y sus repercusiones, las autoridades educativas, desde el Ministerio de Educación y de la SUNEDU han planteado estrategias de atención a los estudiantes para que continúen con su desarrollo profesional, sin embargo, esto no ha podido evitar la insatisfacción por parte del alumnado, ya que, en el transcurso del año, la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU) ha recibido, hasta el momento, 521 denuncias y ha adoptado acciones inmediatas frente al 64% de estas. Así, el 96% de los casos están relacionados al servicio de universidades privadas, evidenciándose la falta de dirección y liderazgo por partes de autoridades de las universidades (Sunedu, 2020).

Pero, una de las empresas dedicadas al sector educativo es la Universidad Continental, según América Economía, se encuentra posicionada en el noveno puesto del ranking de Universidades del Perú respecto a los aspectos de calidad, por la plana docente, investigación e innovación, empleabilidad, acreditación, internacionalización, infraestructura, selectividad académica e inclusión, demostrando un buen liderazgo y gestión administrativa (Mba y Educación Ejecutiva, 2011). Es por ello que se estudió la relación del liderazgo transformacional con la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020. Se aplicaron instrumentos de investigación que permitieron conocer y medir la correlación entre el liderazgo transformacional y la gestión administrativa. Así se alcanza información a futuros estudios de temas relacionados, para el desarrollo de nuevos planteamientos estratégicos que puedan

fortalecer o fomentar el liderazgo transformacional y por ende mejorar la gestión administrativa de la organización.

1.1.2. Formulación del problema.

A. *Problema General.*

¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020?

B. *Problemas Específicos.*

PE 1: ¿Qué relación existe entre la dimensión de motivación inspiracional y la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020?

PE 2: ¿Qué relación existe entre la dimensión de estimulación intelectual y la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020?

PE 3: ¿Qué relación existe entre la dimensión de influencia idealizada y la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020?

PE 4: ¿Qué relación existe entre la dimensión de consideración individualizada y la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020?

1.2. Determinación de objetivos

1.2.1. Objetivo general.

Analizar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020.

1.2.2. Objetivos específicos.

OE 1: Determinar la relación que existe entre la dimensión de motivación inspiracional y la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020.

OE 2: Determinar la relación que existe entre la dimensión de estimulación intelectual y la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020.

OE 3: Determinar la relación que existe entre la dimensión de influencia idealizada y la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020.

OE 4: Determinar la relación que existe entre la dimensión de consideración individualizada y la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020.

1.3. Justificación e importancia del estudio

1.3.1. Justificación teórica

Como justificación teórica se considera la sistematización de la información de la variable que está basada en el liderazgo transformacional y gestión administrativa, asimismo se constituye en contribución para otros trabajos de investigación.

Tal como refiere Ortiz (2018), en la actualidad existe una carencia sobre las variables liderazgo transformacional y gestión administrativa, por ello el presente estudio proporciona información fáctica sobre el tipo de liderazgo y la gestión administrativa existente, logrando que se pueda profundizar sobre el tema de estudio, cubriendo así algunos vacíos teóricos que pudiera existir.

1.3.2. Justificación práctica

Se justifica de manera practica la investigación debido a que, al analizar y encontrar la relación entre el liderazgo transformacional y la gestión administrativa, las instituciones cuentan con este referente para diseñar programas para la formación de líderes, con el objetivo de crear conciencia colectiva a través del cambio positivo y la mejora de cada uno de sus procesos de forma eficiente, pudiendo las organizaciones al momento de elegir a sus líderes estos sean los más idóneos para la organización empresarial.

Adicional a ello, podrá dar una perspectiva adecuada en la toma de decisiones dentro de una empresa u organización ante situaciones diversas como la que se viene pasando debido a la pandemia de la COVID-19.

1.3.3. Justificación social

En la actualidad se requieren empresas que se direccionen al desarrollo estratégico de cada uno de los procesos operativos y funcionales que comprenden sus respectivas áreas, involucrando como eje esencial el impacto positivo que deben trazar en la sociedad. Para lograr ello, deben prestar atención a los cambios constantes que se dan en el entorno y así enfrentar de manera crítica y creativa las diversas situaciones que se puedan presentar.

En ese sentido el trabajo de investigación aporta elementos sobre la importancia del liderazgo transformacional y la gestión administrativa y su consecuente impacto social en pro del desarrollo del país.

1.4. Limitaciones

En la ejecución de la presente investigación se presentaron las siguientes limitaciones que fueron superadas exitosamente:

- Dificultad al acceso a la información de la Universidad Continental.
- Las oficinas administrativas no se encontraban disponibles para la revisión documentaria de forma física.
- Dificultad para las entrevistas presenciales a los directivos y funcionarios de las áreas del proceso de matrícula a consecuencia de la pandemia COVID-19.

Capítulo II

Marco teórico

2.1. Antecedentes del problema

2.1.1. Antecedentes Regionales

Orrego (2019), realizó su tesis titulada “Liderazgo transformacional de los directivos en la gestión organizacional de las instituciones educativas del distrito de Huanta” para optar el grado de Maestro en Educación en la Universidad Nacional del Centro del Perú. La finalidad de la investigación fue dar a conocer el nexo que existe entre liderazgo transformacional y la gestión organizacional en los directivos de las instituciones educativas públicas del distrito de Huanta. La investigación respondió al método científico, inductivo, deductivo, sintético, analítico y estadístico; con un diseño no experimental transversal correlacional. Se utilizó una muestra de 25 directores de instituciones educativas. Como resultado se obtuvo una correlación de $\rho=0.823$ y el nivel de significancia de $p=0.000$ por lo cual se concluyó que existe correlación alta estadísticamente significativa entre liderazgo transformacional de los directivos en la gestión organizacional de las Instituciones Educativas del distrito de Huanta.

Pacahuala (2018), en su tesis titulada “Liderazgo y gestión educativa en directores de las instituciones educativas públicas de nivel secundario del distrito de Tarma”, para optar el grado de Maestro en Gestión Educativa y Didáctica en la Universidad Nacional del Centro del Perú, tuvo como objetivo establecer la relación entre el liderazgo y la gestión educativa. El nivel de investigación fue descriptivo correlacional, con un diseño no experimental, transaccional, correlacional. Contó con una muestra de 30 docentes de una institución educativa. Se obtuvo un coeficiente de correlación de 0,668 con el Rho de Spearman a un nivel de confianza del 95%, el

cual demuestra que la relación entre liderazgo transformación y gestión educativa es directa, alta y significativa.

Enríquez (2017), en su tesis titulada “Liderazgo transformacional en directores de primaria de la provincia de Concepción”, para optar el grado académico de Magister en Educación, en la Universidad Nacional del Centro del Perú; tuvo como objetivo establecer las diferencias del liderazgo transformacional. El estudio fue descriptivo con un diseño descriptivo comparativo, contando como muestra con un 40% de directores, donde fue no probabilística, elegida por accesibilidad. Se obtuvo como conclusiones de datos descriptivos del liderazgo transformacional en los directores teniendo en cuenta su sexo, con un porcentaje de 71,43% para mujeres y un 85,63 % para varones. Adicionalmente se tuvo en cuenta la zona urbana (75%) y rural (88,9%) de egresados de universidad (75%) y de institutos (100%).

2.1.2. Antecedentes Nacionales

López (2020), desarrollo la tesis titulada Liderazgo transformacional y gestión administrativa en los trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura de Tumbes, 2020, para optar el grado de Maestro en Gestión Pública en la Universidad Cesar Vallejo de Perú, tuvo como objetivo determinar la influencia significativa del liderazgo transformacional en la gestión administrativa de los trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura de Tumbes. En la investigación se utilizó cuantitativa de alcance temporal con un diseño correlacional causal, con una población de 52 trabajadores, siendo los mismos, parte de la muestra. Los resultados de la investigación fueron de 0.458 de correlación Rho de Spearman y 0.001 en el valor de significancia. De tal manera, se determinó que existe relación moderada entre las variables; y que, a mayor liderazgo transformacional, mayor gestión administrativa.

Li (2019), en su tesis titulada “La Influencia del Liderazgo en la Gestión Administrativa de la Facultad de Ciencias Contables en la Universidad Católica del Perú - PUCP, 2018” para optar el grado de Bachiller en Ciencias Administrativas y Gestión de Empresas, elaborado por la Universidad Peruana de Las Américas, tuvo como propósito determinar la influencia que existe entre la Gestión de Liderazgo del Decano y la Gestión Administrativa en la Facultad de Ciencias Contables de la Universidad PUCP. Los resultados mostraron que existe una relación significativa entre una adecuada gestión de liderazgo y la gestión administrativa, ya que si en la institución no se cuenta con un director que presente estas cualidades o habilidades de liderazgo tiene como consecuencia que los colaboradores no se sientan motivados, influenciando de forma negativa en la percepción del equipo hacia la empresa.

Macavilca (2019), desarrolló la tesis titulada “Gestión administrativa y liderazgo transformacional directivo en las instituciones educativas de la zona sur de Huarochirí, 2019” para optar el grado de Maestro en Administración de la Educación en la Universidad Cesar Vallejo. En dicha investigación se tuvo como objetivo determinar la relación de la gestión administrativa y el liderazgo transformacional directivo en las instituciones educativas de la zona sur de Huarochirí en base a un enfoque cuantitativo en un nivel descriptivo correlacional de diseño no experimental y transversal; en donde la muestra fue de 78 docente de las instituciones educativas. En base al coeficiente de correlación Rho de Spearman se obtuvo como resultado 0.826 con un índice de significancia de 0.000 lo cual determinaba que existía una correlación directa y significativa entre la gestión administrativa y el liderazgo transformacional directivo en las instituciones.

Soto (2018), en su tesis titulada “El liderazgo transformacional en la gestión administrativa de las Instituciones Educativas de la Red 09-10-11-UGEL 03 – Lima –2017” para optar el grado académico de

Maestro en Gestión Pública, elaborado por la Universidad César Vallejo, tuvo como objetivo establecer la influencia del liderazgo transformacional en la gestión administrativa de las Instituciones Educativas de la Red 09-10-11-UGEL03 – Lima – 2017. Se concluyó que el liderazgo transformacional influye de forma significativa en la gestión administrativa del director o directivos de las instituciones educativas, con un nivel significativo ($p < 0,05$); se ajusta bien a los datos (Desviación con $p < 0,05$); y explica el 47.7% de la variable dependiente gestión administrativa. Por lo que, se resalta la importancia de ejecutar programas que brinden capacitaciones para el fortalecimiento del liderazgo transformacional. Asimismo, debe estar direccionado a la práctica de las características específicas de un líder transformador y como eje esencial un óptimo manejo en la gestión administrativa a través del uso de estrategias y conocimientos competitivos.

Ortiz (2018), en su tesis titulada “Liderazgo transformacional y gestión administrativa en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público de Puquio”, llegó a concluir que existe una estrecha relación entre el liderazgo transformacional y la gestión administrativa, es por ello que, enfatiza la importancia de desarrollar competencias actitudinales para el desarrollo de la organización que están involucradas en la gestión del cambio. Además, debe ir acompañado del compromiso, motivación, productividad, que son esenciales en el proceso de gestión del cambio.

Ruiz (2017), realizó la tesis titulada Percepción docente del liderazgo transformacional y gestión administrativa del director en las Instituciones Educativas del Distrito de Puente Piedra, 2017, para obtener el grado de Maestro en Educación en la Universidad Cesar Vallejo de Perú. El autor tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre percepción docente del liderazgo transformacional y gestión administrativa del director de las instituciones educativas del

Distrito de Puente Piedra. Ruiz utilizó el método hipotético deductivo dentro de un enfoque cuantitativo con un tipo de investigación básica y un diseño de investigación no experimental de corte transversal y descriptiva correlacional. Su muestra estuvo constituida por 164 docentes y se obtuvo como resultado 0.690 con un $p=0,000$, utilizando el estadístico Rho Spearman. De tal manera, el resultado indica que existe una correlación lineal estadísticamente significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión administrativa del director de las instituciones Educativas del Distrito de Puente Piedra.

2.1.3. Antecedentes Internacionales

Castillo (2020), en su tesis titulada "Gestión universitaria administrativa y económica en tiempos de pandemia (Covid-19)". Realizado por la Universidad del Zulia, tuvo como objetivo analizar la gestión universitaria administrativa y económica en la coyuntura actual del COVID-19. El presente artículo académico de revisión literaria sustentó que se debe gestionar la transformación significativa de los procesos administrativos para enfrentar la crisis sanitaria mundial, por ello es de suma importancia que se puedan adoptar distintas estrategias que estén orientadas a la creatividad e integración. Asimismo, se debe detallar el proceso de la toma de decisiones y la calidad en las etapas del proceso administrativo, por otra parte, transmitir valores y principios ante la crisis para el desarrollo de la gestión universitaria.

Carvajal, Peña y Peña (2020), realizaron un trabajo de investigación titulado "Liderazgo transformacional en la gestión del cambio en la cadena de restaurantes Taco Bell", tesis de pregrado, realizada en la Universidad Cooperativa de Colombia, Sede Villavicencio. En dicho trabajo tuvieron como propósito diseñar un programa basado en el Liderazgo transformacional durante la gestión del cambio Organizacional dentro de la Empresa Taco Bell. El diseño utilizado

fue de enfoque cualitativo, descriptivo exploratorio y concluyeron que realizar cambios en una organización puede traer beneficios para esta, como la innovación, productividad y nuevos métodos, por ello si se realiza una intervención adecuada y se tiene a un líder que conozca muy bien a sus trabajadores, va a lograr mitigar esos miedos que se generan durante el proceso del cambio organizacional. El liderazgo no implica mostrar superioridad a los seguidores sino autoridad, donde el líder logre supervisar, dirigir e influenciar en ellos, generando en el equipo indicadores de confianza, seguridad, estabilidad y apoyo.

Castro, Miquilena y Peley (2000) en su trabajo de investigación titulado “Liderazgo y el éxito de la gestión administrativa”, artículo de Revisión Literaria, realizado por la Universidad Rafael Bellozo Chacín, concluyeron que, para fortalecer y empoderar la gestión de la empresa, se requiere que las instituciones promuevan el adecuado desarrollo del liderazgo. El objetivo de la investigación fue generar lazos constructivos entre el líder y seguidor, asimismo, direccionar al equipo a compartir las mismas metas, necesidades, aspiraciones y valores corporativos; donde el líder se sienta comprometido para ayudar a su equipo.

Sobral et al. (2020), en su trabajo de investigación denominado “Más vale prevenir que curar: Liderazgo sensato en tiempos de COVID-19”, concluyen que el liderazgo es un pilar que se debe tener presente en estos tiempos de pandemia; por lo cual, es de suma importancia que el líder cuente con una serie de habilidades estratégicas que le permitan gestionar de forma efectiva la crisis actual, donde este debe ser distribuidor de esperanza y un gestor en el moldeamiento del estado emocional y cognitivo de sus seguidores teniendo en cuenta sus respuestas conductuales. Asimismo, el liderazgo nos va a permitir comprender como la gestión administrativa se va a visualizar en el futuro y ser el eje de viabilidad en el desarrollo de las organizaciones.

Leach et al. (2020), en su trabajo de investigación “Pospandémica transformaciones: Cómo y por qué la COVID-19 requiere hacernos repensar en el desarrollo”, fundamentaron que la crisis actual de pandemia puede orientarnos a desarrollar nuestra capacidad como líderes en las organizaciones para identificar nuevas oportunidades de cambio, formas de acción y vías de desarrollo. Además, resaltan que se debe avanzar con una política que no esté regida por el autoritarismo sino por la solidaridad y el cuidado; con el fin de generar transformaciones progresivas a nivel mundial; por el contrario, sino se logra este objetivo de cambio en las organizaciones, tendrá como consecuencia el fracaso en todas sus instancias y conmociones que se pueden dar a largo plazo.

Pérez y Moreno (2019), en su trabajo de investigación titulado “Modelo de relación de liderazgo transformacional y gerencia universitaria”, llegaron a concluir la existencia de un modelo de relación directa y positiva entre el liderazgo transformacional y la gestión universitaria; es decir, a medida que aumentan los niveles de liderazgo transformacional también se llega a incrementar el avance de la gestión universitaria. Por otra parte, se demostró que la dimensión habilitar para actuar en el liderazgo transformacional representa mayor impacto en la gestión universitaria.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Liderazgo Transformacional.

A. Concepto de liderazgo transformacional.

Según Bonifaz (2012) el liderazgo transformacional es la capacidad y habilidad para orientar a las personas al cambio evolutivo en las distintas áreas de su vida, con el fin de llegar a un estado de equilibrio. Así, el líder impulsa a los seguidores en

su desarrollo personal; por lo que, existe un compromiso de por medio para cumplir las metas y aspiraciones de la organización.

El liderazgo transformacional busca inspirar a los subordinados en su interés por cumplir los objetivos planteados por la organización. De tal forma, se desarrollan la capacidad de conciencia y aceptación entre los seguidores, así como la motivación para estos, generando una cohesión grupal (Bass, 1997, citado por Wang et al., 2011).

Se fundamenta en colocar a los seguidores a altos niveles de motivación, así como la capacidad para transformar los comportamientos y valores de sus seguidores, por lo que este estilo de liderazgo va a desencadenar en primer lugar, la influencia que estos líderes generen en los seguidores, para crear estrategias eficientes y generar nuevas oportunidades en su entorno laboral (Bass, 1985).

B. Teorías de liderazgo transformacional.

a) Teoría de Bass.

Bass (como se citó en Enriquez, 2017), sustenta que el liderazgo transformacional se encuentra influenciado por el eneagrama o eneatispo de la personalidad del líder. Por ello, las diferencias en relación a la personalidad y valores entre los individuos constituyen un factor esencial en la consolidación del tipo de liderazgo.

Además, las peculiaridades y atributos personales son los encargados de direccionar las conductas transformacionales, en la cual unas son más significativas que otras; es por ello que, es vital reconocer las principales características y valores de este estilo de liderazgo

Por ello, el liderazgo transformacional se relaciona de forma estrecha con la motivación; siendo un pilar fundamental para guiar al equipo de forma productiva; asimismo las características de asertividad, autoconocimiento, creatividad, deseos de superación, madurez intelectual y emocional (Bass, 2000, citado por Mendoza y Ortiz, 2006).

Con respecto a los valores y creencias que posee el líder, depende de la forma en la que se va a codificar una determinada situación y como se va a intervenir ante ello. Es así que, el esquema de valores se va a cimentar en la percepción que se tiene del mundo y en la construcción de convertirse en el gestor de uno mismo y de los seguidores.

En el argumento de Bass (como se citó en Bernal, 2001), refieren que este tipo de líder se caracteriza por cuatro dimensiones fundamentales: influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individualizada.

b) Teoría El Hombre Z de Maslow.

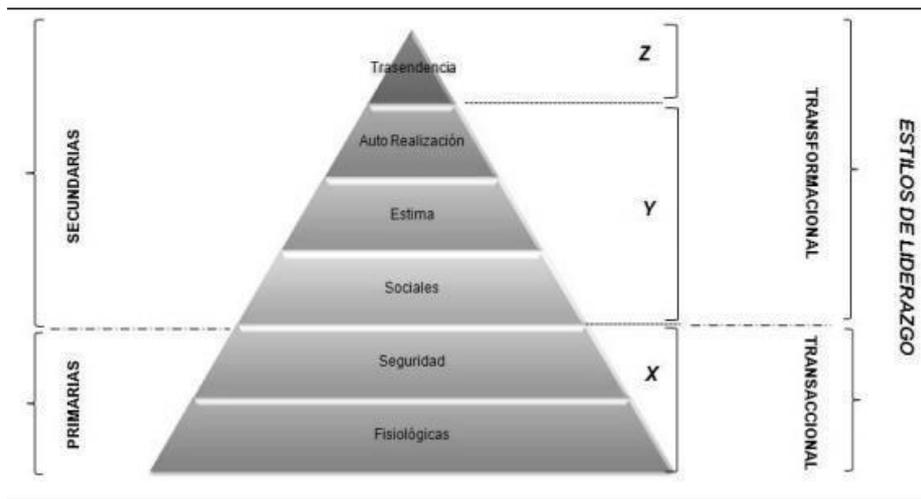
La teoría de “El hombre Z de Maslow”, se fundamenta en la jerarquía de las necesidades humanas, en la cual afirma que las acciones del ser humano surgen a partir de una motivación para llegar a cubrir estas necesidades, es por ello que esta se desencadena en una serie de niveles. Además, resalta que todos los seres humanos pasan por este proceso y que es una función innata del individuo. Estas necesidades pueden ser distintas de una persona a otra, del mismo modo ocurre con la intensidad (Pérez, Sepúlveda y Arango, 2015).

Bass (1995), hizo referencia al modelo del hombre Z de Maslow y resaltó que éste es un pilar superior a las teorías X e Y de McGregor, explicada en las teorías de liderazgo conductual, y que definen un líder Z como aquel que logra la autorrealización y es potencialmente un líder transformacional.

Maslow en su teoría logró identificar cinco niveles de necesidad, los cuales se encuentran agrupados en dos, en primer lugar, están las primarias y en segundo lugar las secundarias. Después, amplió su modelo a seis niveles, denominado Trascendencia; este sexto nivel aportó la base para la teoría Z del hombre (Peris,1998).

Figura 1

Estilos de liderazgo.



Nota: Adaptado a partir de Maslow (1973), Chiavennato (1989) y Bass (1997)

Álvarez y Faizal (2013), lograron identificar 13 pasos que son de suma importancia para transformar y consolidar una empresa “Z”; orientada a la competitividad en un marco general:

Paso 1: En primera instancia es esencial que los colaboradores se identifiquen con la organización Z. Por ello el líder tendrá el propósito de introducir la filosofía de la organización tipo Z, creando de esta forma un ambiente dinámico; donde el líder actúe en base a la confianza, integridad y sinceridad, manteniendo el respeto y aceptación incondicional con el personal.

Paso 2: Examinar y estudiar la filosofía en la que se sustenta la empresa, para así fortalecer la ruta en la que se encuentra encaminada; reforzando y ajustando sus objetivos y metas; protocolos que se ejecutan para promover su competitividad empresarial y otorgando base para poner en marcha las estrategias óptimas.

Paso 3: El compromiso del líder es de suma importancia en este proceso, para lograr el entendimiento de la filosofía de la empresa por parte de todos los que componen la organización y de esta manera reforzar la participación de todos los directivos en la nueva dirección a la que se desea ir.

Paso 4: Desarrollar habilidades prosociales en cada uno de los directivos y colaboradores para fortalecer las relaciones humanas; guiando ello a través del conocimiento de la acción que cada uno puede realizar y en la habilidad que poseen para gestionar sus habilidades sociales. De tal manera se forma un ambiente laboral dinámico y estable. En esta fase es primordial que el líder mantenga un ejemplo constante para sus seguidores, haciendo un uso adecuado de sus habilidades blandas.

Paso 5: Crear estrategias que proporcionen reforzadores motivacionales para los colaboradores. Por ello en las organizaciones Z el equipo es el encargado de impulsar los

procedimientos establecidos; estos incentivos pueden ser sociales, emocionales, culturales, morales y económicos.

Paso 6: Evaluar de forma cuantitativa y cualitativa el desempeño y los resultados que se están obteniendo para garantizar la mejora continua de la empresa. En este tipo de organizaciones Z, una de las estrategias más importantes es la ejecución de métodos de autoevaluación; para facilitar así el feedback por parte de los clientes.

Paso 7: La compañía Z debe encontrarse en la facultad de comprometer al sindicato en los planes de desarrollo para fortalecer la cohesión grupal.

Paso 8: Mantener la estabilidad del empleo evitando la baja rotación del personal; ya que, ello genera mayores índices de éxito.

Paso 9: Las decisiones deben ser tomadas en base a un proceso; el cual se debe realizar de forma sintónica, para poder tener tiempo en la evaluación de las medidas y estrategias que se van a emplear y que todos los subordinados comprendan su importancia y cuál fue el desarrollo que se dio para llegar a tomar esta decisión.

Paso 10: Trazar rutas de éxito que se encuentren orientadas al desarrollo competitivo para fortalecer y expandir los horizontes profesionales. Por esa razón es esencial capacitar al personal administrativo para elevar su productividad y así otorgarles su ascenso respectivo.

Paso 11: Se debe implementar programas y estrategias que brinden soporte a la empresa Z hasta el final; ya que, este paso representa la finalidad de este proceso de organización Z.

Paso 12: Promover la cooperación y dedicación de los colaboradores en la organización, para así cooperar a la mejora continua.

Paso 13: Promover el compromiso por parte de los empleados para su desarrollo, incluyendo aspectos relacionados a su vida social, emocional y familiar.

c) *Liderazgo transformacional de Kouzes y Posner.*

Pérez y Moreno (2019), coinciden que el liderazgo transformacional de Kouzes y Posner se fundamenta primordialmente en la capacidad que tiene el líder para fortalecer la identificación que tienen sus seguidores con él, integrando la visión colectiva que se tiene hacia el futuro y a aquello que se desea llegar.

Kouzes y Posner (2003), lograron identificar cinco prácticas esenciales que convierten a los líderes en modelos ejemplares para empoderar las organizaciones en las que se encuentran presentes; los cuales son los siguientes:

- Modelar el camino

Los líderes que impactan en la sociedad se caracterizan por su credibilidad personal, ya que es de suma importancia que crea en lo que dice y hace porque así logra transmitir una fuerza motivacional e inspiración a sus colaboradores o seguidores. Por ello el líder modela su camino poniendo énfasis y claridad en sus valores a través del modelo ejemplar que proyecta al mundo. Asimismo, deben fluir y dejar en claro los principios que rigen su vida y de este modo generar un autoconocimiento para fortalecer sus capacidades, así como modelar el camino entre la conexión de sus ideales y los de sus seguidores.

- Inspirar una visión compartida

El líder debe orientar a la organización al cumplimiento de metas competitivas, las cuales deben considerarse emocionantes y atractivas por los directivos y colaboradores; con el fin de generar inspiración y motivación para la visión que debe ser compartida por todos los componentes de la empresa, pensando en el futuro competitivo que debe poseer la organización.

- Desafiar el proceso

Los líderes que transforman la sociedad tienen la habilidad de gestionar los problemas como retos porque aceptan los desafíos y buscan la grandeza con el transcurso del tiempo. Además, el líder se encarga de identificar los aprendizajes que se encuentren presentes en cada problema y los convierte en una fortaleza para el desarrollo de su equipo de trabajo.

- Habilitar a los demás para que actúen

Los líderes tienen presente que para llegar a los objetivos que tienen trazado deben tener el apoyo incondicional de sus colaboradores. Por ello, promueven el desempeño personal con colaboración y compromiso a través del fortalecimiento de cada uno de los subordinados; ya que la colaboración es el pilar fundamental para el funcionamiento efectivo de la organización.

- Alentar el corazón

En la actualidad, las personas pueden encontrarse sumergidas en el agotamiento laboral, desmotivación, frustración e incluso llegar a la desilusión de las funciones que poseen en la empresa; por ello, el líder ejemplar se encuentra en la capacidad para alentar el corazón del

colaborador, celebrando sus fortalezas y victorias; dando a conocer el rol importante que tiene el empleado en la organización. Todo ello con el fin de elevar los espíritus en el ambiente laboral e impulsar a las personas a continuar con su desarrollo y empoderamiento personal.

d) *Liderazgo transformacional de Nichols.*

El modelo de Nichols (como se cita en Soto, 2018), explicó que existen ocho estilos de liderazgo; los cuales se fundamentan en tres dimensiones; en primer lugar, la motivación; por otra parte, el poder y; por último, el nivel de compromiso. Estos estilos se encargan de regir y satisfacer las necesidades que involucran su desarrollo eficiente. Asimismo, dio a conocer la existencia de distintos factores, estos son los siguientes:

Mutualidad de intereses: Se da a través de la conexión que existe entre los intereses que presenta el líder y de los seguidores para llegar a una visión compartida e ideales claros a los que se desea alcanzar.

Objetivos:

- Poder: Se fundamenta en la gestión que se tiene del poder de forma sintónica.
- Compromiso: Se sustenta en el compromiso que presenta el líder con su equipo de trabajo, dando importancia al reconocimiento de sus necesidades y su deseo por satisfacerlas.

Figura 2

Liderazgo transformacional de Nichols.

INTERÉS	PODER	COMPROMISO	ESTILO LIDERAZGO
Mutualidad de intereses	Poder restringido	Compromiso	Transformador
		Intercambio	Transaccional
	Poder ejercido	Compromiso	Autócrata Transformador
		Intercambio	Autócrata Benevolente
Propio interés	Poder restringido	Compromiso	Seductor
		Intercambio	Manipulador
	Poder ejercido	Compromiso	Autócrata seductor
		Intercambio	Autócrata

Nota: Nichols 1980 (en Peris, 1998: 117).

El autor plantea la presencia de un “Líder Transformador”, describiéndolo como aquel sujeto que se encuentra en la capacidad para reconocer las necesidades de sus seguidores, aceptándolas como propias. Además, realiza un uso escaso del poder que le otorga la organización y promoviendo el compromiso y una actitud positiva en el grupo de trabajo con el fin de fortalecer a la empresa y a sus colaboradores. Es esencial resaltar que, la teoría explicada anteriormente mantiene una similitud significativa con el líder transformacional que sustenta Bass (1985); por lo que, es de suma importancia tener esta teoría presente para este estilo de liderazgo (Peris,1998).

e) *Teoría de Hackman y Johnson*

Crawford (1995), sustenta seis características centrales que se encuentran presentes en la personalidad de estos líderes, las cuales fueron propuestas por Hackman y Johnson, estas son las siguientes:

- Creativo: Manifiesta el deseo de innovar en las actividades que ejecuta, a través de sus nuevas ideas; orientadas a un mejor futuro; empoderando sus niveles de imaginación e invención.
- Interactivo: Mantiene una mente abierta en la comprensión de su entorno social y presenta como fortaleza la escucha activa, mostrando su interés incondicional para conocer el mundo interno de sus seguidores sin juzgar aspectos de su personalidad.
- Visionario: Se basa en comunicar a los seguidores una visión orientada al cambio fomentando un propósito de actitud positiva para llegar al objetivo y creando un ambiente de empoderamiento y conexión con esta por parte de todo el equipo.
- Empowering: Son personas altamente autónomas y productivas, además utilizan sus fortalezas para empoderar su ruta de vida y crear un impacto sólido en su desarrollo personal e intelectual.
- Apasionado: Se basa en la pasión que involucran para el empoderamiento y evolución de la organización y de sus seguidores; por ello, presentan altos niveles de engagement; permitiendo un trabajo impecable.
- Ético: Se rigen bajo el pensamiento crítico de conocer lo ideal y correcto para uno mismo y para la sociedad. De tal manera, generan un análisis de las posibles consecuencias positivas y negativas que puedan tener sus conductas.

C. Dimensiones del liderazgo transformacional

a) Carisma o influencia idealizada

El carisma se ha convertido en uno de los rasgos vitales en los líderes exitosos; quienes a través de ello pueden influenciar en sus seguidores de forma significativa; guiándolos en una ruta de vida competitiva (Bass, 1985, citado por Bernal, 2001). La influencia idealizada representa una de las dimensiones más importantes donde los patrones conductuales del líder resultan un modelo ejemplar para los seguidores; involucrándose en la aceptación incondicional de los demás en base al reconocimiento de sus necesidades (Enriquez, 2017).

- Características del liderazgo carismático

En cuanto a las características de los líderes carismáticos transformacionales Bass (como se citó en Enriquez, 2017) mencionan los siguientes:

Presentan altos niveles de introspección, pues reflejan al mundo externo una identidad sólida y confianza en sus capacidades y habilidades. Así, su autoestima se encuentra en un nivel óptimo y como eje esencial para transmitir confianza y seguridad.

En relación con su lenguaje verbal, este es claro y conciso. Además, hace uso de la retroalimentación y sintaxis en el contenido de su discurso demostrando coherencia en lo que comunica y hace. Asimismo, su lenguaje no verbal es impecable, ya que su paralenguaje genera compromiso y atención de sus oyentes. Todo ello es acompañado de sus emociones por medio del contacto físico en sintonía con sus expresiones faciales.

Presentan índices altos de responsabilidad en las actividades que tienen que realizar, los cuales se encuentran encaminados por el compromiso. Por esa razón, tienen la capacidad de gestionar su tiempo y de dirigirse desde su interior.

Canalizan y comprenden las necesidades, competencias, valores y metas de vida que manifiestan los seguidores y son competentes para comunicar y codificar las metas compartidas que se encuentran presentes en el grupo.

Facilitan la comprensión de los problemas que puedan acontecer en el transcurso del proceso de cohesión grupal y en el cumplimiento de las metas específicamente. Por otra parte, se involucran de forma significativa en las actividades y en la ejecución de auto-sacrificios para expresar valor y compromiso con el propósito que se desea cumplir. De esta manera, pueden transformarse en una persona altamente efectiva en todas las áreas de su vida; aumentando la admiración como modelo ejemplar por parte de los colaboradores y empoderar a sus seguidores; identificándose con ellos y generando vínculos de confianza con su mundo interior y con el exterior.

b) Motivación Inspiracional

Es definido como el motor de energía en el cumplimiento de los objetivos de forma productiva orientado a proporcionar retos que permitan a los seguidores brindar su máximo potencial en cuestiones de actitud, despertando su espíritu de equipo, optimismo y entrega incondicional a las metas (Bass, 1997).

Bass (como se citó en Enriquez, 2017), resalta aquellos componentes de los patrones conductuales de los líderes inspiracionales:

- Dirección de significado

El líder inspiracional construye en el lugar de trabajo un propósito sustancial que dirige a los colaboradores a ejecutar sus funciones de una forma productiva, en la cual el motor principal es la pasión y el significado que le dan a cada una de sus metas. Así, el líder hace uso de la expresión verbal, rituales y charlas simbólicas que dan a conocer a los colaboradores el significado que debe representar la organización en sus vidas y la misión colectiva en la que se encuentran orientados. Todo ello también debe ir encaminado por los ideales que cada uno tiene, así como interpretaciones de experiencias pasadas que brinden aprendizajes y soporte en el self personal poniendo énfasis en la conexión con la historia de la empresa, sus orígenes y los fundadores con el objetivo de crear e identificarse con el significado de la misión colectiva. De tal manera, los seguidores hacen uso de este significado, como punto de partida para el empoderamiento de sus acciones en la organización y en su vida. Además, el líder inspiracional se encarga de mantener a los colaboradores en este estado de inspiración y pasión por sus funciones.

- Uso de símbolos

Los líderes inspiracionales se caracterizan primordialmente por hacer uso de símbolos, ya que, cada uno de estos representa un significado sustancial para la llegar a las metas de forma óptima; siendo así una estrategia peculiar e innovadora. Ello se debe a que dan sentido a la empresa,

fortaleciendo el clima laboral. Estos símbolos llegan a transformar las ideas complejas o imprecisas en ideas claras que forman un significado que inspire a los colaboradores; llegando a gestionar los problemas de forma asertiva, evocar nuevas formas de vida, valores emocionales y constructos sociales que otorguen una base sólida al equipo.

- Manejo de impresión

Este tipo de líderes se caracterizan por crear ideas que trascienden sus límites; llegando a mantener impresiones que les haga destacar y ser un ejemplo para la sociedad. De tal manera, promueven el desarrollo ideal en cada uno de sus seguidores a través de la confianza que ellos puedan ofrecer. En ese sentido, se mejora la productividad, el desempeño y la satisfacción laboral; construyendo una ruta de éxito en la organización, el cual va a ser guiado por las competencias actitudinales que presente el líder, como su seguridad y en la forma de expresarse con el entorno laboral.

- Modelamiento de las expectativas de los seguidores:

Estos líderes se dirigen a crear altas expectativas en relación al desempeño que se espera de los seguidores y se encuentran en la capacidad para redirigir a la organización a través de mensajes claros y precisos. Así, dan a conocer a los demás las debilidades que se encuentran presentes en el equipo de trabajo y que estrategias se pueden emplear para poder transformarlas en fortalezas y de esta forma alcanzar los objetivos planteados. De ese modo, estos líderes son un modelo ejemplar para los subordinados, manteniendo el propósito y misión en el que todos los miembros deben orientarse. Los líderes inspiracionalmente

motivantes pueden moldear los ideales y expectativas de los seguidores; hacen uso del Efecto Pigmalión, el cual consiste en la influencia que se tiene sobre otra persona a través de afirmaciones que se le dan; por ello el líder expresa a sus seguidores lo que se espera de ellos, dando a conocer sus potenciales y alto desempeño; animándolos y motivándolos. De este modo, los seguidores comienzan a actuar en base a las creencias positivas que el líder manifestó sobre ellos.

- Envisionar o crear una visión compartida:

Estos líderes se encargan de crear una visión que se pueda compartir con todas las personas que se encuentran involucradas y da a conocer lo que se desea en el futuro y como va a contribuir al desarrollo potencial de sus vidas. Por ello, se les facilita una guía para poder orientar al grupo en las estrategias que se van a emplear para poder llegar a cumplir las metas y lograr un impacto positivo en la empresa y en la sociedad.

- Mecanismos de la motivación inspiracional

El líder transformacional emplea distintos mecanismos motivacionales que son considerados parte del proceso transaccional lo cual, Bass sustenta en la teoría de las expectativas. Asimismo, se resalta que esta teoría es primordial en el proceso motivacional, el cual forma parte de este tipo de liderazgo. Sin embargo, no es suficiente porque es esencial que el líder pueda conocer e involucrarse en el reconocimiento de las necesidades de sus seguidores e ir más allá, con el fin de potenciar su motivación y su fuente de energía en su rendimiento en la organización y en su vida (Bass, 1985).

c) *Estimulación intelectual*

La Estimulación Intelectual se sustenta cuando el líder transformacional orienta a sus seguidores en el arte de innovar y crear nuevas estrategias que brinden un impacto en la sociedad actual; guiándolos en su desarrollo potencial (Bass,1997). Este líder se encuentra en la habilidad para estimular a sus seguidores en el empleo de sus capacidades y habilidades; a través del desarrollo de su coeficiente intelectual y emocional aportando soluciones eficientes en la gestión de los problemas.

d) *Consideración individualizada*

Se sustenta en la forma en la que cada miembro refleja sus ideales, metas y orientación en sus rutas de vida. La cual es guiada por la comprensión que tienen los colaboradores de sus debilidades y en las estrategias que pueden ejecutar para mejorar continuamente. Así, el líder va a ser la persona indicada para acompañarlos en este proceso

Según Bass (1997), el líder debe actuar como mentor o entrenador; por lo que deben prestar atención e importancia a las necesidades que presentan sus seguidores para el logro y fortalecimiento del equipo. Por esa razón, es esencial que se tome en cuenta las carencias que pueden presentar los miembros del equipo para guiarlos en su desarrollo personal y en la aceptación incondicional de su ser.

2.2.2. Gestión administrativa.

A. Concepto.

Según la Real Academia Española (2014) la gestión administrativa es aquella actividad que se centra en organizar y administrar a una determinada empresa para su sostenibilidad.

Es el conjunto de acciones utilizadas por el representante legal de una empresa para el desarrollo de las etapas comprendidas en el proceso administrativo; lo cual contribuye al cumplimiento de metas y objetivos trazados en la organización (Ramírez et al., 2017).

Es un proceso caracterizado por proyectar, regularizar, ejecutar y supervisar las actividades de una organización, con la finalidad de lograr los objetivos mediante los recursos humanos y administrativos (Castañeda y Vásquez, 2016).

Es la interrelación de funciones que busca mejorar los procesos de planificación, control y dirección de las políticas corporativas, con la finalidad de lograr sus metas de manera eficiente, mediante los recursos humanos, los cuales son el pilar central del progreso de las actividades de la empresa (Drucker, 2018, citado por Figueroa, 2019, p. 19).

B. Dimensiones de la gestión administrativa.

González et al. (2020), establecen que la gestión administrativa es un proceso que se ejecuta de forma cuatripartita, los cuales se explican a continuación:

- Planificación: Consiste en la definición de las metas y los objetivos de la empresa, así como las herramientas y recursos que se utilizarán en un determinado periodo.
- Organización: Es la estructuración de la distribución de los recursos de la empresa para el desarrollo de las actividades y el cumplimiento de los objetivos planificados.
- Dirección: Consiste en la ejecución de las estrategias planteadas para el cumplimiento de los objetivos a través de la motivación y la comunicación asertiva de un líder.
- Control: Es la verificación de las actividades realizadas por los trabajadores para la evolución de los resultados y prevención de las amenazas en el entorno laboral.

C. *Gestión estratégica de la matrícula.*

Maguire (1976), menciona que es un proceso que se caracteriza por reunir al alumnado, asimismo se encarga de realizar el seguimiento del proceso académico individualmente, así como el financiamiento educativo y la retención del alumnado. Este proceso se centra en establecer un óptimo proceso de inscripción e incorporación de los alumnos en la institución y poder lograr la retención y graduación de su alumnado.

a) La matrícula y su gestión.

La Gestión de Matrícula se enfoca en conseguir el éxito en los estudiantes, asimismo busca incrementar el número de inscritos en la institución y, por ende, aumenten los ingresos institucionales.

b) *Evolución de la gestión de matrícula.*

En los años 70 y 80 fue denominada como etapa de reclutamiento, ya que en este tiempo las instituciones buscaron el incremento de alumnos matriculados a través de modelos educativos que satisficieran el prospecto estudiantil y se implementó la ayuda financiera para que los alumnos tengan un mayor acceso a la educación, esta etapa duró hasta inicios del año 2005. Asimismo, las oficinas de admisión se reestructuraron creando nuevas áreas, como la de tesorería, apoyo estudiantil, tutoría, dirección de escuela, etc. Se crearon con la finalidad de ayudar al estudiante en la inscripción y mostrarle los beneficios que obtendrían con su matrícula. La etapa del contexto académico inició en 2005, refiere Stan Henderson (2005), que en esta etapa la gestión de matrícula buscó desarrollar y perfeccionar la estructura de la organización académica; asimismo, se centró en integrar nuevos modelos de la gestión de matrícula en el que se incorporaron la perspectiva de los académicos en el plan de gestión, es decir que no solo busca el incremento de alumnos matriculados a través de los paquetes de ayuda financiera y los beneficios de la organización, sino que también se enfocan en la calidad de la educación.

c) *Medición de la gestión administrativa en educación*

Para realizar la medición de la gestión de matrícula, se utiliza el nivel de escalas; el cual se enfoca en medir los lineamientos que cumple la institución como la planificación, el presupuesto, los registros contables, las normativas, generación de ingresos, administración de recursos, prevención de riesgos y mantenimiento de equipos administrativos. (Villegas, 2005, citado por Pacheco, Robles y Ospino, 2018, párr.5).

d) *Cuatro orientaciones de la gestión de matrícula.*

Kalsbeek (2006), establece que las cuatro orientaciones de la gestión de matrícula son las siguientes:

- La orientación administrativa.

Desde su primera aparición, la gestión de matrícula se ha centrado en orientar al estudiante, haciendo que los servicios que ofrece la institución sean satisfactorios y de igual manera que brinden un clima amigable centrado en él, por lo que las prioridades académicas van evolucionando constantemente, haciendo la mejora de procesos para el cuidado de los alumnos.

- La orientación académica.

La orientación académica de la gestión de matrícula, se centra en desarrollar la integridad de los programas de educación, asimismo consideran que la base fundamental es la enseñanza de calidad y el buen aprendizaje. Por otra parte, reconocen que los desarrollos de programas educativos son esenciales para el fortalecimiento de la Universidad.

- La orientación centrada en el estudiante.

En primera instancia la gestión de matrícula se fundamenta en la orientación al estudiante, la cual se rige en satisfacer las necesidades y dudas que presente el estudiante, creando un clima favorable para él. En otras palabras, es colocar como prioridad al beneficiario.

- La orientación centrada en el mercado.

En este aspecto se ve reflejado el trabajo de las áreas de marketing donde la institución se enfoca en la

comercialización de su marca y los servicios que ofrece. De tal forma, captan la atención del público a través del empoderamiento comercial.

D. *Gestión Financiera de la matrícula*

a) Definición

La gestión financiera se conceptualiza en aquel conjunto de procesos que se encargan de planificar y prever los estados económicos en distintos periodos, con el objetivo de evaluar de forma objetiva la situación financiera de una determinada institución, lo cual servirá para diseñar e implementar acciones necesarias para mejorar la solvencia y rentabilidad de esta (Pérez-Carballo, 2015).

Asimismo, según Ortiz (2018), el presente constructo consiste en administrar de forma metodológica los recursos que posee la empresa, para poder direccionarlos efectivamente a un plan económico en específico que tenga la institución. De esa forma se podrá construir y liderar un control adecuado y ordenado de los ingresos y egresos de la organización.

Ortiz (2018), la gestión financiera sirve como soporte de recopilar y clasificar mayor información de las empresas de su situación financiera para que los responsables de intervenir en ella puedan tener mejores resultados o resolver algún problema a tiempo para luego poder determinar la toma de decisiones (p.23).

Rosillon (2009), establece la gestión financiera como una herramienta fundamental para el análisis financiero cuya misión es evaluar la situación y el desempeño económico y

financiero real de una empresa, detectar dificultades y aplicar correctivos adecuados para solventarlas (p. 606).

b) Índices Financieros

Carrasco y Pallerola (2014), sustentan que los índices financieros se refieren a aquel conjunto de fórmulas matemáticas que se encargan de brindar información sustancial para la correcta evaluación y análisis del estado financiero de la institución. Por ello, estos índices se focalizan en medir la situación real de la organización, los cuales son los siguientes:

- **Liquidez:** Se encarga de medir el índice de liquidez, mediante la prueba ácida y el análisis del capital de trabajo de la empresa.
- **Endeudamiento:** Se mide a través del nivel de endeudamiento y el índice de propiedad.
- **Eficiencia y operación:** Se centra en la rotación del activo total, la rotación de inventarios, rotación de cuentas por cobrar, rotación de proveedores, ciclo financiero y el punto de equilibrio.
- **Rentabilidad:** Estudia la rentabilidad que se tiene sobre las ventas, asimismo la utilidad de operación, la rentabilidad sobre el activo y la rentabilidad sobre el capital.

c) Ratios de la gestión financiera

Las herramientas importantes de la gestión financiera son el estado flujos de efectivo, el balance de situación, la cuenta de pérdidas y ganancias., la contabilidad de costes, coste de la financiación, apalancamiento financiero, fondo de maniobra (FM) e indicadores financieros (Circulantis, s.f.).

Las ratios de la gestión financiera según Perú Contable (2018), son la rotación de existencias que muestra la frecuencia de los productos del inventario que salen para ser vendidos, la rotación de cuentas por cobrar que posibilita determinar el número de veces en que se ha logrado el cobro de las deudas pendientes en un determinado periodo, la rotación de cuentas por pagar que se encarga de mostrar las veces en que rotan las deudas y obligaciones con los proveedores. Ello hace posible la medición del cumplimiento de los créditos concedidos y por último la rotación de activos fijos, que permite determinar el nivel de ventas demostrando si el uso de los activos es eficiente.

E. Rentabilidad

a) Definición

Según Gaytán (2004) la rentabilidad puede ser entendida como la retribución por invertir, la cual puede provenir más de una fuente, lo más común es conocida como el ingreso corriente y otra fuente es la ganancia o pérdida del capital. (p. 2)

Rentabilidad es la relación existente entre los ingresos y egresos generados por la utilización de los activos de la organización empresarial (Guerrero, 2003, citado por León y Varela, 2011, p. 532).

La rentabilidad es una medida relativa de cuán rentable es un negocio. Lo que ello significa es que el cálculo de la rentabilidad elimina la cantidad absoluta bruta de las ganancias, los ingresos y los gastos y los analiza en términos porcentuales. Al hacerlo, puede observar

empresas de diferentes tamaños y ver sus niveles de ganancias una al lado de la otra (Financial Modeling Prep, 2020, p. 3).

Está referida a la capacidad que tiene un objetivo, empresa o producto para generar utilidades o beneficios suficientes para seguir desarrollándose; es así que una industria será rentable cuando produce más ingresos que egresos (Markowitz, 2010, citado por Zuazo, 2018, p. 17).

La rentabilidad es uno de los principales factores que influye en las decisiones de estructura de capital (Masron, 2011, citado por Almahadin y Oroud, 2020, p. 378).

Un factor clave de la rentabilidad que ha quedado demostrado a lo largo de modelos económicos disímiles como los representados por la ISI y el neoliberalismo, se relaciona con las vicisitudes de la demanda interna y externa (Aguirre, 2020, p. 5).

La rentabilidad evalúa la capacidad de una empresa para remunerar a los accionistas (ROE) como beneficio después de la renta, que implica patrimonio, y su rendimiento en el uso de los activos (ROA), como beneficio antes del impuesto que predice los beneficios futuros. Además, refleja la utilidad obtenida sobre las ventas netas (ROI), mediante el intercambio por dinero como fuente principal y, gastos vinculados a las compras (Gutiérrez y Tapia, 2016.p. 9).

b) Ratios de rentabilidad

Las ratios de rentabilidad han sido utilizadas para cerciorarse de la capacidad para generar los resultados,

tener certeza de sobre la capacidad de generación de resultados, comparando una media de éste, con una media de dimensión (Amparo, 1994, citado por Freire, Govea y Hurtado, 2018, p. 4).

Asimismo, según Corporate Finance Institute (2015), los ratios de rentabilidad son métricas financieras que tienen la finalidad de medir y evaluar la capacidad que tiene la organización para la generación de ganancias, verificando ingresos, egresos, activos y pasivos.

Los índices de rentabilidad sirven para medir la capacidad de la empresa sobre la generación de activos, relacionándolos con los egresos e ingresos a largo plazo (Kenton, 2020, p. 1).

Los indicadores de rentabilidad son calculados con el fin de obtener una medida acerca de la efectividad que posee el departamento administrativo de la empresa analizada, para controlar el nivel de costos y gastos que se presentan durante su operación, mediante estos también es posible generar algunas ideas sobre el retorno adquirido por las inversiones que se han realizado sobre ésta (Mendoza y Ortiz, 2006).

F. Rentabilidad de la Gestión en la Universidad Continental

Para el cálculo de la rentabilidad de la gestión, se utilizó la información de Estado de resultados integrales, donde, la Universidad Continental lo público en el portal de transparencia (ver Apéndice E). Para ello se utilizó la información de la cantidad de matriculados, tal como se observa en la figura 3, donde se puede visualizar que en el periodo 2020-10 se obtuvo un total de

22,240 matriculados y en el periodo 2020-20 un total de 25,737 matriculado en la sede de Huancayo.

Figura 3

Estudiantes matriculados en el 2020.

CAMPUS	MODALIDAD	TOTAL				PERIODO
		MATRICULADOS	RESERVAS DE MATRICULA	META	% AVANCE	
HUANCAYO	Presencial	13263	2778	17188	77.16%	2020-10
	GQT	1942	251	2336	83.13%	
	Distancia	7035	746	7045	99.86%	
TOTAL		22,240	3,775	26,569		
HUANCAYO	Presencial	14695	321	14049	104.60%	2020-20
	GQT	2191	53	2302	95.18%	
	Distancia	8851	206	9216	96.04%	
TOTAL		25,737	580	25,567		

Nota: Estudiantes matriculados de las modalidades de estudio de presencial, semi presencial y a distancia de la sede Huancayo en el 2020. Elaboración propia.

2.3. Definición de términos básicos

Administración: Es aquella rama cuyo objeto de estudio se centra en proyectar, dirigir, controlar el adecuado manejo de las funciones operativas y funcionales dentro de la organización.

Consideración individualizada: se concede atención personal, llegando a tratar a cada empleado de forma individual, también se dirige y asesora. (Robbins y Judge, 2009)

Control: Es la validación de las actividades de los trabajadores para verificar los resultados y prevenir las amenazas en el entorno laboral. (González et al., 2020)

COVID 19: Es una enfermedad infecciosa provocada por el virus SARS-CoV-2, la cual puede causar resfriados, hasta infecciones respiratorias graves (Ministerio de salud [Minsa], 2020).

Dirección: Es la ejecución de las estrategias planteadas para el logro de los objetivos a través de la motivación y la comunicación asertiva de un líder (González et al., 2020).

Emergencia sanitaria: Estado de alerta en el que se prevé la protección ante una amenaza contra la salud de la población.

Estimulación intelectual: se promueve inteligencia y racionalidad, también se da solución cuidadosa de los problemas (Robbins y Judge, 2009).

Gestión: Conjunto de procedimientos para la administración de recursos los cuales conforman una organización empresarial.

Gestión administrativa: Proceso de planificación, organización, ejecución y control de determinadas tareas con el fin de lograr objetivos mediante el uso de seres humanos y de otros recursos (Castañeda y Vásquez, 2016).

Influencia idealizada: brinda la visión y misión, transmite orgullo, respeto y confianza (Robbins y Judge, 2009).

Liderazgo: Conjunto de habilidades directivas que permiten influir y motivar al personal para el logro de las metas propuestas.

Liderazgo transformacional: Aquel que influencia sobre el pensamiento y conducta de los demás de forma positiva, con el fin de desarrollar un alto compromiso en el logro de los objetivos, generando así un cambio significativo en las personas y en la organización (Bass, 1985, citado por Mendoza y Ortiz, 2006).

Matrícula: Solicitud para inscribirse en el centro de estudios para poder seguir la carrera o el periodo universitario.

Motivación inspiracional: se comunican expectativas grandes, se utilizan símbolos para centrarse en los esfuerzos y se expresa propósitos importantes de una manera sencilla (Robbins y Judge, 2009).

Organización: Es la distribución de los recursos de la empresa para la ejecución de las actividades y el cumplimiento de los objetivos planificados (González et al., 2020).

Planificación: Se considera la misión, visión, las metas y los objetivos de la empresa, así como las herramientas y recursos que se utilizarán en un determinado periodo (González et al., 2020).

Proceso de Matrícula: Conjunto de sistemas operativos para poder establecer y constituir la identidad permanente del alumno en el sistema educativo.

Capítulo III

Hipótesis y variables

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis general

Existe relación entre el liderazgo transformacional y la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020.

3.1.2. Hipótesis específicas

HE 1: Existe relación entre la dimensión de motivación inspiracional y la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020.

HE 2: Existe relación entre la dimensión de estimulación intelectual y la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020.

HE 3: Existe relación entre la dimensión de influencia idealizada y la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020.

HE 4: Existe relación entre la dimensión de consideración individualizada y la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020.

3.2. Operacionalización de variables

3.2.1. Liderazgo transformacional

A. Definición conceptual

Según Bass (como se citó en Mendoza y Ortiz, 2006), el liderazgo transformacional se fundamenta en el eje central de influenciar sobre el pensamiento y conducta de los demás de forma positiva, con el fin de desarrollar un alto compromiso en el logro de los objetivos generando un cambio significativo en las personas y en la organización.

B. Definición operacional

Variable cuantitativa obtenida por la puntuación del Cuestionario de Liderazgo Transformacional, tiene cuatro dimensiones: motivación inspiracional, estimulación intelectual, influencia idealizada y consideración individualizada. Cuenta con 24 ítems en base a una escala de tipo Likert para poder identificar el nivel de liderazgo transformacional.

Tabla 1

Operacionalización de la variable liderazgo transformacional.

Variable	Dimensiones	Indicadores	Escala de Valoración
Liderazgo Transformacional	Estimulación intelectual	-Soy creativo, propongo nuevas formas de hacer las cosas. -Tomo acciones antes de que surja un problema. -Soy innovador, hago las cosas de manera diferente y lograr cambios importantes. -Defiendo mis ideas sin esperar la aprobación de los demás. -Sé lograr compromisos con mis trabajadores para la mejora del trabajo.	Ordinal

Consideración individualizada

-Atiendo las prioridades de trabajo de manera planificada.
-Tengo la habilidad de hablar en público.
-Me preocupo por estar actualizado en mis conocimientos respecto al trabajo que realizo.
-Logró los resultados según lo planificado.
-Dedico tiempo en enseñar y orientar a mis compañeros de trabajo.
-Atiendo con amabilidad y paciencia.
-Considero las necesidades, habilidades y aspiraciones importantes para el desarrollo del equipo.
-Me interesa conocer las necesidades de cada uno de los miembros del equipo.
-Trabajo en equipo teniendo en cuenta mis habilidades y la de mis compañeros de trabajo.
-Ayudo a encontrar y desarrollar fortalezas en los miembros del equipo.
-Soy consciente de las obligaciones y actuó conforme a ellas.
-Veo y juzgo las cosas de forma optimista.
-Guio a mis compañeros al logro de los objetivos y planes.
-Ayudo a mi equipo de trabajo a comprender las responsabilidades individuales y grupales para lograr los objetivos planteados.
-Soy capaz de ir más allá de mis intereses para el bienestar del grupo.
-Respeto las opiniones, aunque no esté de acuerdo con ellas.
-Inspiró confianza.

-Transmito y respeto el cumplimiento de los acuerdos.
-Tomó en consideración las consecuencias morales y

Motivación inspiracional

Influencia idealizada

Nota: Elaboración propia.

3.2.2. Gestión administrativa

A. *Definición conceptual*

La Gestión administrativa “es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, determinadas tarea o funciones para el logro de objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos” (Castañeda y Vásquez, 2016, p.19).

B. *Definición operacional*

Variable cuantitativa obtenida por la puntuación del Cuestionario de gestión Administrativa, tiene cuatro dimensiones: planificación, organización, dirección y control. Cuenta con 33 ítems en base a una escala de tipo Likert para poder identificar el nivel de gestión administrativa.

Tabla 2

Operacionalización de la variable Gestión administrativa.

Variable	Dimensiones	Indicadores	Items	Escala De Medición
Gestión Administrativa	Planificación	Visión y misión	- ¿La visión y misión de la universidad constituye una declaración de los valores, aspiraciones y metas en su área de trabajo?	Ordinal
		Objetivos	- ¿Los objetivos propuestos en el proceso de matrícula son susceptibles de alcanzar en el tiempo previsto en su área de trabajo? - ¿Su área de trabajo cuenta con las condiciones necesarias para lograr los objetivos propuestos?	

Organización	Metas	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Las metas están relacionadas al desempeño de los trabajadores en su área? - ¿Se tienen los recursos humanos, tecnológicos, materiales y financieros necesarios para alcanzar las metas en su área de trabajo? - ¿Las metas permiten la cuantificación de las acciones en su área de trabajo? 	Ordinal
	Estrategias	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Las estrategias se relacionan con los objetivos y metas planteadas por su área de trabajo? - Las estrategias tienen la finalidad de lograr desarrollar la eficiencia, productividad e innovación en su área de trabajo? 	
	Procedimientos	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Se tiene mapeado o establecido los procedimientos para la realización de las funciones en su oficina? - ¿Los procedimientos que se utilizan han contribuido a elevar la calidad del trabajo en su área en tiempos de COVID-19? 	
	Estructura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Considera que la estructura organizacional de su área de trabajo está correctamente diseñada? - ¿Se realizan modificaciones de la estructura organizacional con frecuencia? 	
	División y distribución de funciones	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Se cuenta con un manual de organización y funciones en su área de trabajo? - ¿Las funciones asignadas a su oficina, son acorde a sus responsabilidades y competencias? 	
	Cultura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Se promueve una cultura organizacional que permite cumplir adecuadamente las funciones y procesos en su área de trabajo? - ¿La cultura organizacional en su área de trabajo considera valores como creatividad, autonomía y trabajo en equipo? 	
	Competencia	<ul style="list-style-type: none"> - ¿El enfoque en las competencias laborales en su área se reflejan en la capacidad del personal para desarrollar su trabajo? - ¿La gestión por competencias contribuye a elevar el desempeño del área en el proceso de matrícula? 	
	Valores	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Se práctica los valores corporativos en su área de trabajo? 	
	Cambio organizacional	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Los cambios surgidos a través de la toma de decisiones están 	

Dirección	Nivel de liderazgo	<p>relacionados con aspectos de innovación y creatividad?</p> <p>- ¿La gestión del cambio involucra la adaptabilidad a los nuevos cambios producidos por el COVID-19 para la mejora continua de la universidad?</p> <p>- ¿Los cambios surgidos a través de la toma de decisiones están relacionados con aspectos de innovación y creatividad?</p> <p>- ¿La gestión del cambio involucra la adaptabilidad a los nuevos cambios producidos por el COVID-19 para la mejora continua de la universidad?</p>	Ordinal
	Nivel de comunicación	<p>- ¿Existe una buena comunicación entre sus compañeros de trabajo y el jefe de área?</p> <p>- ¿Se implementan iniciativas para enriquecer los canales de comunicación dentro de su oficina de trabajo?</p>	
	Nivel de motivación	<p>- ¿Su jefe de área genera motivación para la realización de las funciones?</p> <p>- ¿Su área trabaja en base a incentivos para aumentar la motivación en el proceso de matrícula?</p>	
	Nivel de toma de decisiones	<p>- ¿El proceso de toma de decisiones en su área de trabajo está alineado a los requerimientos de la organización según la coyuntura actual?</p> <p>- ¿Considera que su jefe de área tiene la capacidad para realizar una buena toma de decisiones?</p>	
Control	Evaluación del desempeño	<p>- ¿Se aplica la evaluación del desempeño en la organización?</p> <p>- ¿Es la evaluación del desempeño una herramienta eficaz para mejorar el rendimiento de su área de trabajo?</p>	Ordinal
	Naturaleza	<p>- ¿El control en su área de trabajo permite una adecuada retroalimentación en los procesos de matrícula?</p> <p>- ¿Los sistemas de control que utiliza su oficina permiten una adecuada supervisión por parte de las jefaturas de la organización?</p>	

Nota: Elaboración propia.

Capítulo IV

Metodología del estudio

4.1. Método, Tipo y alcance de investigación

4.1.1. Método.

La investigación corresponde al método científico, ya que se han seguido diversos pasos para la resolución del problema de investigación. Según Sanz (como se citó en Carrasco, 2008, p. 269), “el método científico es el conjunto de procedimientos para verificar o refutar hipótesis o proposiciones sobre hechos o estructuras de la naturaleza”. Asimismo, la investigación se centra en un método deductivo, donde Carrasco (2008) refiere que el método científico es deductivo cuando las teorías generales generan conclusiones específicas luego del análisis. También, Bernal (2016) menciona que el método deductivo parte de las conclusiones generales para obtener explicaciones particulares.

4.1.2. Tipo y alcance

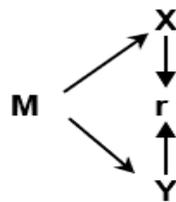
La investigación es de tipo básico, de alcance descriptivo - correlacional, ya que “tiene como finalidad especificar propiedades y características de conceptos, fenómenos, variables o hechos en un contexto de terminado”, así mismo, “tiene como propósito conocer la relación o grado de asociación entre dos o más variables en un contexto en particular” (Hernández y Mendoza, 2018, p. 105).

4.1.3. Diseño de investigación.

La tesis está bajo un diseño no experimental, ya que no se realizó la manipulación intencional de las variables. De igual manera, corresponde al diseño descriptivo-correlacional debido a que se analizaron las características y propiedades de un hecho o fenómeno,

buscando también el grado de relación entre las variables (Carrasco, 2008).

Según Hernández y Mendoza (2018), en el diseño no experimental se observa o mide las variables tal como se dan dentro de su contexto natural, ya que no se necesita manipularlas para analizarlas.



Donde:

M = Muestra

X = Variable Liderazgo transformacional

Y = Variable Gestión Administrativa

r = Relación entre variables

4.2. Población y muestra

4.2.1. Población.

La población viene a ser “el conjunto de todos los elementos que forman parte del espacio territorial al que pertenece el problema de investigación” (Carrasco, 2008, p. 238). En la investigación la población es finita y está comprendida por todos los 64 trabajadores de las oficinas administrativas involucradas en el proceso de matrícula de la Universidad Continental de la sede de Huancayo en 2020.

4.2.2. Muestra.

La muestra de la investigación es de tipo censal, donde Balestrini (2006) menciona que, dadas las características de población pequeña

y finita, se tomarán como unidades de estudio e indagación a todos los individuos que la integran, por lo cual no se aplicaran criterios muestrales, para poder generalizarlo en el universo estudiado.

En la Tabla 3 se muestra la cantidad de trabajadores de cada oficina o área involucrada en el proceso de matrícula, haciendo un total de 64 participantes.

Tabla 3

Cantidad de personal por oficina.

Oficina	Cantidad personal
Registros	8
Académicos	
Programación	9
Académica	
Bienestar	11
Universitario	
Caja	8
Centro de	13
Atención y	
Soluciones	
Mentoría	12
Universitaria	
Admisión	3
Total	64

Nota: Elaboración propia.

4.2.3. Unidad de Análisis

Está conformado por cada uno de los trabajadores administrativos que están dentro de las áreas involucradas en el proceso de matrícula de la Universidad Continental de Huancayo, 2020.

4.3. Técnica e instrumentos de recolección de datos

4.3.1. Técnica.

Se utilizó la técnica de encuesta la cual fue representada con su respectivo instrumento.

A. Encuesta

Para Carrasco “la encuesta es una técnica para la investigación social debido a su utilidad, versatilidad, sencillez y objetividad de los datos que con ella se obtiene”, asimismo refiere que “si se realiza mediante un instrumento, en forma indirecta, se denomina cuestionario” (2008, p. 314).

4.3.2. Instrumentos

A. Cuestionario de Autoevaluación de Liderazgo Transformacional

El cuestionario de autoevaluación de liderazgo transformacional se presentan 24 ítems con una escala de respuesta tipo Likert, la cual está conformada por 4 dimensiones, según lo siguiente:

- Estimulación intelectual
- Consideración individualizada
- Motivación inspiracional
- Influencia idealizada

B. Cuestionario de Gestión Administrativa

El cuestionario de gestión administrativa presenta 33 ítems con una escala de respuesta tipo Likert, está conformado por 4 dimensiones y 17 indicadores, en base a lo siguiente:

- Dimensiones de planificación:
 - Visión y misión
 - Objetivos
 - Metas

- Estrategias
- Procedimientos
- Dimensión de organización
 - Estructura organizacional
 - División y distribución de funciones
 - Cultura organizacional
 - Competencia
 - Valores
 - Cambio organizacional
- Dimensión de dirección
 - Nivel de liderazgo
 - Nivel de comunicación
 - Nivel de motivación
 - Nivel de toma de decisiones
- Dimensión de control
 - Evaluación del desempeño
 - Naturaleza

C. Validez

Como señala Carrasco (2008) la validez llega a ser un atributo donde se mida con objetividad, precisión, veracidad y autenticidad aquello que se quiera medir en el estudio. Por ende, los instrumentos fueron validados bajo juicio de expertos (Ver Apéndice D).

D. Confiabilidad

Es la cualidad de un instrumento de medición, el cual permite obtener los mismos resultados independientemente del periodo de tiempo (Carrasco, 2008). Tanto para la variable Liderazgo Transformacional como para la variable Gestión Administrativa se realizó el análisis de Alfa de Cronbach obteniendo lo siguiente:

Tabla 4*Análisis De Confiabilidad De La Variable Liderazgo Transformacional.*

Estadísticas de fiabilidad				
Alfa de Cronbach	N de elementos			
,936	24	Estadísticas de total de elemento		
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1. Soy creativo, propongo nuevas formas de hacer las cosas.	99,27	99,373	,515	,934
2. Tomo acciones antes de que surja un problema.	99,28	96,840	,690	,931
3. Soy innovador, hago las cosas de manera diferente y lograr cambios importantes.	99,33	100,383	,470	,935
4. Defiendo mis ideas sin esperar la aprobación de los demás.	99,69	102,250	,246	,939
5. Logró generar compromiso con el equipo de trabajo para mejorar el desempeño del área.	99,11	96,861	,704	,931
6. Atiendo las prioridades de trabajo de manera planificada.	99,03	96,126	,714	,931
7. Tengo la habilidad de hablar en público.	99,31	99,202	,480	,935
8. Me preocupo por estar actualizado en mis conocimientos respecto al trabajo que realizo.	99,00	99,937	,532	,934
9. Logró los resultados según lo planificado.	99,03	100,666	,558	,933
10. Dedico tiempo en enseñar y orientar a mis compañeros de trabajo.	99,05	96,903	,661	,932
11. Atiendo con amabilidad y paciencia	98,88	98,111	,645	,932
12. Considero las necesidades, habilidades y aspiraciones importantes para el desarrollo del equipo.	99,00	98,603	,591	,933
13. Me interesa conocer las necesidades de cada uno de los miembros del equipo	99,13	97,794	,617	,933
14. Trabajo en equipo teniendo en cuenta mis habilidades y la de mis compañeros de trabajo.	98,98	97,222	,671	,932
15. Ayudo a encontrar y desarrollar fortalezas en los miembros del equipo	99,25	95,524	,723	,931

16. Soy consciente de las obligaciones y actué conforme a ellas	98,78	97,856	,773	,931
17. Veo y juzgo las cosas de forma optimista	99,20	99,942	,504	,934
18. Guio a mis compañeros al logro de los objetivos y planes.	99,13	96,270	,784	,930
19. Ayudo a mi equipo de trabajo a comprender las responsabilidades individuales y grupales para lograr los objetivos planteados.	99,09	94,943	,792	,930
20. Soy capaz de ir más allá de mis intereses para el bienestar del grupo.	99,03	101,205	,434	,935
21. Respeto las opiniones, aunque no esté de acuerdo con ellas.	98,91	100,150	,529	,934
22. Inspiró confianza.	98,94	100,790	,477	,934
23. Transmito y respeto el cumplimiento de los acuerdos.	98,78	99,697	,640	,932
24. Tomó en consideración las consecuencias morales y éticas de las decisiones tomadas.	98,80	99,910	,617	,933

Nota: Elaboración propia, obtenido de la Base de Datos – SPSS.25

De la tabla 4, se muestra el nivel de confiabilidad del 93,6 % de consistencia interna, aplicando la técnica de Alfa de Cronbach, lo cual indica que el instrumento psicométrico de evaluación brinda resultados excelentemente confiables al medir el nivel de liderazgo transformacional en los trabajadores de las oficinas involucradas en el proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 de la Universidad Continental de la sede de Huancayo en el 2020.

Tabla 5

Análisis De Confiabilidad De La Variable Gestión Administrativa.

Estadísticas de fiabilidad				
Alfa de Cronbach	N de elementos			
,956	33			
Estadísticas de total de elemento				
Media de escala	de Varianza de escala	de Correlación si el total	Alfa de Cronbach	de
			de	si el

	elemento se ha suprimido	elemento se ha suprimido	elementos corregida	elemento se ha suprimido
1.- ¿La visión y misión de la universidad constituye una declaración de los valores, aspiraciones y metas en su área de trabajo?	105,72	217,094	,680	,954
2.- ¿Los objetivos propuestos en el proceso de matrícula son susceptibles de alcanzar en el tiempo previsto en su área de trabajo?	106,23	216,405	,565	,955
3.- ¿Su área de trabajo cuenta con las condiciones necesarias para lograr los objetivos propuestos?	106,14	222,186	,465	,955
4.- ¿Las metas están relacionadas al desempeño de los trabajadores en su área?	105,88	221,730	,561	,955
5.- ¿Se tienen los recursos humanos, tecnológicos, materiales y financieros necesarios para alcanzar las metas en su área de trabajo?	106,31	223,234	,409	,956
6.- ¿Las metas permiten la cuantificación de las acciones en su oficina?	105,91	219,610	,633	,954
7.- ¿Las estrategias se relacionan con los objetivos y metas planteadas por su área de trabajo?	105,83	218,557	,679	,954
8.- ¿Las estrategias tienen la finalidad de lograr desarrollar la eficiencia, productividad e innovación en su área?	105,89	214,734	,754	,953
9.- ¿Se tiene mapeado o establecido los procedimientos para la realización de las funciones en su oficina?	105,94	220,472	,527	,955
10.- ¿Los procedimientos que se utilizan han contribuido a elevar la calidad del trabajo en su área en tiempos de COVID-19?	106,06	215,869	,664	,954
11.- ¿Considera que la estructura organizacional de su área de trabajo está correctamente diseñada?	106,23	215,008	,667	,954
12.- ¿Se realizan modificaciones de la estructura organizacional con frecuencia?	106,92	222,518	,279	,958
13.- ¿Se cuenta con un manual de organización y funciones en su área de trabajo?	106,47	212,253	,566	,956
14.- ¿Las funciones asignadas a su oficina, son acorde a sus responsabilidades y competencias?	105,92	220,518	,614	,954
15.- ¿Se promueve una cultura organizacional que permite cumplir adecuadamente las funciones y procesos en su oficina?	105,86	215,869	,798	,953
16.- ¿La cultura organizacional en su área de trabajo considera valores	105,80	216,482	,732	,953

como creatividad, autonomía y trabajo en equipo?				
17.- ¿El enfoque en las competencias laborales en su área se reflejan en la capacidad del personal para desarrollar su trabajo?	105,91	219,896	,645	,954
18.- ¿La gestión por competencias contribuye a elevar el desempeño del área en el proceso de matrícula?	105,89	218,988	,694	,954
19.- ¿Se práctica los valores corporativos en su área de trabajo?	105,72	219,063	,714	,954
20.- ¿Los cambios surgidos a través de la toma de decisiones están relacionados con aspectos de innovación y creatividad?	105,95	215,823	,764	,953
21.- ¿La gestión del cambio involucra la adaptabilidad al nuevo escenario producido por el COVID-19 para la mejora continua de la universidad?	105,95	218,141	,671	,954
22.- ¿La dirección de su área de trabajo, permite establecer lineamientos para el cumplimiento de sus funciones y actividades en tiempos de COVID-19?	105,92	218,645	,662	,954
23.- ¿El liderazgo influye de forma positiva en la competitividad de su área en el proceso de matrícula?	105,78	214,967	,810	,953
24.- ¿Existe una buena comunicación entre sus compañeros de trabajo y el jefe de área?	105,66	220,896	,651	,954
25.- ¿Se implementan iniciativas para enriquecer los canales de comunicación dentro de su oficina de trabajo?	105,86	216,821	,673	,954
26.- ¿Su jefe de área genera motivación para la realización de las funciones?	105,86	217,075	,661	,954
27.- ¿Su área trabaja en base a incentivos para aumentar la motivación en el proceso de matrícula?	106,67	219,875	,368	,957
28.- ¿El proceso de toma de decisiones en su área de trabajo está alineado a los requerimientos de la organización según la coyuntura actual?	105,84	216,197	,778	,953
29.- ¿Considera que su jefe de área tiene la capacidad para realizar una buena toma de decisiones?	105,67	217,811	,798	,953
30.- ¿Se aplica la evaluación del desempeño en la organización?	105,56	226,472	,326	,956
31.- ¿Es la evaluación del desempeño una herramienta eficaz para mejorar el rendimiento de su área de trabajo?	105,94	217,996	,628	,954

32.- ¿El control en su área de trabajo permite una adecuada retroalimentación en los procesos de matrícula?	105,84	216,197	,750	,953
33. Los sistemas de control que utiliza su oficina permiten una adecuada supervisión por parte de las jefaturas de la organización?	105,86	216,155	,705	,954

Nota: Elaboración propia, obtenido de la Base de Datos – SPSS.25

En la tabla 5, se muestra un nivel de confiabilidad del 95,6 % de consistencia Interna aplicando la técnica de Alfa de Cronbach. El resultado indica que los datos obtenidos en la evaluación de Gestión Administrativa son muy confiables en los trabajadores de las oficinas involucradas en el proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 de la Universidad Continental de la sede de Huancayo en el 2020.

4.4. Técnicas de análisis de datos

El método de análisis de datos desarrollado se enmarca en la estadística descriptiva e inferencial. En donde se utilizaron los programas de: la hoja de cálculo de Google donde se almaceno la base de datos y el programa de IBM SPSS Statistics 25 para el análisis estadístico descriptivo y correlacional.

Capítulo V Resultados

5.1. Resultados y análisis

5.1.1. Estadísticos descriptivos

Los siguientes resultados se obtuvieron en base a la información recolectada de los instrumentos aplicados a los trabajadores administrativos de las oficinas involucradas en el proceso de matrícula de la Universidad Continental en la sede de Huancayo el 2020.

Tabla 6

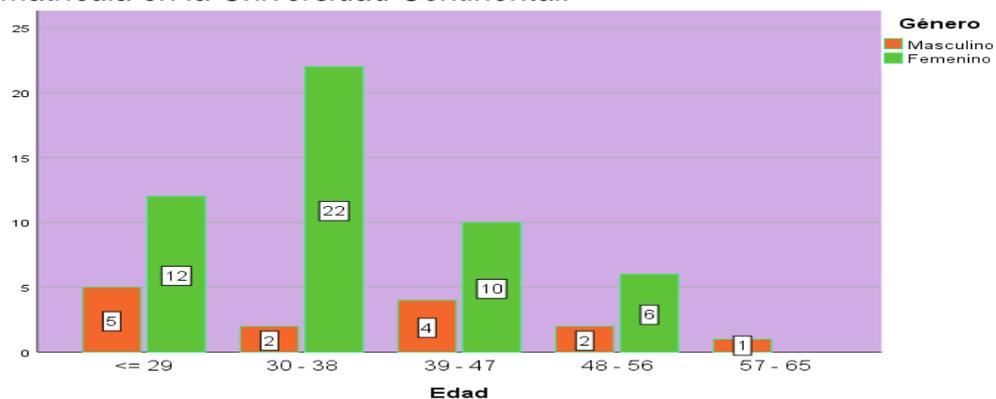
Estadísticos descriptivos de la Edad y Género de los trabajadores de las oficinas involucradas en el proceso de matrícula en la Universidad Continental.

		Género		Total
		Masculino	Femenino	
Edad	<= 29	5	12	17
	30 – 38	2	22	24
	39 – 47	4	10	14
	48 – 56	2	6	8
	57 – 65	1	0	1
Total		14	50	64

Nota: Elaboración propia, obtenido de la Base de Datos – SPSS.25

Figura 4

Edad y Género de los trabajadores de las oficinas involucradas en el proceso de matrícula en la Universidad Continental.



Nota: Elaboración propia

Interpretación:

De la tabla 6 y de la figura 4 se puede observar que la gran mayoría de colaboradores evaluados son de género femenino con un total de 50 evaluadas, por otra parte, la mayor cantidad de participantes se encuentran entre 30 y 38 años con un total de 24 personas.

Tabla 7

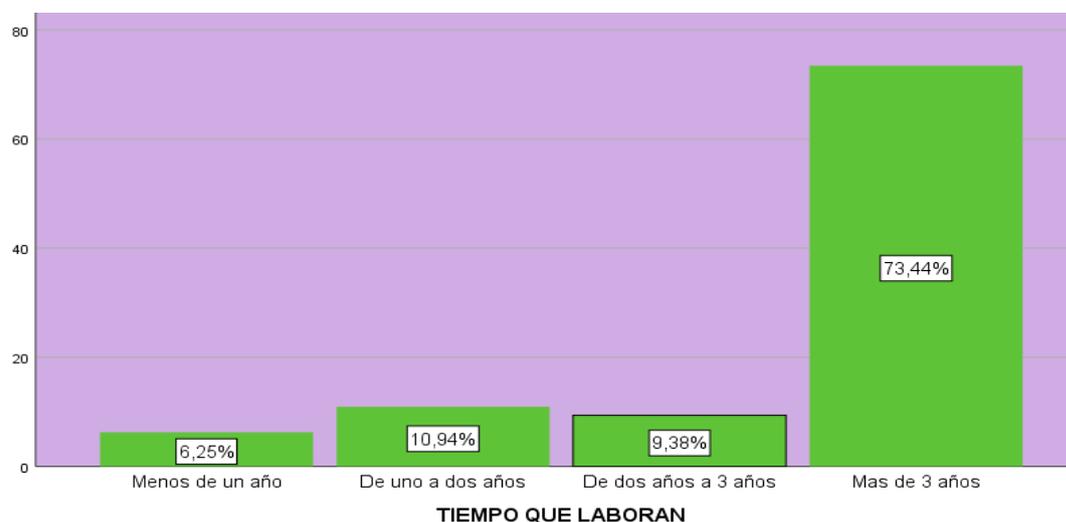
Estadístico descriptivo del Tiempo que laboran los trabajadores de las oficinas involucradas en el proceso de matrícula en la Universidad Continental.

Tiempo Que Laboran		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Menos de un año	4	6,3	6,3	6,3
	De uno a dos años	7	10,9	10,9	17,2
	De dos años a 3 años	6	9,4	9,4	26,6
	Más de 3 años	47	73,4	73,4	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, obtenido de la Base de Datos – SPSS.25

Figura 5

Tiempo que laboran los trabajadores de las oficinas involucradas en el proceso de matrícula en la Universidad Continental.



Nota: Elaboración propia

Interpretación:

De la tabla 7 y de la figura 5 se puede observar que la gran mayoría de evaluados labora más de 3 años en la Universidad Continental con un porcentaje del 73,4 %, por otra parte, un 6,5 % de trabajadores labora menos de un año en la institución.

A. Liderazgo transformacional

En relación con la variable de liderazgo transformacional, se obtuvieron los siguientes resultados descriptivos:

Tabla 8

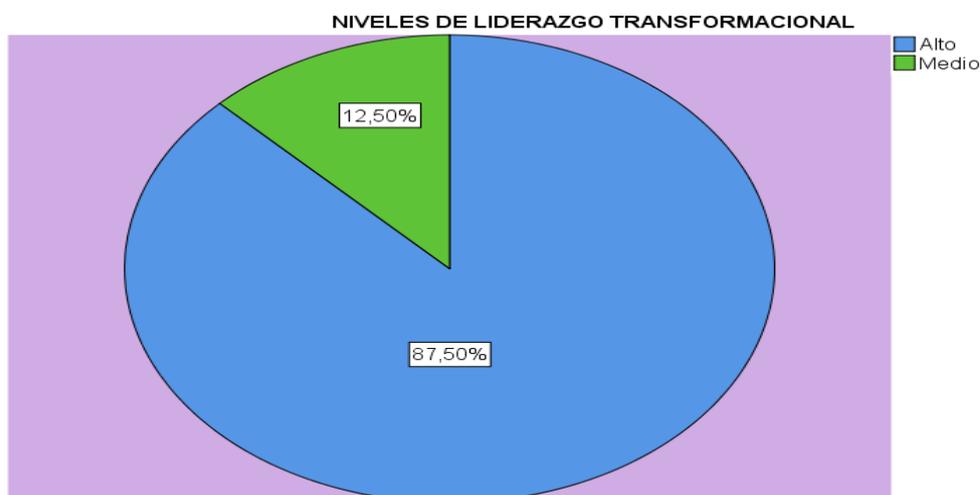
Estadístico Descriptivo de los Niveles de Liderazgo Transformacional de los trabajadores de las oficinas involucradas en el proceso de matrícula en la Universidad Continental.

NIVELES DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	56	87,5	87,5	87,5
	Medio	8	12,5	12,5	100,0
Total		64	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, obtenido de la Base de Datos – SPSS.25

Figura 6

Niveles de Liderazgo Transformacional de los trabajadores de las oficinas involucradas en el proceso de matrícula en la Universidad Continental.



Nota: Elaboración propia

Interpretación:

De la tabla 8 y de la figura 6, se obtuvo los datos a nivel global de la Variable Liderazgo Transformacional, donde, un 87,50% de los trabajadores presentan un nivel alto de liderazgo transformacional y un 12,50% tienen un nivel medio. Por otra parte, ningún trabajador presenta niveles bajos de Liderazgo Transformacional.

Tabla 9

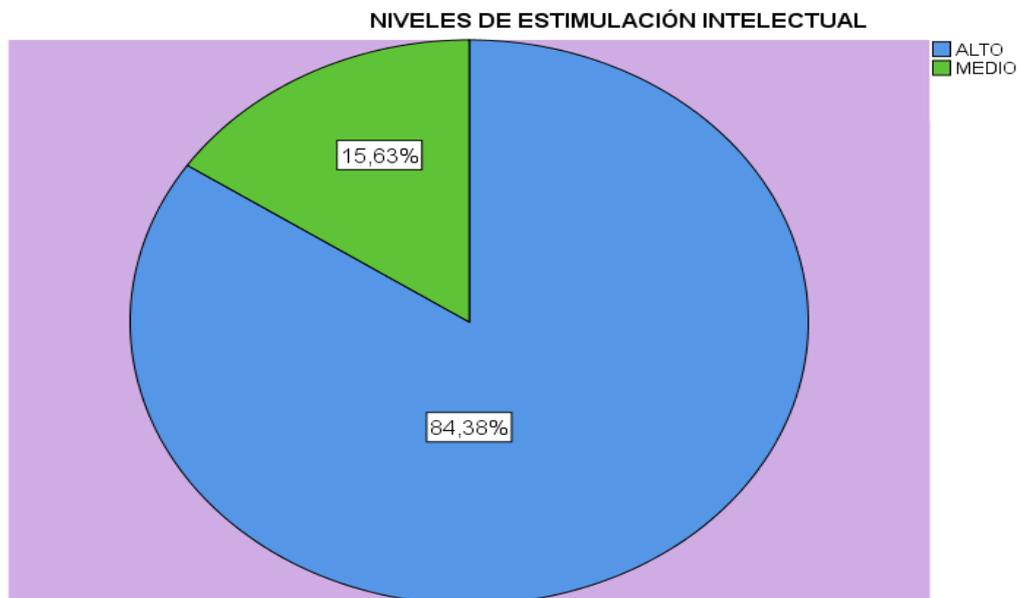
Estadístico Descriptivo de los Niveles de Estimulación Intelectual de los trabajadores de las oficinas involucradas en el proceso de matrícula en la Universidad Continental.

ESTIMULACIÓN INTELECTUAL					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	ALTO	54	84,4	84,4	84,4
	MEDIO	10	15,6	15,6	100,0
Total		64	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, obtenido de la Base de Datos – SPSS.25

Figura 7

Niveles de Estimulación Intelectual de los trabajadores de las oficinas involucradas en el proceso de matrícula en la Universidad Continental.



Nota: Elaboración propia

Interpretación:

De la tabla 9 y figura 7, se puede inferir que, en la dimensión estimulación intelectual, los trabajadores presentan un nivel alto con un 84,38%, mientras que un nivel medio está representado por 15,63% del total. Por otra parte, ningún trabajador presenta niveles bajos en esta dimensión.

Tabla 10

Estadístico Descriptivo de los Niveles de Consideración Individualizada de los trabajadores de las oficinas involucradas en el proceso de matrícula en la Universidad Continental.

Niveles De Consideración Individualizada					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	ALTO	53	82,8	82,8	82,8
	MEDIO	11	17,2	17,2	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, obtenido de la Base de Datos – SPSS.25

Figura 8

Niveles de Consideración Individualizada de los trabajadores de las oficinas involucradas en el proceso de matrícula en la Universidad Continental.



Nota: Elaboración propia.

Interpretación:

De la tabla 10 y figura 8, se puede inferir que, en la dimensión consideración individualizada, los trabajadores presentan un nivel alto con un 82,8%, mientras que un nivel medio está representado por 17,2% del total. Por otra parte, ningún trabajador presenta niveles bajos en esta dimensión.

Tabla 11

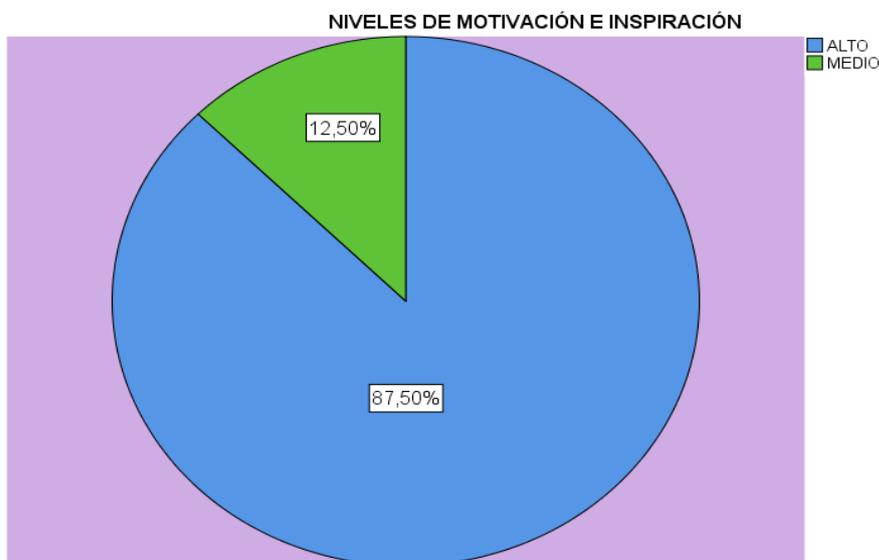
Estadístico Descriptivo de los Niveles de Motivación e Inspiración de los trabajadores de las oficinas involucradas en el proceso de matrícula en la Universidad Continental.

Nivel De Motivación E Inspiración					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	ALTO	56	87,5	87,5	87,5
	MEDIO	8	12,5	12,5	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, obtenido de la Base de Datos – SPSS.25

Figura 9

Niveles de Consideración Individualizada de los trabajadores de las oficinas involucradas en el proceso de matrícula en la Universidad Continental.



Nota: Elaboración propia

Interpretación:

De la tabla 11 y figura 9, se puede inferir que, en la dimensión motivación e inspiración, los trabajadores presentan un nivel alto con un 87,5%, mientras que un nivel medio está representado por 12,50% del total. Por otra parte, ningún trabajador presenta niveles bajos en esta dimensión.

Tabla 12

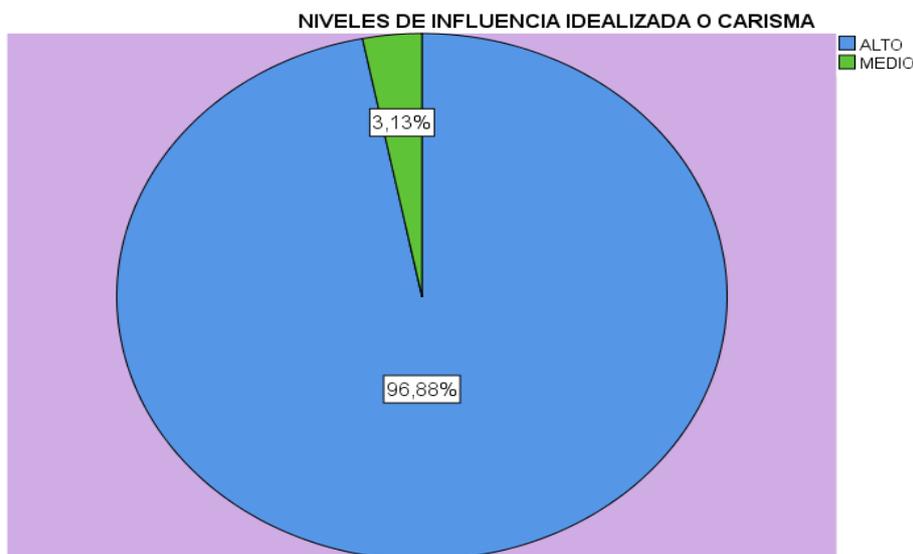
Estadístico Descriptivo de los Niveles de Influencia Idealizada o Carisma de los trabajadores de las oficinas involucradas en el proceso de matrícula en la Universidad Continental.

Nivel De Influencia Idealizada O Carisma					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	ALTO	62	96,9	96,9	96,9
	MEDIO	2	3,1	3,1	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, obtenido de la Base de Datos – SPSS.25

Figura 10

Niveles de Influencia Idealizada o Carisma de los trabajadores de las oficinas involucradas en el proceso de matrícula en la Universidad Continental.



Nota: Elaboración propia

Interpretación:

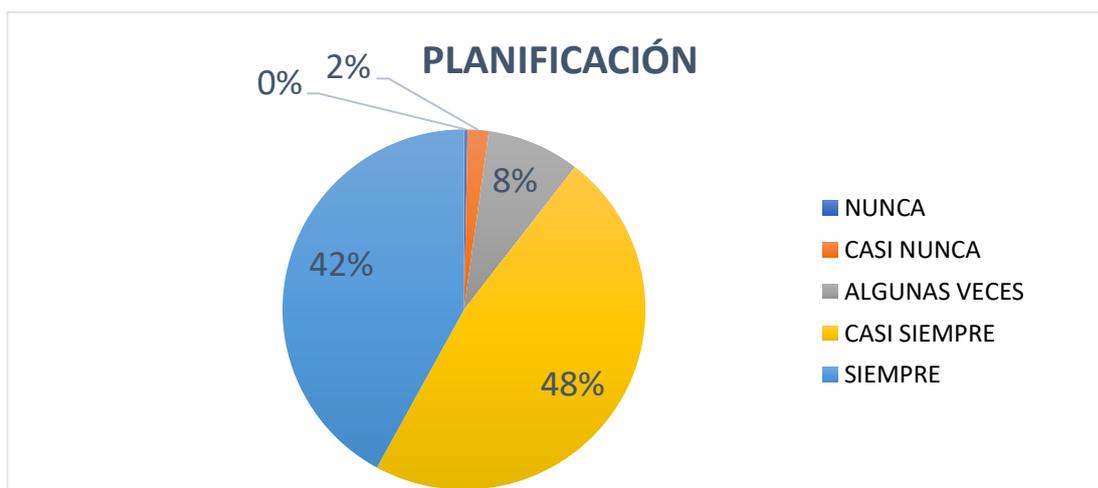
De la tabla 12 y figura 10, se puede inferir que, en la dimensión influencia idealizada o carisma, los trabajadores presentan un nivel alto con un 96,9%, mientras que un nivel medio está representado por 3,13% del total. Por otra parte, ningún trabajador presenta niveles bajos en esta dimensión.

B. Gestión administrativa

Respecto a los resultados recolectados de la encuesta aplicada a los colaboradores de las áreas del proceso de matrícula de la Universidad Continental, se ha podido demostrar el análisis exhaustivo de las subdimensiones de la gestión administrativa, siendo estas la planificación, organización, dirección y control.

Figura 11

Planificación de la gestión administrativa.



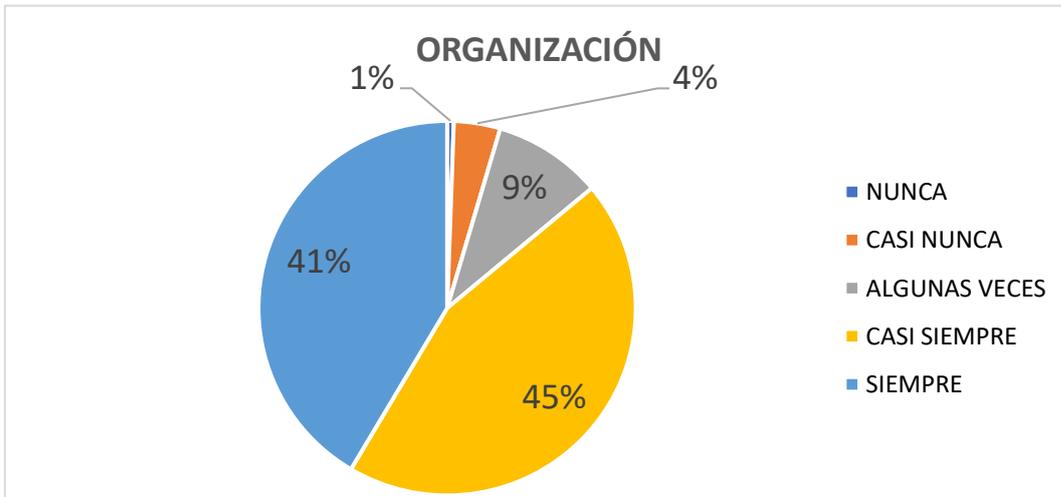
Nota: Elaboración propia.

Interpretación:

De la figura 11 se infiere que el 48 % de los trabajadores presentan un nivel muy alto de planificación, el 42% un nivel alto, un 8% un nivel medio y el 2% bajo nivel de planificación.

Figura 12

Organización de la gestión administrativa.



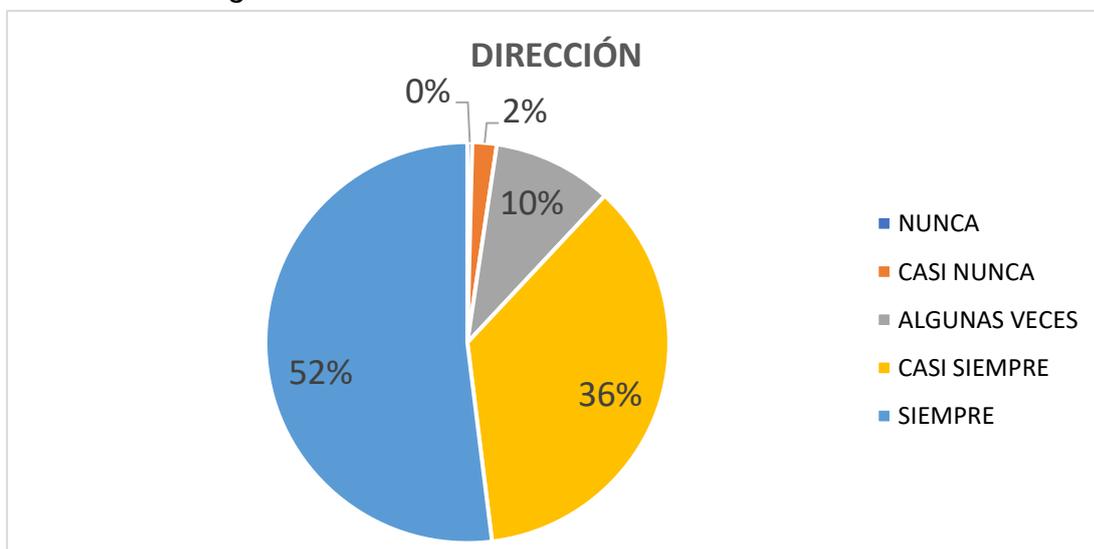
Nota: Elaboración propia.

Interpretación:

De la figura 12 podemos observar que el 45 % de los trabajadores presentan un nivel muy alto de Organización, el 41% un nivel alto, un 9% un nivel medio y el 4% bajo y el 1% presentan un nivel muy bajo de nivel de Organización.

Figura 13

Dirección de la gestión administrativa.



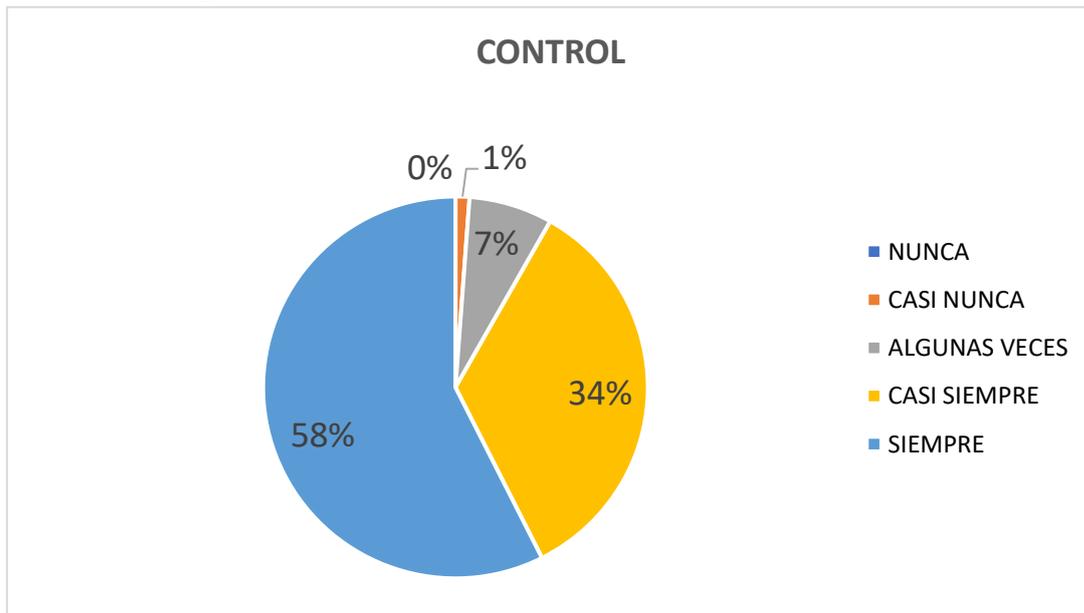
Nota: Elaboración propia.

Interpretación:

De la figura 13 podemos observar que el 52 % de los trabajadores presentan un nivel muy alto de Dirección, el 41% un nivel alto, un 9% un nivel medio y el 4% bajo y el 1% presentan un nivel muy bajo de nivel de Dirección.

Figura 14

Control de la gestión administrativa.



Nota: Elaboración propia.

Interpretación:

De la figura 14 podemos observar que el 58 % de los trabajadores presentan un nivel muy alto de Control, el 41% un nivel alto, un 9% un nivel medio y el 4% bajo y el 1% presentan un nivel muy bajo de Control.

5.1.2. Prueba de normalidad

Tabla 13

Pruebas de normalidad de las variables Liderazgo Transformacional y Gestión Administrativa.

Pruebas de normalidad de las variables Liderazgo Transformacional y Gestión Administrativa						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
TOTAL_LIDERAZGO	,113	64	,042	,944	64	,006
TOTAL_GESTIÓN	,078	64	,200*	,922	64	,001

*. Límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Nota: Elaboración propia, obtenido de la Base de Datos – SPSS.25.

Interpretación:

De la tabla 13 se detalla la Prueba de Normalidad de Kolmogórov-Smirnov, por presentar una muestra mayor a 50 datos, donde se puede inferir que la variable liderazgo transformacional no presenta una distribución normal, ya que, el Sig. 0,042 es menor al nivel de significancia del 0,05. Por otra parte, la variable Gestión Administrativa, si presenta una distribución normal, ya que, el Sig. 0,2 es mayor a 0,05 de significancia, por ente, se trabaja con una prueba no paramétrica, siendo el Rho de Spearman el que se aplica en la prueba de hipótesis.

5.1.3. Prueba de hipótesis

A. Hipótesis general

Ho: No existe relación entre el liderazgo transformacional y la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020.

Ha: Existe relación entre el liderazgo transformacional y la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020.

Tabla 14

Correlación de Rho de Spearman de la variable Liderazgo Transformacional y Gestión Administrativa.

Correlaciones					
				Liderazgo Transformacional	Gestión Administrativa
Rho de Spearman	Liderazgo Transformacional	Coeficiente de correlación	de	1,000	,636**
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		64	64
	Gestión Administrativa	Coeficiente de correlación	de	,636**	1,000
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		64	64

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

Nota: Elaboración propia, obtenido de la Base de Datos – SPSS.25.

Interpretación:

Según la Tabla 14, Rechazamos la Hipótesis Nula, por ende, podemos inferir que si existe relación entre el liderazgo transformacional y la gestión administrativa durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental- 2020, con un nivel de confianza del 99%, un p valor menor al 0.01 de nivel de significancia y un coeficiente de correlación de 0,636, lo cual indica una correlación de intensidad fuerte.

B. Hipótesis específica

a) Hipótesis específica 1

Ho: No existe relación entre la dimensión de motivación inspiracional y la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020.

Ha: Existe relación entre la dimensión de motivación inspiracional y la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020.

Tabla 15

Correlación de Rho de Spearman de la variable Motivación e Inspiración y Gestión Administrativa.

Correlaciones					
Rho De Spearman	Motivación Inspiración	E	Gestión Administrativa		
				Coeficiente De Correlación	1,000
				Sig. (Bilateral)	,551**
				N	,000
				Coeficiente De Correlación	.64
				Sig. (Bilateral)	,551**
				N	,000
				Coeficiente De Correlación	,551**
				Sig. (Bilateral)	,000
				N	.64

** La Correlación Es Significativa En El Nivel 0,01 (Bilateral).

Nota: Elaboración propia, obtenido de la Base de Datos – SPSS.25.

Interpretación:

Según la Tabla 15, Si existe relación entre la dimensión motivación e inspiración y la gestión administrativa durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la

Universidad Continental- 2020, con un nivel de confianza del 99%, un p valor menor al 0.01 de nivel de significancia y un coeficiente de correlación de 0,551, lo cual indica una correlación con intensidad alta.

b) *Hipótesis específica 2*

Ho: No existe relación entre la dimensión de estimulación intelectual y la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020.

Ha: Existe relación entre la dimensión de estimulación intelectual y la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020.

Tabla 16

Correlación de Rho de Spearman de la variable Motivación Inspiracional y Gestión Administrativa.

Correlaciones				
			Estimulación Intelectual	Gestión Administrativa
Rho de Spearman	Estimulación Intelectual	Coeficiente de correlación	1,000	,458**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	64	64
	Gestión Administrativa	Coeficiente de correlación	,458**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	64	64

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

Nota: Elaboración propia, obtenido de la Base de Datos – SPSS.25.

Interpretación:

Según la Tabla 16, Si existe relación entre la dimensión estimulación intelectual y la gestión administrativa durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental- 2020, con un nivel de confianza del 99%, un p valor menor al 0.01 de nivel de significancia y un coeficiente de correlación de 0,458, lo cual indica una correlación con intensidad media.

c) *Hipótesis específica 3*

Ho: No existe relación entre la dimensión de influencia idealizada y la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020.

Ha: Existe relación entre la dimensión de influencia idealizada y la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020.

Tabla 17

Correlación de Rho de Spearman de la variable Influencia Idealizada o Carisma y Gestión Administrativa.

CORRELACIONES						
				Influencia Idealizada O Carisma	Gestión Administrativa	
Rho de Spearman	Influencia Idealizada O Carisma	Coeficiente de correlación	de	1,000	,612**	
		Sig. (bilateral)		.	,000	
		N		64	64	

Gestión Administrativa	Coeficiente de correlación	de	,612**	1,000
	Sig. (bilateral)		,000	.
	N		64	64

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

Nota: Elaboración propia, obtenido de la Base de Datos – SPSS.25.

Interpretación:

Según la Tabla 17, Si existe relación entre la dimensión influencia idealizada o carisma y la gestión administrativa durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental- 2020, con un nivel de confianza del 99%, un p valor menor al 0.01 de nivel de significancia y un coeficiente de correlación de 0,612, lo cual indica una correlación con intensidad alta.

d) *Hipótesis específica 4*

Ho: No existe relación entre la dimensión de consideración individualizada y la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020.

Ha: Existe relación entre la dimensión de consideración individualizada y la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020.

Tabla 18

Correlación de Rho de Spearman de la variable Consideración Individualizada y Gestión Administrativa.

Correlaciones			
Rho de Spearman	Consideración Individualizada	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,000
		N	64
	Gestión Administrativa	Coeficiente de correlación	,629**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	64

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

Nota: Elaboración propia, obtenido de la Base de Datos – SPSS.25.

Interpretación:

Según la Tabla 18, Si existe relación entre la dimensión consideración individualizada y la gestión administrativa durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental- 2020, con un nivel de confianza del 99%, un p valor menor al 0.01 de nivel de significancia y un coeficiente de correlación de 0,629, lo cual indica una correlación con intensidad alta.

5.2. Discusión de resultados

El COVID-19 ha conllevado a que las empresas asuman nuevos retos corporativos; los cuales involucran una gestión del cambio de los recursos humanos y administrativos para realizar esta tarea tiene que existir un liderazgo adecuado, donde se permita la innovación interna y externa de la organización. Concordando con lo anterior, la Organización Internacional del Trabajo (2021), sustenta que las empresas frente a la crisis actual han tomado conciencia sobre la importancia que representa desarrollar las habilidades y competencias de los colaboradores, centrándose específicamente en sus

niveles de liderazgo; demostrando de esta manera agilidad, resiliencia y capacidad de innovación.

Respecto a los resultados de la presente investigación, en la hipótesis general se comprobó que el liderazgo transformacional se relaciona de forma positiva con la adecuada gestión administrativa que se vaya a desencadenar dentro de la empresa o institución. Por esa razón, podemos apoyar con veracidad y conocimiento científico de la opinión mencionada en líneas anteriores y contrastar de esta manera los resultados. En base a ello se demuestra de forma objetiva que, los patrones conductuales de los líderes transformacionales ejercen altos índices de influencia en la gestión administrativa, pues comprende la importancia que representa el desarrollo de líderes competitivos dentro de la organización con la finalidad de empoderar los procesos administrativos. En ese sentido según Ortiz (2018), el liderazgo transformacional se relaciona de forma estrecha con la gestión administrativa, donde estas coadyuvan de forma conjunta para el empoderamiento de cada uno de los flujogramas que posee la institución; a través del desarrollo de competencias que promuevan el liderazgo, enfocándose en las variables de la ciudadanía organizacional. En relación a ello, es fundamental prestar atención a estas variables para el desarrollo sostenible de las organizaciones en el marco educativo. También, Orrego (2019) concluyó que existe correlación alta estadísticamente significativa, con resultados en la correlación de $\rho=0.823$ y el nivel de significancia de $p=0.000$.

Del mismo modo, en la hipótesis específica 1, se sostiene que existe relación entre la dimensión motivación e inspiración y la gestión administrativa durante el Estado de Emergencia decretado por el COVID-19 en la Universidad Continental. El nivel de confianza del 99%, un p valor menor al 0.01 de nivel de significancia y un coeficiente de correlación de 0,551, lo cual indica una correlación con intensidad alta entre la dimensión motivación e inspiración y la gestión administrativa; siendo una fuente de inspiración para el cumplimiento de los objetivos de forma exitosa dentro de la institución. Por

ello, la motivación inspiracional que mantienen los líderes dentro de las instituciones influye de forma exitosa en la gestión administrativa durante el Estado de Emergencia decretado por el COVID-19 en la Universidad Continental. Además, ha permitido generar un espacio laboral productivo y encaminado por la pasión y metas intrínsecas de cada uno de los colaboradores.

Asimismo, en congruencia a lo anterior; se logró demostrar de forma significativa que en la hipótesis específica 2 existe relación entre la dimensión estimulación intelectual y la gestión administrativa durante el Estado de Emergencia decretado por el COVID-19 en la Universidad Continental, puesto que en los resultados se pudo comprobar que existe una correlación de 0,458. Ello indica una correlación de intensidad media entre la dimensión estimulación intelectual y la gestión administrativa, ya que, si el líder no tiene la capacidad de poder orientar a su equipo, el desarrollo de la empresa no podría ser idónea debido a que no podría detectar las carencias de la organización empresarial y poder mejorarlas con la finalidad de frenar el impacto negativo de la empresa y sus colaboradores. Ello coincide con lo señalado por Soto (2018), quien afirma que la estimulación intelectual implica que el líder se encuentre en la capacidad de guiar al equipo de trabajo en su desarrollo cognitivo y emocional, a través del reconocimiento de sus recursos y carencias. De esa manera, se mejora el empoderamiento de habilidades blandas y duras, por consiguiente, se obtiene incremento en la productividad. Es de suma importancia desarrollar en el equipo de trabajo la creatividad e innovación en la creación de estrategias innovadoras a través del coeficiente intelectual y emocional de los colaboradores, donde el líder se encuentre en la facultad de estimular a sus seguidores al uso eficiente de sus competencias para la mejora de la gestión administrativa.

Por otro apartado en la hipótesis específica 3, se logró comprobar que existe relación entre la dimensión influencia idealizada o carisma y la gestión administrativa durante el Estado de Emergencia decretado por el COVID-19 en la Universidad Continental. De tal manera, es esencial para el desarrollo

exitoso de la organización e institución con un nivel de confianza del 99%, arrojando de los resultados un p valor menor al 0.01 de nivel de significancia y un coeficiente de correlación de 0,612. Ello indica una correlación de intensidad alta generando de esta manera un impacto positivo en los colaboradores para el cumplimiento de las metas propuestas; lo cual es guiado a través de la influencia que ejerce el líder sobre sus seguidores. Lo citado anteriormente es corroborado por Orihuela (2019), donde expone que existe una relación altamente significativa entre la influencia idealizada y la gestión administrativa, pues una característica primordial del líder transformacional, ya que a través de su carisma va a poder reflejar una actitud positiva a los trabajadores para la mejora de su desempeño laboral. De esta manera, se puede sustentar que la variable de influencia idealizada permite que el líder acepte de forma incondicional al equipo de trabajo y que establezca vínculos emocionales con los demás, pues se involucra en el logro de sus metas individuales y colectivas; generando progreso escalable de la gestión administrativa.

Por último, en la hipótesis específica 4, existe relación entre la consideración individualizada y la gestión administrativa durante el Estado de Emergencia decretado por el COVID-19 en la Universidad Continental, puesto que de los resultados se pudo percibir que un p valor menor al 0.01 de nivel de significancia y un coeficiente de correlación de 0,629. Ello indica una correlación de intensidad con intensidad alta entre la dimensión consideración individualizada y la gestión administrativa, siendo el líder quien tiene la capacidad para afrontar las diferencias que puedan surgir entre los colaboradores. Asimismo, el líder puede lograr que la planificación de la empresa y sus metas puedan ser objeto de adaptación y unificación por parte de los colaboradores, lo que coincide con lo señalado por Silva (2015), quien indica que esta dimensión del liderazgo transformacional refleja las habilidades que posee el líder para gestionar de forma efectiva las diferencias que poseen cada uno de sus seguidores compartiendo e interiorizando las expectativas y metas individuales que cada uno posee.

Conclusiones

- Respecto al objetivo general, se ha demostrado en la presente investigación que existe una correlación positiva entre el liderazgo transformacional y la gestión administrativa durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental. El nivel de confianza del 99%, un p valor menor al 0.01 de nivel de significancia y un coeficiente de correlación de 0,636, indican una correlación de intensidad fuerte.
- En relación con el objetivo específico 1, según el análisis de datos existe relación entre la dimensión motivación inspiracional y la gestión administrativa con un nivel de confianza del 99%, un p valor menor al 0.01 de nivel de significancia y un coeficiente de correlación de 0,551, lo cual indica una correlación de intensidad alta.
- En relación con el objetivo específico 2, la estimulación intelectual se relaciona con los resultados que se obtienen en la gestión administrativa, con un nivel de confianza del 99%, un p valor menor al 0.01 de nivel de significancia y un coeficiente de correlación de 0,458, lo cual indica una correlación de intensidad media.
- Respecto al objetivo específico 3, existe relación entre la dimensión influencia idealizada y la gestión administrativa, con un nivel de confianza del 99%, un p valor menor al 0.01 de nivel de significancia y un coeficiente de correlación de 0,612, lo cual indica una correlación de intensidad alta.
- Referente al objetivo específico 4, existe relación entre la dimensión consideración individualizada y la gestión administrativa, con un nivel de confianza del 99%, un p valor menor al 0.01 de nivel de significancia y un coeficiente de correlación de 0,629, lo cual indica una correlación de intensidad alta.

Recomendaciones

- Diseñar programas de intervención para el desarrollo de habilidades y competencias respecto al liderazgo transformacional en la Universidad Continental, con la finalidad de formar líderes altamente competitivos que contribuyan de forma eficiente y proactiva a la institución; empoderando la gestión administrativa en la Universidad.
- Implementar evaluaciones trimestrales a los colaboradores para poder determinar los niveles de liderazgo que presentan y su crecimiento potencial dentro de su área de trabajo durante el Estado de Emergencia decretado por el COVID-19 en la Universidad Continental. Ello con el fin de identificar las carencias que puedan presentar de forma individual y colectiva para ser diagnosticadas e intervenir de forma objetiva.
- Promover y difundir el estudio de las variables del comportamiento organizacional que pueden influir de forma directa en la gestión administrativa durante el Estado de Emergencia decretado por el COVID-19 en la Universidad Continental. Además, se debe tener como eje esencial el impacto que presenta esta variable en el desarrollo organizacional; reflejando este proceso competitivo en el bienestar de la sociedad.
- Se recomienda al área de Recursos Humanos potenciar la innovación y creatividad en las áreas de trabajo a través de la creación de programas de incentivación durante el Estado de Emergencia decretado por el COVID-19 en la Universidad Continental. Ello con el objetivo de promover la cooperatividad y proactividad en el desarrollo de nuevas ideas.
- Centrarse en el reconocimiento de las necesidades que presenten cada uno de los miembros del equipo; reconociendo sus debilidades o carencias para ser transformadas a fortalezas u oportunidades de mejora para el fortalecimiento del grupo que compone la institución.

Referencias Bibliográficas

- Aguirre, A. (2020). La rentabilidad financiera de los grupos económicos chilenos en el largo plazo. *Investigaciones de Historia Económica - Economic History Research*. 16. <https://recyt.fecyt.es/index.php/IHE/index>
- Almahadin, H. y Oroud, Y. (2020). Capital structure-firm value nexus: The moderating role of profitability | *Relação entre a estrutura do capital e o valor da empresa: O papel moderador da rentabilidade*. *Scopus*, 11 (2). <http://doi.org/10.14718/revfinanzpolitecon.2019.11.2.9>
- Álvarez, F. y Faizal, E. (2013). *Gerencia en hospitales e instituciones de salud*. Ecoe ediciones. <https://www.ecoediciones.com/libros/libros-de-administracion-en-salud/gerencia-de-hospitales-e-instituciones-de-salud-1ra-edicion/>
- Balestrini, M. (2006). *Como se elabora el proyecto de Investigación*. Consultores Asociados Servicio Editorial. https://issuu.com/sonia_duarte/docs/como-se-elabora-el-proyecto-de-inve
- Bass, B. (1997). ¿El paradigma del liderazgo transaccional transformacional trasciende las fronteras organizativas y nacionales? *Psicólogo estadounidense*, 52,130–139. <http://dx.doi.org/10.1037/0003-066X.52.2.130Bass>
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Pearson Educación. <https://www.ebooks7-24.com/?il=4326>
- Bernal, J. (2001). *Liderar el cambio: el liderazgo transformacional*. Anuario de Educación. Universidad de Zaragoza. <https://1library.co/document/zxn3p5nq-bibliografia-liderar-liderazgo-transformacional-anuario-educacion-universidad-zaragoza.html>
- Bonifaz, C. (2012). *Liderazgo empresarial*. Red Tercer Milenio. http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Liderazgo_empresarial.html

- Carrasco, C., y Pallerola, J. (2014). *Gestión financiera*. Madrid. Esic.
https://books.google.com.pe/books/about/Gesti%C3%B3n_Financiera_Grado_SUPERIOR.html?id=VI2fDwAAQBAJ&printsec=frontcover&source=kp_read_button&hl=es&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Carrasco, S. (2008). *Metodología de la investigación científica*. (2da ed.) Editorial San Marcos.
- Carvajal, I., Peña, M. y Pena, K. (2020). *Liderazgo transformacional en la gestión del cambio en la cadena de restaurante Taco bell* [Tesis de pregrado, Universidad Cooperativa de Colombia sede Villavicencio]. Repositorio UCC.
https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/18492/1/2020_liderazgo_transformacional.html
- Castañeda, Y. y Vasquez, J. (2016). *La gestión administrativa y su relación con el nivel de satisfacción de los estudiantes en la escuela de postgrado de la universidad nacional Pedro Ruiz Gallo-2015*. [Tesis de licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio USS.
<https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/3957>
- Castillo, S. (2020). Gestión universitaria administrativa y económica en tiempos de pandemia (Covid-19). *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(3), 20-23.
 file:///C:/Users/nohel/Downloads/33351-55387-2-PB.pdf
- Castro, E., Quilena, R. y Peley, R. (2000). Liderazgo y el Éxito de la Gestión Administrativa. *Cicag*, 2 (1).
<http://ojs.urbe.edu/index.php/cicag/article/view/379>
- Circulantis, (s.f.), *9 herramientas para la gestión financiera*.
<https://circulantis.com/blog/herramientas-la-gestion-financiera/>
- Crawford, C. (1996). *Socially Supportive Transformational Leaders: Paradigm and Prescription for Organizational Stress Management*.
<http://www.fhsu.edu/htmlpages/faculty/cocc/lead02.html>
- Enríquez, L. (2017). *Liderazgo transformacional en directores de primaria de la provincia de concepción* [Tesis de maestría, Universidad Nacional del

Centro del Perú]. Repositorio UNPC.
<http://repositorio.uncp.edu.pe/handle/UNCP/4290>

Figueroa, K. (2019). *Gestión administrativa y la calidad de servicio de la municipalidad distrital de chancay, periodo 2018*. [Tesis de maestría, Universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión].

<http://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/UNJFSC/3192>

Financial Modeling Prep. (2020). *What is profitability and why is it more important than profit financial modeling prep.*

<https://financialmodelingprep.com/education/financial-ratios/profitability-ratios/what-is-profitability-and-why-is-it-more-important-than-profit>

Franklin, E. (2007). *Auditoria Administrativa: Gestión estratégica del cambio*. Pearson Educación de México.

García, R., Fuentes, J., Vargas, F. y Mursulí, A. (2018). Liderazgo transformacional en la educación universitaria. *Uniandes Pisteme* , 5 (3). ISSN 1390-9150/
<https://repository.ucc.edu.co/handle/20.500.12494/17942>

Gaytan, J. (2004). El riesgo y la rentabilidad en los negocios. *Revistas científicas Mercados y Negocios*. 9(5).

<http://www.revistascientificas.udg.mx/index.php/MYN/article/view/4965/0>

González, S., Viteri, D., Izquierdo, A., y Verdezoto, G. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 32-37.

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2218-36202020000400032

Gutierrez, A. y Tapia, P. (2016). Liquidez y rentabilidad. Una revisión conceptual y sus dimensiones. *Revista Científica Valor Contable*. 3(1).

https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_vc/article/view/1229

Hernández, R., Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill. [https://www.ebooks7-](https://www.ebooks7-24.com:443/?il=6443)

[24.com:443/?il=6443](https://www.ebooks7-24.com:443/?il=6443)

- Hernández, J., y Hernández, S. (2019). Etapas del Proceso Administrativo. *Boletín Científico De La Escuela Superior Atotonilco De Tula*, 6(11), 66-67.
<https://doi.org/10.29057/esat.v6i11.3704>
- Kenton, W. (2020). Profitability Ratios. *Investopedia*.
<https://www.investopedia.com/terms/p/profitabilityratios.asp>
- Kouzes, J. y Posner, B. (2003). Las cinco prácticas de liderazgo ejemplar. *Pfeiffer editorial John Wiley & Sons, Inc.*
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29018414006>
- Leach, M., MacGregor, H., Scoones, I. y Wilkinson, A. (2020). Pospandémica transformaciones: Cómo y por qué COVID-19 requiere nos a repensar desarrollo. *Desarrollo mundial*, 138, 1-25.
<https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2020.105233>
- Li, L. (2019). *La Influencia del Liderazgo en la Gestión Administrativa de la Facultad de Ciencias Contables en la Universidad Católica del Perú* [Tesis de pregrado, Universidad Peruana de las Américas]. Repositorio Ulasamericas. <https://core.ac.uk/display/250159035>
- López, C. (2020). *Liderazgo transformacional y gestión administrativa en los trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura de Tumbes, 2020*. [Tesis de Maestro en Gestión Pública, Universidad Cesar Vallejo, Perú]. Repositorio UCV.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/51516/L%c3%b3pez_FCJ%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- León, A. y Varela, M. (2011). La rentabilidad como fuente de crecimiento y sostenibilidad en el entorno empresarial. 29(1)
<https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/view/7056>
- Martínez, J. (2011) *Análisis del proceso de gestión administrativa en una institución educativa particular de educación básica regular*. [Tesis de pregrado, Universidad Tecnológica del Perú]. Repositorio UTP.
<http://repositorio.utp.edu.pe/handle/UTP/2249>

- Mba y Educación Ejecutiva. (2011). *Ránking de empresas que más promueven el liderazgo en la región*.
<https://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/ranking-de-empresasque-mas-promueven-el-liderazgo-en-la-region>
- Macavilca, J. (2019). *Gestión administrativa y liderazgo transformacional directivo en las instituciones educativas de la zona sur de Huarochirí, 2019*. [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio UCV.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/41202>
- Mendoza, M. y Ortiz, C. (2006). El liderazgo transformacional, dimensiones e impacto en la cultura organizacional y eficacia de las empresas. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*,14(1),118-134. <https://www.redalyc.org/pdf/909/90900107.pdf>
- Ministerio de Salud (2020) *Conoce qué es el coronavirus COVID-19*.
<https://www.gob.pe/institucion/minsa/campa%C3%B1as/699-conoce-que-es-el-coronavirus-covid-19>
- Moratto, J. (29 de agosto de 2007). mercadosunidos.wordpress.com/2007/08/29/coscuatro-Pasosfundamentales-del-proceso-administrativo/. Recuperado el 13 de octubre de 2013
- Organización Internacional del Trabajo. (2021). *Liderazgo Empresarial durante la crisis de la COVID 19*. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---act_emp/documents/publication/wcms_766963.html
- Orihuela, A. (2019). *Liderazgo transformacional en la gestión administrativa en el distrito Fiscal de Lima Norte* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio UCV.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38782/Orihuela_RA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Orrego, J. (2019). *Liderazgo Transformacional De Los Directivos En La Gestión Organizacional De Las Instituciones Educativas Del Distrito De Huanta*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Centro del Perú]. Repositorio

UNCP.

https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/6520/T010_20037169_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ortiz, M. (2018). *Liderazgo transformacional y gestión administrativa en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público de Puquio. Ayacucho – 2018.* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/32987/Ortiz_h_m.pdf?sequence=1

Pacahuala, J. (2018). *Liderazgo y gestión educativa en directores de las instituciones educativas públicas de nivel secundario del distrito de Tarma.*, [Tesis de Maestría, Universidad Nacional del Centro del Perú]. Repositorio UNCP. <https://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/5200>

Pacheco, R., Robles, C. y Ospino, A. (2018). Análisis de la Gestión Administrativa en las Instituciones Educativas de los Niveles de Básica y Media en las Zonas Rurales de Santa Marta, Colombia. *Scielo*, 29 (5). https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642018000500259#B23

Pérez, G., Sepúlveda, L. y Arango, M. (2015). El liderazgo transformacional: la percepción de los seguidores en las organizaciones no gubernamentales de Antioquia. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 46, 230-242. <http://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaUCN/article/view/711/1238>

León, A. y Varela, M. (2011). La rentabilidad como fuente de crecimiento y sostenibilidad en el entorno empresarial. 29(1) <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/view/7056>

Pérez-Carballo, J. (2015). *La gestión financiera de la empresa.* Madrid. Esic. <https://books.google.com.pe/books?id=WJ16CgAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>

- Pérez-Ortega, G. y Moreno-Freites, Z. (2019). Modelo de relación de liderazgo transformacional y gestión universitaria. *DYNA*, 86(210), 9-16. <http://doi.org/10.15446/dyna.v86n210.78035>
- Peris, R. (1998). *El liderazgo organizacional: un acercamiento desde las teorías implícitas*. [Tesis Doctoral, Universidad Jaume]. Repositorio UJ. https://www.researchgate.net/publication/44016204_El_liderazgo_organizacion_al_un_acercamiento_desde_las_teorias_implicitas
- Rafiq, M., Batool, S., Ali, A. y Ullah, M. (2020). Respuesta de las bibliotecas universitarias a la pandemia de COVID-19: A perspectiva de los países en desarrollo. *El diario de Bibliotecología académica*, 47(21), 1-29. <https://doi.org/10.1016/j.acalib.2020.102280>
- Ramírez, A., Ramírez, R. y Calderón, E. (2017). *La gestión administrativa en el desarrollo empresarial. Contribuciones a la economía*. <https://www.eumed.net/ce/2017/1/gestion.html>
- Real Academia Española. (s.f.). *Gestión administrativa*. En Diccionario de la lengua española. Recuperado el 11 de diciembre del 2020, de <https://dle.rae.es/gestionar>
- Revuelta, J. (2020). *Liderazgo en tiempos de pandemia*. LLYC. <https://www.revista-uno.com/uno-35/liderazgo-en-tiempos-de-pandemia/>
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. (13ra edición). Pearson Prentice Hall.
- Rosillon, M. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(48). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29012059009>
- Ruiz, A. (2017). *Percepción docente del liderazgo transformacional y gestión administrativa del director en las Instituciones Educativas del Distrito de Puente Piedra, 2017*. [Título de Maestro en Educación, Universidad Cesar Vallejo, Perú]. Repositorio UCV. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16062/Ru%c3%adz_MAI.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Slobodan, A. y Jarrah, A. (2020). Análisis empresarial en los tiempos de COVID-19: prueba empírica de los hallazgos académicos contemporáneos. *Growing Science*. 11(1), 1-10.

http://www.growingscience.com/msl/Vol11/msl_2020_299.html

Sobral, F., Carvalho, J., Lagowska, U., Pimentel, L. y Grobman, M. (2020). Más vale prevenir que curar: Liderazgo sensato en tiempos de COVID-19. *Revista de Administração Pública*, 54(4), 758-781.

<https://doi.org/10.1590/0034761220200262x>

Soto, A. (2018). *El liderazgo transformacional en la gestión administrativa de las Instituciones Educativas de la Red 09-10-11-UGEL 03 – Lima – 2017* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV.

http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/26852/Soto_RA.pdf?sequence=1

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria [SUNEDU] (2020). SUNEDU realiza supervisión a universidades durante emergencia por Covid-19.

<https://www.sunedu.gob.pe/sunedu-realiza-supervision-universidades-durante-emergencia-covid-19/>

Yarovaya, L., Mirza, N., Abaidi, J. y Hasnaoui, A. (2020). Eficiencia de Capital Humano y desempeño de fondos de capital durante el COVID-19. *Revista internacional de economía y finanzas*. 1-21. doi:

<https://doi.org/10.1016/j.iref.2020.09.017>

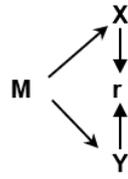
Zuazo, T. (2017). *Rentabilidad y el crecimiento financiero de la empresa Estación de Servicios RETA S.A.C. años 2015-2017*. [Tesis de pregrado, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional UCV.

<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/25961?locale-attribute=en>

Apéndice

Apéndice A.

Matriz de consistencia

Título: "LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA DURANTE LA EMERGENCIA SANITARIA ESTABLECIDA POR EL COVID-19 EN LA UNIVERSIDAD CONTINENTAL - 2020".					
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
General	General	General	Liderazgo transformacional Gestión administrativa	<ul style="list-style-type: none"> - Motivación inspiracional. - Estimulación intelectual. - Influencia idealizada. - Consideración individualizada. - Planificación - Organización - Dirección - Control 	<p>Método general: Científico deductivo.</p> <p>Tipo y alcance: Descriptivo. Correlacional.</p> <p>Diseño de la investigación: No experimental, transversal del tipo descriptivo-correlacional.</p>  <pre> graph TD M --> X M --> Y X --> r r --> Y </pre> <p>Población La población estará comprendida por los trabajadores de las oficinas involucradas en el proceso de matrícula en la sede.</p> <p>Muestra Se utilizó 64 trabajadores de las oficinas involucradas en el proceso de matrícula en la sede.</p> <p>Tipo de muestreo No probabilístico.</p>
¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020?	Analizar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020.	Existe relación entre el liderazgo transformacional y la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020.			
Específicos	Específicos	Específicos			
¿Qué relación existe entre la dimensión de motivación inspiracional y la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020?	Determinar la relación que existe entre la dimensión de motivación inspiracional y la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020.	Existe relación entre la dimensión de motivación inspiracional y la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020.			
¿Qué relación existe entre la dimensión de estimulación intelectual y la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia	Determinar la relación que existe entre la dimensión de estimulación intelectual y la gestión administrativa en las áreas del proceso de	Existe relación entre la dimensión de estimulación intelectual y la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia			

<p>sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020?</p> <p>¿Qué relación existe entre la dimensión de influencia idealizada y la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020?</p> <p>¿Qué relación existe entre la dimensión de consideración individualizada y la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020?</p>	<p>matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020.</p> <p>Determinar la relación que existe entre la dimensión de influencia idealizada y la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020.</p> <p>Determinar la relación que existe entre la dimensión de consideración individualizada y la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020.</p>	<p>sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020.</p> <p>Existe relación entre la dimensión de influencia idealizada y la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020.</p> <p>Existe relación entre la dimensión de consideración individualizada y la gestión administrativa en las áreas del proceso de matrícula durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental - Huancayo, 2020.</p>			<p>Técnica Encuesta.</p> <p>Instrumentos Cuestionario de liderazgo transformacional</p> <p>Cuestionario de Gestión Administrativa</p>
--	--	--	--	--	---

Apéndice B.

Cuestionario de Autoevaluación de Liderazgo Transformacional

Confidencialidad: La información proporcionada en el presente cuestionario será utilizada para fines académicos y su contenido será tratado en forma confidencial.

Información general

Edad: _____ Sexo: Masculino Femenino

Instrucciones:

A continuación, se presentan ítems referidos al liderazgo transformacional, por favor conteste a todos ellos con sinceridad. Marque un aspa (X) en el espacio que corresponda a lo que Ud. siente, piensa o hace:

Siempre Casi siempre A veces Pocas veces Nunca

5 4 3 2 1

		5	4	3	2	1
1	Soy creativo, propongo nuevas formas de hacer las cosas.					
2	Tomo acciones antes de que surja un problema.					
3	Soy innovador, hago las cosas de manera diferente y lograr cambios importantes.					
4	Defiendo mis ideas sin esperar la aprobación de los demás.					
5	Sé lograr compromisos con mis trabajadores para la mejora del trabajo.					
6	Atiendo las prioridades de trabajo de manera planificada.					
7	Tengo la habilidad de hablar en público.					
8	Me preocupo por estar actualizado en mis conocimientos respecto al trabajo que realizo.					
9	Logro los resultados según lo planificado.					
10	Dedico tiempo en enseñar y orientar al personal					
11	Atiendo con amabilidad y paciencia					

12	Considero las necesidades, habilidades y aspiraciones importantes para el desarrollo del equipo.					
13	Me interesa conocer las necesidades de cada uno de los miembros del equipo					
14	Se colocar a las personas adecuadas en los equipos de trabajo					
15	Ayudo a encontrar y desarrollar fortalezas en los miembros del equipo					
16	Soy consciente de las obligaciones y actué conforme a ellas					
17	Veo y juzgo las cosas de forma optimista					
18	Dirijo al personal al logro de los objetivos y planes					
19	Aclaro y comunico las responsabilidades de cada uno dentro del grupo para lograr los objetivos planteados.					
20	Soy capaz de ir más allá de mis intereses para el bienestar del grupo					
21	Respeto las opiniones, aunque no esté de acuerdo con ellas.					
22	Inspiro confianza					
23	Trasmito la garantía de que lo que se acuerda se cumplirá.					
24	Tomo en consideración las consecuencias morales y éticas de las decisiones tomadas					

Fuente: Yarleque, J. (2018)

Apéndice C.

Cuestionario de gestión administrativa

Confidencialidad: La información proporcionada en el presente cuestionario será utilizada para fines académicos y su contenido será tratado en forma confidencial.

Información general

Edad: _____ Sexo: Masculino Femenino

Instrucciones:

A continuación, se presentan ítems referidos a la gestión administrativa, por favor conteste a todos ellos con sinceridad. Marque un aspa (X) en el espacio que corresponda a lo que Ud. siente, piensa o hace:

Ítems					
ITEM 1: PLANIFICACIÓN					
Indicador 1: Visión y misión	1 Nunca	2 Casi nunca	3 Algunas veces	4 Casi siempre	5 Siempre
1. ¿La visión y misión de la universidad constituye una declaración de los valores, aspiraciones y metas en su área de trabajo?					
Indicador 2: Objetivos	1 Nunca	2 Casi nunca	3 Algunas veces	4 Casi siempre	5 Siempre
2.- ¿Los objetivos propuestos en el proceso de matrícula son susceptibles de alcanzar en el tiempo previsto en su área de trabajo?					
3.- ¿Su área de trabajo cuenta con las condiciones necesarias para lograr los objetivos propuestos?					
Indicador 3: Metas	1 Nunca	2 Casi nunca	3	4	5 Siempre

			Algunas veces	Casi siempre	
4.- ¿Las metas están relacionadas al desempeño de los trabajadores en su área?					
5.-¿Se tienen los recursos humanos, tecnológicos, materiales y financieros necesarios para alcanzar las metas en su área de trabajo?					
6.-¿Las metas permiten la cuantificación de las acciones en su área de trabajo?					
Indicador 4: Estrategias	1 Nunca	2 Casi nunca	3 Algunas veces	4 Casi siempre	5 Siempre
7.-¿Las estrategias se relacionan con los objetivos y metas planteadas por su área de trabajo ?					
8.-Las estrategias tienen la finalidad de lograr desarrollar la eficiencia, productividad e innovación en su área de trabajo?					
Indicador 5: Procedimientos	1 Nunca	2 Casi nunca	3 Algunas veces	4 Casi siempre	5 Siempre
9.-¿Se tiene mapeado o establecido los procedimientos para la realización de las funciones en su oficina?					
10.-¿Los procedimientos que se utilizan han contribuido a elevar la calidad del trabajo en su área en tiempos de COVID-19?					
ITEM 2: ORGANIZACIÓN					
Indicador 1: estructura organizacional	1 Nunca	2 Casi nunca	3 Algunas veces	4 Casi siempre	5 Siempre

11.-¿Considera que la estructura organizacional de su área de trabajo está correctamente diseñada?					
12.- ¿Se realizan modificaciones de la estructura organizacional con frecuencia?					
Indicador 2: división y distribución de funciones	1 Nunca	2 Casi nunca	3 Algunas veces	4 Casi siempre	5 Siempre
13.- ¿Se cuenta con un manual de organización y funciones en su área de trabajo?					
14.-¿Las funciones asignadas a su oficina, son acorde a sus responsabilidades y competencias?					
Indicador 3: cultura organizacional	1 Nunca	2 Casi nunca	3 Algunas veces	4 Casi siempre	5 Siempre
15.-¿Se promueve una cultura organizacional que permite cumplir adecuadamente las funciones y procesos en su área de trabajo?					
16.-¿La cultura organizacional en su área de trabajo considera valores como creatividad, autonomía y trabajo en equipo?					
Indicador 4: Competencia	1 Nunca	2 Casi nunca	3 Algunas veces	4 Casi siempre	5 Siempre
17.-¿El enfoque en las competencias laborales en su área se reflejan en la capacidad del personal para desarrollar su trabajo?					
18- ¿La gestión por competencias contribuye a					

elevar el desempeño del área en el proceso de matrícula?					
Indicador 5: valores	1 Nunca	2 Casi nunca	3 Algunas veces	4 Casi siempre	5 Siempre
19-¿Se práctica los valores corporativos en su área de trabajo?					
Indicador 6: cambio organizacional	1 Nunca	2 Casi nunca	3 Algunas veces	4 Casi siempre	5 Siempre
20.-¿Los cambios surgidos a través de la toma de decisiones están relacionados con aspectos de innovación y creatividad?					
21.- ¿La gestión del cambio involucra la adaptabilidad a los nuevos cambios producidos por el COVID-19 para la mejora continua de la universidad?					
ITEM 3: DIRECCIÓN					
Indicador 1: Nivel de liderazgo	1 Nunca	2 Casi nunca	3 Algunas veces	4 Casi siempre	5 Siempre
22- ¿La dirección de su área de trabajo, permite establecer lineamientos para el cumplimiento de sus funciones y actividades en tiempos de COVID-19?					
23.- ¿El liderazgo influye de forma positiva en la competitividad de su área en el proceso de matrícula?					
Indicador 2: Nivel de comunicación	1 Nunca	2 Casi nunca	3 Algunas veces	4 Casi siempre	5 Siempre

24.- ¿Existe una buena comunicación entre sus compañeros de trabajo y el jefe de área?					
25.-¿Se implementan iniciativas para enriquecer los canales de comunicación dentro de su oficina de trabajo?					
Indicador 3: nivel de motivación	1 Nunca	2 Casi nunca	3 Algunas veces	4 Casi siempre	5 Siempre
26.- ¿Su jefe de área genera motivación para la realización de las funciones?					
27.- ¿Su área trabaja en base a incentivos para aumentar la motivación en el proceso de matrícula?					
Indicador 4: nivel de toma de decisiones	1 Nunca	2 Casi nunca	3 Algunas veces	4 Casi siempre	5 Siempre
28.- ¿El proceso de toma de decisiones en su área de trabajo está alineado a los requerimientos de la organización según la coyuntura actual?					
29.- ¿Considera que su jefe de área tiene la capacidad para realizar una buena toma de decisiones?					
ITEM 4: CONTROL					
Indicador 1: Evaluación del desempeño	1 Nunca	2 Casi nunca	3 Algunas veces	4 Casi siempre	5 Siempre
30.-¿Se aplica la evaluación del desempeño en la organización?					
31.-¿Es la evaluación del desempeño una herramienta eficaz para mejorar el					

rendimiento de su área de trabajo?					
Indicador 2: Naturaleza	1 Nunca	2 Casi nunca	3 Algunas veces	4 Casi siempre	5 Siempre
32.- ¿El control en su área de trabajo permite una adecuada retroalimentación en los procesos de matrícula?					
33. Los sistemas de control que utiliza su oficina permiten una adecuada supervisión por parte de las jefaturas de la organización?					

Fuente: Franklin, E. B. (2007).

Apéndice D. Juicio de expertos



Ficha de Validación por Criterio de Experto

1. Datos Generales

- 1.1. Apellidos y nombres del Experto: CHUQUILLANQUI GALARZA Isabel Sonia
 1.2. Grado académico / mención : Magister en Gestión Educativa.
 1.3. N° DNI / Teléfono y/o celular : DNI 19841554 – Cel 950 509963
 1.4. Cargo e institución donde labora: Coordinadora de Investigación EPG UC-Sede Huancayo
 1.5. Autor(es) del instrumento :
 1.6. Lugar y fecha : Huancayo 24 de enero de 2021

2. Aspectos de la Evaluación

Indicadores	Criterios	Deficiente	Aceptable	Bueno
		1	3	5
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.		3	
2. Objetividad	El instrumento está organizado y expresado en comportamientos observables.			5
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.			5
4. Organización	Presentación ordenada.			5
5. Suficiencia	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.		3	
6. Pertinencia	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.			5
7. Consistencia	Pretende conseguir datos basado en teorías o modelos teóricos.			5
8. Coherencia	Entre variables, dimensiones, indicadores e ítems.			5
9. Metodología	La estrategia responde al propósito de la investigación.			5
10. Aplicación	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.			5
Conteo total de marcas		A=0	B=2	C=8

$$\text{Coeficiente de validez} = \frac{1 \times A + 3 \times B + 5 \times C}{50} = 0,92$$

3. Opinión de aplicabilidad

Intervalo	Categoría	
[0,20 – 0,40]	No válido, reformular	<input type="radio"/>
<0,41 – 0,60]	No válido, modificar	<input type="radio"/>
<0,61 – 0,80]	Válido, mejorar	<input type="radio"/>
<0,81 – 1,00]	Válido, aplicar	<input checked="" type="radio"/>

4. Recomendaciones

Considerar en la redacción de los ítems, según corresponda, el aspecto de género.

Firma del Experto
DNI. N° 19841554

Ficha de Validación por Criterio de Experto
1. Datos Generales

- 1.1. Apellidos y nombres del Experto: Hospinal Pérez Ana Lenny
 1.2. Grado académico / mención : Maestro en Educación /Informática y Tecnología educativa
 1.3. N° DNI / Teléfono y/o celular : 20029593/961005040
 1.4. Cargo e institución donde labora: Responsable de Gestión Docente Distancia y SP
 1.5. Autor(es) del instrumento : Karina Guzman Pacheco
 1.6. Lugar y fecha : Huancayo 28 de abril de 2021

2. Aspectos de la Evaluación

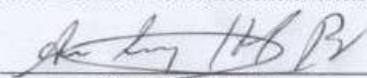
Indicadores	Criterios	Deficiente	Aceptable	Bueno
		1	3	5
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.			X
2. Objetividad	El instrumento está organizado y expresado en comportamientos observables.			X
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.			X
4. Organización	Presentación ordenada.			X
5. Suficiencia	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.			X
6. Pertinencia	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.			X
7. Consistencia	Pretende conseguir datos basado en teorías o modelos teóricos.			X
8. Coherencia	Entre variables, dimensiones, indicadores e ítems.			X
9. Metodología	La estrategia responde al propósito de la investigación.			X
10. Aplicación	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.			X
Conteo total de marcas		A	B	C
		0	0	10

$$\text{Coeficiente de validez} = \frac{1 \times A + 3 \times B + 5 \times C}{50} = 1$$

3. Opinión de aplicabilidad

Intervalo	Categoría	
[0,20 – 0,40]	No válido, reformular	<input type="radio"/>
<0,41 – 0,60]	No válido, modificar	<input type="radio"/>
<0,61 – 0,80]	Válido, mejorar	<input type="radio"/>
<0,81 – 1,00]	Válido, aplicar	<input checked="" type="radio"/>

4. Recomendaciones


 Firma del Experto
 DNI. N° 20029593

Ficha de Validación por Criterio de Experto
1. Datos Generales

- 1.1. Apellidos y nombres del Experto: Loayza Acosta, Gustavo Ilich
 1.2. Grado académico / mención : Magister
 1.3. N° DNI / Teléfono y/o celular : 20029468 / 967792675
 1.4. Cargo e institución donde labora: Universidad Continental
 1.5. Autor(es) del instrumento : Karina Guzmán
 1.6. Lugar y fecha : Huancayo, 27 de Abril del 2021

2. Aspectos de la Evaluación

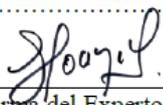
Indicadores	Criterios	Deficiente	Acceptable	Bueno
		1	3	5
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.			x
2. Objetividad	El instrumento está organizado y expresado en comportamientos observables.			x
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.			x
4. Organización	Presentación ordenada.			x
5. Suficiencia	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.			x
6. Pertinencia	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.			x
7. Consistencia	Pretende conseguir datos basado en teorías o modelos teóricos.			x
8. Coherencia	Entre variables, dimensiones, indicadores e ítems.			x
9. Metodología	La estrategia responde al propósito de la investigación.			x
10. Aplicación	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.			x
Conteo total de marcas		A	B	C
				10

$$\text{Coeficiente de validez} = \frac{1x A + 3x B + 5x C}{50} = 50/50$$

3. Opinión de aplicabilidad

Intervalo	Categoría	
[0,20 – 0,40]	No válido, reformular	<input type="radio"/>
<0,41 – 0,60]	No válido, modificar	<input type="radio"/>
<0,61 – 0,80]	Válido, mejorar	<input type="radio"/>
<0,81 – 1,00]	Válido, aplicar	<input checked="" type="radio"/>

4. Recomendaciones



 Firma del Experto
 DNI. N° 20029468

Ficha de Validación por Criterio de Experto
1. Datos Generales

- 1.1. Apellidos y nombres del Experto: SOVERO LAZO JULIA GIANNINA
- 1.1.1.1. Grado académico / mención : Magister : CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA
- 1.2. N° DNI / Teléfono y/o celular : DNI 20018976 Cel. 919032578
- 1.3. Cargo e institución donde labora: Jefe de Mentoría Semi Presencial Universidad Continental
- 1.4. Autor(es) del instrumento : Karina Guzmán Pacheco
- 1.5. Lugar y fecha : Lima, 25 de enero de 2021

2. Aspectos de la Evaluación

Indicadores	Criterios	Deficiente	Aceptable	Bueno
		1	3	5
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.			X
2. Objetividad	El instrumento está organizado y expresado en comportamientos observables.			X
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.		X	
4. Organización	Presentación ordenada.			X
5. Suficiencia	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.		X	
6. Pertinencia	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.			X
7. Consistencia	Pretende conseguir datos basado en teorías o modelos teóricos.			X
8. Coherencia	Entre variables, dimensiones, indicadores e ítems.			X
9. Metodología	La estrategia responde al propósito de la investigación.			X
10. Aplicación	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.			X
Conteo total de marcas		A=0	B=2	C=8

$$\text{Coeficiente de validez} = \frac{1 \times A + 3 \times B + 5 \times C}{50} = 0.92$$

3. Opinión de aplicabilidad

Intervalo	Categoría	
[0,20 – 0,40]	No válido, reformular	<input type="radio"/>
<0,41 – 0,60]	No válido, modificar	<input type="radio"/>
<0,61 – 0,80]	Válido, mejorar	<input type="radio"/>
<0,81 – 1,00]	Válido, aplicar	<input checked="" type="radio"/>

4. Recomendaciones


Firma del Experto
DNI. N° 20018976

Ficha de Validación por Criterio de Experto
1. Datos Generales

- 1.1. Apellidos y nombres del Experto: Gustavo Loayza Acosta
 1.2. Grado académico / mención : Magister en Administración
 1.3. N° DNI / Teléfono y/o celular : 20029468 / 967792675
 1.4. Cargo e institución donde labora: Director Académico de Economía
 1.5. Autor(es) del instrumento : Karina Guzmán Pacheco
 1.6. Lugar y fecha : Huancayo, 23 de enero 2021

2. Aspectos de la Evaluación

Indicadores	Criterios	Deficiente	Aceptable	Bueno
		1	3	5
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.			●
2. Objetividad	El instrumento está organizado y expresado en comportamientos observables.			●
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.			●
4. Organización	Presentación ordenada.			●
5. Suficiencia	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.			●
6. Pertinencia	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.			●
7. Consistencia	Pretende conseguir datos basado en teorías o modelos teóricos.			●
8. Coherencia	Entre variables, dimensiones, indicadores e ítems.			●
9. Metodología	La estrategia responde al propósito de la investigación.			●
10. Aplicación	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.			●
Conteo total de marcas		A	B	C

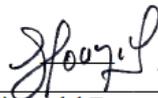
$$\text{Coeficiente de validez} = \frac{1 \times A + 3 \times B + 5 \times C}{50} = \text{-----}$$

3. Opinión de aplicabilidad

Intervalo	Categoría	
[0,20 – 0,40]	No válido, reformular	<input type="radio"/>
<0,41 – 0,60]	No válido, modificar	<input type="radio"/>
<0,61 – 0,80]	Válido, mejorar	<input type="radio"/>
<0,81 – 1,00]	Válido, aplicar	<input checked="" type="radio"/>

4. Recomendaciones

.....



Firma del Experto
DNI. N° 2029468

Ficha de Validación por Criterio de Experto
1. Datos Generales

- 1.1. Apellidos y nombres del Experto: Dávila Vicharra Elena Virginia
 1.2. Grado académico / mención : Mg. En Administración Estratégica para empresas
 1.3. N° DNI / Teléfono y/o celular : 41245277 / 962094197
 1.4. Cargo e institución donde labora: Docente – Universidad Continental (COMPORTAMIENTO HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES).
 1.5. Autor(es) del instrumento : Karina Guzmán Pacheco
 1.6. Lugar y fecha : Huancayo, 27 de Enero 2021

2. Aspectos de la Evaluación

Indicadores	Criterios	Deficiente	Aceptable	Bueno
		1	3	5
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.			X
2. Objetividad	El instrumento está organizado y expresado en comportamientos observables.		X	
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.		X	
4. Organización	Presentación ordenada.		X	
5. Suficiencia	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.			X
6. Pertinencia	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.			X
7. Consistencia	Pretende conseguir datos basado en teorías o modelos teóricos.			X
8. Coherencia	Entre variables, dimensiones, indicadores e ítems.			X
9. Metodología	La estrategia responde al propósito de la investigación.			X
10. Aplicación	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.		X	
Conteo total de marcas		A	B=4	C=6

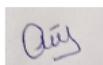
$$\text{Coeficiente de validez} = \frac{1 \times A + 3 \times B + 5 \times C}{50} = 0.84$$

3. Opinión de aplicabilidad

Intervalo	Categoría	
[0,20 – 0,40]	No válido, reformular	<input type="radio"/>
<0,41 – 0,60]	No válido, modificar	<input type="radio"/>
<0,61 – 0,80]	Válido, mejorar	<input type="radio"/>
<0,81 – 1,00]	Válido, aplicar	<input checked="" type="radio"/>

4. Recomendaciones

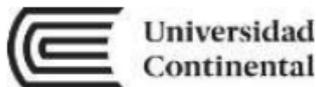
Se recomienda que divida las preguntas en grupos, primero como colaborador y como equipo de trabajo, la pregunta 14, 23, 18 y 19 es más dirigida para el supervisor y/o jefe de área, especificar para quien va dirigido el cuestionario, ya que existen preguntas muy generales.



Firma del Experto
DNI. N° 41245277

Apéndice E.

Estado de resultados integrales de la Universidad Continental 2019-2020



Universidad Continental S.A.C.

Estado de resultados integrales

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2020 y de 2019

	Nota	2020 S/	2019 S/
Ingresos			
Ingresos por actividades académicas	17	231,094,599	208,334,411
Gastos			
Gastos de personal docente y administrativo	18	(87,442,174)	(86,825,048)
Gastos generales de operación y administración	19	(42,906,723)	(58,202,748)
Depreciación de activos fijos	7(a)	(8,728,548)	(7,935,737)
Depreciación de activos por derecho de uso	10(b)	(3,186,654)	(3,283,397)
Amortización	8(a)	(814,106)	(699,590)
Provisión para cuentas de cobranza dudosa	5(d)	(5,243,222)	(4,857,283)
Otros ingresos operativos, neto		1,105,487	513,553
		<u>(147,215,940)</u>	<u>(161,290,250)</u>
Utilidad operativa		83,878,659	47,044,161
Otros Ingresos (gastos)			
Gastos financieros	20	(9,096,565)	(9,396,558)
Ingresos financieros		1,241,736	1,145,913
Diferencia en cambio, neta	23(c)	(751,303)	(146,575)
		<u>(8,606,132)</u>	<u>(8,397,220)</u>
Utilidad antes de Impuesto a la renta		75,272,527	38,646,941
Gasto por Impuesto a la renta	14(b)	(22,224,613)	(12,343,954)
Utilidad neta		53,047,914	26,302,987


 CPC Carolina Alayo
 CONTADOR GENERAL
 01/11/2011 MAT 2025
 Universidad Continental