



Universidad Femenina del Sagrado Corazón

Escuela de Posgrado

Programa Académico de Doctorado en Educación

RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DEL  
RECTOR Y AUTOEVALUACIÓN EN GESTIÓN UNIVERSITARIA,  
REGIÓN CALLAO, PERIODO 2021

Tesis presentada por:

ROXANA JANET DEL CARPIO RAMÍREZ

Cód Orcid: 0000-0002-0508-7681

Para obtener el Grado Académico de:

DOCTORA EN EDUCACIÓN

Línea de Investigación: Calidad de la Educación

Asesora

Mariella Margot Quipas Belliza

Cód Orcid: 0000-0001-9298-0410

Lima – Perú

2024

Los miembros del jurado han aprobado el estilo y el contenido de la tesis sustentada por:

ROXANA JANET DEL CARPIO RAMÍREZ

Mariella Margot Quipas Belliza

---

Asesor: Nombre(s) y Apellidos

Rosario Guadalupe Alarcón Alarcón

---

Presidente de Jurado: Nombre(s) y Apellidos

Herbert Robles Mori

---

Miembro de Jurado 1: Nombre(s) y Apellidos

María Jacqueline Solano Salinas

---

Miembro de Jurado 2: Nombre(s) y Apellidos

---

Dra. Rosario Guadalupe Alarcón Alarcón  
Directora de la Escuela de Posgrado

## Declaratoria de Originalidad del Asesor

|  |  |     |  |
|--|--|-----|--|
| <b>Facultad o Escuela de Posgrado:</b>   | Escuela de Posgrado  |     |  |
| <b>Escuela Profesional o Programa Académico:</b>   | Doctorado en Educación   |     |  |
| <b>Dependencia a la que pertenece el docente asesor:</b>   | Departamento de Educación  |     |  |
| <b>Docente asesor que verifica la originalidad:</b>  | Mariella Margot Quipas Belliza   |     |  |
| <b>ORCID:</b>  | 0000-0001-9298-0410  |     |  |
| <b>Título del documento:</b>   | RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DEL RECTOR Y AUTOEVALUACIÓN EN GESTIÓN UNIVERSITARIA, REGIÓN CALLAO, PERIODO 2021 |     |  |
| <b>Autora(s) del documento:</b>  | Roxana Janet Del Carpio Ramírez  |     |  |
| <b>Mecanismo utilizado para detección de originalidad:</b>   | Software Turnitin  |     |  |
| <b>Nº de trabajo en Turnitin: (10 dígitos)</b>   | 2319065753   |     |  |
| <b>Porcentaje de <u>similitud</u> detectado:</b>   | 10 %   |     |  |
| <b>Fuentes originales de las similitudes detectadas:</b>   | Fuentes de internet =  | 10% |  |
|  | Publicaciones =  | 3%  |  |
|  | Trabajos del estudiante =  | 5%  |  |
| (imagen del % similitud y fuentes detectadas)  |  |     |  |
|  <p style="text-align: center;">Turnitin-Tesis Final</p> <hr/> <p style="text-align: center; color: red;">INFORME DE ORIGINALIDAD</p> <hr/> <div style="display: flex; justify-content: space-around; text-align: center;"> <div style="width: 20%;"> <p style="font-size: 2em; color: red;">10%</p> <p>INDICE DE SIMILITUD</p> </div> <div style="width: 20%;"> <p style="font-size: 2em;">10%</p> <p>FUENTES DE INTERNET</p> </div> <div style="width: 20%;"> <p style="font-size: 2em;">3%</p> <p>PUBLICACIONES</p> </div> <div style="width: 20%;"> <p style="font-size: 2em;">5%</p> <p>TRABAJOS DEL ESTUDIANTE</p> </div> </div> <hr/> |  |     |  |
| El docente asesor declara ha revisado el informe de similitud y expresa que el porcentaje señalado cumple con las “Normas Internas de Investigación e Innovación” establecidas por la Universidad Femenina del Sagrado Corazón.  |  |     |  |
| <b>Fecha de aplicación en Turnitin: (dd-mm-aaaa)</b>   | 12 de marzo de 2024  |     |  |

## RESUMEN

El presente estudio tiene como finalidad académica analizar la relación del liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación en la gestión universitaria de la Región Callao, periodo 2021. El estudio recurrió a un enfoque cuantitativo, de tipo correlacional, con un diseño transversal. Se aplicó una encuesta en escala de Likert, la misma que evidenció una confiabilidad por cinco expertos de la Universidad Femenina del Sagrado Corazón a través del índice V de Aiken (0,98). La comprobación de la validez de los instrumentos se realizó a través de un análisis factorial exploratorio y la confiabilidad fue medida a través del índice de consistencia interna Alfa de Cronbach (0,915) basándose el estudio en una muestra de 100 personas; comprendidas entre docentes y administrativos de una universidad pública del Callao.

Para la contrastación de las hipótesis se aplicó una regresión robusta y un análisis de correlación de Spearman, los resultados indican que existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional del rector y la gestión universitaria, asimismo entre la autoevaluación y la gestión universitaria. Siendo el liderazgo transformacional del rector el factor de mayor relevancia en la gestión universitaria.

Se concluyó que, el liderazgo transformacional se presenta como habilidad individual y colectiva que permite la debida gestión universitaria pues, prepara, forma, capacita para conducir las prácticas universitarias con eficacia y eficiencia de resultados en la educación superior universitaria.

**Palabras clave:** liderazgo, gestión, calidad, universidad

## ABSTRACT

The Academic purpose of this study is to analyze the relationship between the rector's transformational leadership and self-evaluation in university management in the Callao Region. The study used a quantitative, correlational approach, with a cross-sectional design. A Likert scale survey was applied, which showed reliability by 5 experts from the Sacred Heart Women's University through Aiken's V index (0,98). The verification of the validity of the instruments was carried out through an exploratory factor analysis and the reliability was measured through the internal consistency index Cronbach's Alpha (0,915) based on the study on a sample of 100 people; included among teachers and administrators of a public university in Callao. To test the hypotheses, a robust regression and a Spearman correlation analysis were applied. The results indicate that there is a significant relationship between the rector's transformational Leadership and University Management, as well as between self-evaluation and university management. The transformational leadership of the rector is the most relevant factor in university management.

It was concluded that transformational leadership is presented as an individual and collective ability that allows proper university management since. It prepares, trains, and enables university practices to be conducted with effectiveness and efficiency of results in university higher education.

**Keywords:** leadership, management, quality, university.

## RECONOCIMIENTOS

A todos los docentes del doctorado en Educación de la Universidad Femenina del Sagrado Corazón, y en especial, a la doctora en tesis y asesora, por su dedicación y por darnos la motivación en la investigación a todas las alumnas.

A mi amado hijo Bruno León Del Carpio, porque siempre me da fuerzas para seguir adelante y cumplir todas mis metas; sus palabras de motivación en momentos difíciles son muy valiosas.



## ÍNDICE

|  | Página |
|--|--------|
| CARÁTULA .....   | 1      |
| Hoja de Firmas.....                                      | 2      |
| Declaratoria de Originalidad del Asesor.....             | 3      |
| RESUMEN .....  | 4      |
| RECONOCIMIENTOS .....                                    | 5      |
| ÍNDICE .....   | 6      |
| LISTA DE TABLAS .....                                    | 10     |
| INTRODUCCIÓN .....                                       | 14     |
| CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....           | 16     |
| 1.1 Planteamiento del problema.....                      | 16     |
| 1.1.1 Formulación del problema.....                      | 19     |
| 1.1.1.1 Formulación de problemas específicos.....        | 20     |
| 1.2 Justificación de la investigación .....              | 20     |
| 1.2.1 Justificación teórica.....                         | 21     |
| 1.2.2 Justificación práctica .....                       | 21     |
| 1.2.3 Justificación metodológica .....                   | 22     |
| 1.3 Delimitación y limitaciones de la investigación..... | 22     |
| 1.4 Objetivos de la investigación.....                   | 23     |
| 1.4.1 Objetivo general .....                             | 23     |
| 1.4.2 Objetivos específicos .....                        | 23     |
| CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....                          | 24     |
| 2.1 Antecedentes de la investigación.....                | 24     |
| 2.1.1 Investigaciones nacionales .....                   | 24     |

|   | Página |
|---|--------|
| 2.1.2 Antecedentes internacionales .....                          | 26     |
| 2.2 Bases teóricas.....   | 29     |
| 2.2.1 Variable 1: liderazgo transformacional .....                | 29     |
| 2.2.1.1 Teoría del liderazgo transformacional (Burns y Bass)..... | 30     |
| 2.2.1.1.1 Características del líder transformacional. ....        | 34     |
| 2.2.1.2 Teoría del carisma (Weber).....                           | 34     |
| 2.2.1.2.1 Características del líder carismático.....              | 35     |
| 2.2.1.3 Teoría del liderazgo transaccional. ....                  | 36     |
| 2.2.1.4 Liderazgo efectivo según Leithwood. ....                  | 37     |
| 2.2.1.5 Teoría del incentivo. ....                                | 38     |
| 2.2.2 Variable 2: autoevaluación .....                            | 39     |
| 2.2.2.1 Formación por competencias. ....                          | 40     |
| 2.2.2.2 Autoevaluación y sensibilización.....                     | 43     |
| 2.2.2.3 Autoevaluación y propuesta de mejora. ....                | 44     |
| 2.2.3 Variable 3: gestión universitaria .....                     | 45     |
| 2.2.3.1 Acreditación y gestión universitaria.....                 | 47     |
| 2.2.3.2 Modelos internacionales.....                              | 48     |
| 2.2.3.3 Teoría de Fayol. ....                                     | 49     |
| 2.2.3.4 Teoría de Taylor.....                                     | 51     |
| 2.3 Definición de términos.....                                   | 52     |
| 2.4 Hipótesis .....   | 54     |
| 2.4.1 Hipótesis general .....                                     | 54     |
| 2.4.2 Hipótesis específicas .....                                 | 54     |
| CAPÍTULO III: MÉTODO .....  | 56     |

|   | Página    |
|---|-----------|
| 3.1 Nivel, tipo y diseño de la investigación.....           | 56        |
| 3.2 Participantes .....                                     | 57        |
| 3.2.1 Población .....                                       | 57        |
| 3.2.2 Muestra. ....   | 57        |
| 3.2.2.1 Criterios de inclusión.....                         | 57        |
| 3.2.2.2 Criterios de exclusión.....                         | 58        |
| 3.2.3 Muestreo .....  | 58        |
| 3.3 Variables de investigación.....                         | 58        |
| 3.3.1 Definición conceptual .....                           | 58        |
| 3.3.2 Definición operacional.....                           | 60        |
| 3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....    | 62        |
| 3.4.1 Selección de los instrumentos.....                    | 63        |
| 3.4.1.1 Cuestionario 1: liderazgo transformacional.....     | 63        |
| 3.4.1.2 Cuestionario 2: autoevaluación.....                 | 63        |
| 3.4.1.3 Cuestionario 3: gestión universitaria.....          | 64        |
| 3.4.1.4 Validez (juicio de expertos).....                   | 65        |
| 3.4.1.5 Confiabilidad de los instrumentos.....              | 66        |
| 3.4.1.6 Análisis factorial.....                             | 70        |
| 3.5 Técnicas de procesamiento y análisis de datos .....     | 77        |
| <b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS.....</b>                         | <b>79</b> |
| 4.1 Resultados a nivel descriptivo.....                     | 79        |
| 4.1.1 Consolidado de frecuencias de las tres variables..... | 79        |
| 4.1.2 Frecuencias de la primera variable.....               | 79        |
| 4.1.3 Frecuencias de la segunda variable.....               | 80        |



|  | Página |
|--|--------|
| 4.1.4 Frecuencias de la tercera variable.....        | 80     |
| 4.2 Prueba de normalidad.....                        | 81     |
| 4.2.1 Contrastación de hipótesis general.....        | 85     |
| 4.3.3 Contrastación de hipótesis específicas.....    | 86     |
| 4.3.3.1 Contrastación de hipótesis específica 1..... | 86     |
| 4.3.3.2 Contrastación de hipótesis específica 2..... | 87     |
| 4.3.3.3 Contrastación de hipótesis específica 3..... | 88     |
| 4.3.3.4 Contrastación de hipótesis específica 4..... | 89     |
| 4.3.3.5 Contrastación de hipótesis específica 5..... | 90     |
| 4.3.3.6 Contrastación de hipótesis específica 6..... | 91     |
| CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....             | 92     |
| CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....     | 96     |
| 6.1 Conclusiones.....                                | 96     |
| 6.2 Recomendaciones.....                             | 100    |
| REFERENCIAS.....                                     | 104    |
| APÉNDICES.....                                       | 108    |
| APÉNDICE A Matriz de consistencia.....               | 109    |
| APÉNDICE B Matriz de operacionalización.....         | 111    |
| APÉNDICE C Asentimiento informado.....               | 112    |
| APÉNDICE D Base de datos de prueba piloto.....       | 113    |
| APÉNDICE E Base de datos general.....                | 115    |

## LISTA DE TABLAS

| Tabla   | Página |
|---|--------|
| 1. Intereses y necesidades .....  | 43     |
| 2. Población de estudio .....   | 57     |
| 3. Selección de muestra .....   | 57     |
| 4. Operacionalización de la variable liderazgo transformacional .....                     | 61     |
| 5. Operacionalización de la variable autoevaluación .....                                 | 61     |
| 6. Operacionalización de la variable gestión universitaria .....                          | 62     |
| 7. Instrumento 1: liderazgo transformacional .....  | 63     |
| 8. Instrumento 2: autoevaluación .....  | 64     |
| 9. Instrumento 3: gestión universitaria .....   | 64     |
| 10. Valores de validez .....  | 65     |
| 11. Nivel de validez de instrumento 1 otorgado por juicio de expertos .....               | 65     |
| 12. Nivel de validez de instrumento 2 otorgado por juicio de expertos .....               | 66     |
| 13. Nivel de validez de instrumento 3 otorgado por juicio de expertos .....               | 66     |
| 14. Rangos de confiabilidad .....   | 67     |
| 15. Datos resumidos de prueba piloto instrumento 1: liderazgo transformacional .....      | 67     |
| 16. Confiabilidad del instrumento 1: liderazgo transformacional .....                     | 67     |
| 17. Estadísticas de fiabilidad (Influencia idealizada) – Liderazgo transformacional ..... | 68     |
| 18. Estadísticas de fiabilidad Motivación inspiradora) – Liderazgo transformacional ..... | 68     |

| Tabla   | Página |
|---|--------|
| 19. Estadísticas de fiabilidad (Estimulo intelectual) – Liderazgo transformacional .....          | 68     |
| 20. Estadísticas de fiabilidad (Consideración individualizada) – Liderazgo transformacional ..... | 69     |
| 21. Estadísticas de fiabilidad (Tolerancia psicológica) – Liderazgo transformacional .....        | 69     |
| 22. Estadísticos de fiabilidad instrumento – Liderazgo transformacional.....                      | 69     |
| 23. Resultados de prueba piloto instrumento 2: autoevaluación.....                                | 70     |
| 24. Autovalores liderazgo transformacional .....  | 70     |
| 25. Autovalores de autoevaluación.....  | 71     |
| 26. Autovalores gestión universitaria.....  | 72     |
| 27. Confiabilidad del instrumento 2: autoevaluación.....  | 73     |
| 28. Estadísticas de fiabilidad (Sensibilización) - Autoevaluación.....                            | 73     |
| 29. Estadísticas de fiabilidad (Propuesta de mejora) - Autoevaluación .....                       | 73     |
| 30. Estadísticos de fiabilidad instrumento – Autoevaluación .....                                 | 73     |
| 31. Datos resumidos de prueba piloto instrumento 3: gestión universitaria .....                   | 74     |
| 32. Confiabilidad del instrumento 3: gestión universitaria.....                                   | 74     |
| 33. Estadísticas de fiabilidad (Gestión estratégica) – Gestión Universitaria .....                | 75     |
| 34. Estadísticas de fiabilidad (Formación integral) – Gestión Universitaria .....                 | 75     |
| 35. Estadísticas de fiabilidad (Soporte institucional) – Gestión Universitaria....                | 75     |
| 36. Estadísticas de fiabilidad (Resultados) – Gestión Universitaria.....                          | 75     |
| 37. Estadísticos de fiabilidad de Gestión Universitaria .....                                     | 76     |
| 38. Ficha técnica del cuestionario de liderazgo transformacional.....                             | 76     |
| 39. Ficha técnica del cuestionario de autoevaluación.....   | 77     |

| Tabla   | Página |
|---|--------|
| 40. Ficha técnica del cuestionario de gestión universitaria .....   | 77     |
| 41. Frecuencias de las tres variables .....   | 79     |
| 42. Frecuencias de primera variable liderazgo transformacional.....   | 79     |
| 43. Frecuencias de segunda variable autoevaluación .....  | 80     |
| 44. Frecuencias de tercera variable gestión universitaria .....   | 80     |
| 45. Frecuencias de las dimensiones de variable gestión universitaria .....  | 81     |
| 46. Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov Liderazgo transformacional del rector & Autoevaluación / Gestión universitaria ..... | 81     |
| 47. Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov Liderazgo transformacional del rector / Gestión universitaria .....                  | 82     |
| 48. Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov Liderazgo transformacional del rector / Gestión universitaria .....                  | 82     |
| 49. Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov Liderazgo transformacional del rector & Autoevaluación / Gestión estratégica.....    | 83     |
| 50. Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov Liderazgo transformacional del rector & Autoevaluación / Formación integral .....    | 84     |
| 51. Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov Liderazgo transformacional del rector & Autoevaluación / Soporte institucional ..... | 84     |
| 52. Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov Liderazgo transformacional del rector & Autoevaluación / Resultados.....             | 85     |
| 53. Regresión robusta del liderazgo transformacional del rector, autoevaluación sobre la gestión universitaria .....                | 86     |
| 54. Correlación Rho de Spearman para el liderazgo transformacional del rector y gestión universitaria .....                         | 87     |

| Tabla  | .... Página |
|--|-------------|
| 55. Correlación Rho de Spearman para el liderazgo transformacional del rector y gestión universitaria .....                        | 87          |
| 56. Regresión robusta de efectos fijos del liderazgo transformacional del rector, autoevaluación sobre gestión estratégica.....    | 88          |
| 57. Regresión robusta de efectos fijos del liderazgo transformacional del rector, autoevaluación sobre formación integral .....    | 89          |
| 58. Regresión robusta de efectos fijos del liderazgo transformacional del rector, autoevaluación sobre soporte institucional ..... | 90          |
| 59. Regresión robusta de efectos fijos del liderazgo transformacional del rector, autoevaluación sobre resultados .....            | 91          |



## INTRODUCCIÓN

La satisfacción laboral, la calidad educativa, el desarrollo de actividades pedagógicas, entre otros, son aspectos centrales de la función que cumplen las universidades a nivel nacional. Desde hace algunos años, los centros de educación superior se conducen al cambio estructural y a la transformación, que brinde nuevas posibilidades para gestionar las demandas y expectativas de trabajadores, docentes y estudiantes.

Es así que, el liderazgo transformacional del rector juega un papel muy importante al momento de enfrentarse al problema y plantear propuestas de solución ante las mayores exigencias que se basan en avances tecnológicos y en la globalización. Estos marcan un camino de nuevas tendencias educativas que la comunidad académica debe seguir para adaptarse a los cambios ineludibles.

Del mismo modo, el proceso de autoevaluación reorienta actividades base para el aseguramiento de la calidad formativa y educacional, la cual involucra cumplir con la misión de la universidad basada en demandas científicas, humanísticas, sociales, culturales y tecnológicas.

Justamente, ese cambio en el perfeccionamiento de la enseñanza y formación de discentes radica en replantear procesos, darles otra dirección a las actividades, acortar tiempos, programar capacitaciones y enseñar de una forma distinta, priorizando siempre a los estudiantes, pero no solo la generación de conocimientos; implica también, descubrir el potencial humano de cada uno, despertar su imaginación e implementar espacios de creatividad para conseguir

resultados eficientes y duraderos en las aulas y en su interacción social, todo ello como parte de la gestión universitaria.

Al abordar estos aspectos se enfatiza en la concreción de objetivos con el despliegue de esfuerzos estratégicos en tiempos establecidos con equilibrio y disciplina, aspectos insertos en este informe que consta de seis acápite. En el primero se enmarca y justifica el problema de estudio, además, se brinda pormenores de los objetivos. El capítulo siguiente, establece los antecedentes y bases que cimentan el tema investigado, se considera también los supuestos de investigación correspondientes.

El acápite tres contempla el método y diseño de investigación, además, detalla las particularidades de la población y muestra, prosiguiendo con los datos de validez y confiabilidad. En el cuarto acápite se presenta resultados de nivel descriptivo e inferencial, a través de cuadros y gráficas que permiten visualizar con claridad las frecuencias y correlación de hipótesis.

En el penúltimo capítulo se realiza la discusión de resultados teniendo en cuenta los trabajos nacionales e internacionales que antecedieron a este; y en el capítulo final, se considera presenta información concluyente y sugerencias respectivas.

## **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1 Planteamiento del problema**

A nivel latinoamericano, la infraestructura y la manera de gestionar información en las universidades son aspectos que direccionan los procesos de la calidad educativa; por tanto, corresponde desplegar esfuerzos logísticos, administrativos y de recursos humanos para el logro de resultados que favorezcan el posicionamiento de las universidades de la región en los prestigiosos ránquines.

Es así que, dentro de las mejores cien universidades de Latinoamérica se encuentra Brasil con 25 casas de estudios, le sigue Argentina con 19, Chile y México con 15, Colombia con 11 y Perú con tres: Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP) en el lugar 30, Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM) en el puesto 57 y la Universidad Peruana Cayetano Heredia (UPCH) en el lugar 65, de las 93 en total que se encuentran licenciadas (“Situación del sistema universitario peruano”, 2022).

Lo cual significa que, estas pocas universidades peruanas vienen esforzándose para lograr una alta producción de trabajos académicos y de investigación, calidad de la enseñanza con el uso de nuevas tecnologías y especialización de alto nivel, que aseguren graduados competentes en el ámbito laboral; sin embargo, sería importante que esta sea la realidad de la mayor parte de los centros superiores públicos y privados.

Adicionalmente, se requiere la valoración del desempeño de la misión institucional universitaria, a fin de verificar el impacto de la función educativa y el



traspaso de conocimientos en los alumnos, y su repercusión en la conversión social y cultural del Perú (Murillo, 2019).

Por tanto, surge el urgente análisis y entendimiento de la gestión universitaria local y nacional, que promueva acciones en pos de la calidad educativa global, con la contribución de autoridades líderes y de toda la universidad, quienes prioricen los recursos de forma estratégica y resuelta teniendo en cuenta, la mejora educativa como individuos y como parte de una sociedad.

Es así que, Delors (1996) plantea una nueva mirada a la educación, dejando de considerarla como un mero instrumento de obtención de resultados, a verla como una manera de trascender, descubriendo la propia creatividad, reforzando los conocimientos, aportando con la experiencia y viviendo en comunidad.

Asimismo, el Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (Sineace, 2017) plantea el impulso de procedimientos que optimicen los recursos humanos, académicos y económicos en los establecimientos de formación superior para alcanzar la eficiencia y eficacia de sus funciones en cumplimiento de lo establecido.

En el Perú, desde 2015, con el establecimiento de la Ley Universitaria 30220, las instituciones educativas del nivel superior han venido implementando de manera gradual, acciones básicas encaminadas a la calidad; sin embargo, lo poco que se estaba logrando se interrumpió por el surgimiento de la Covid-19, lo cual, generó una crisis que puso al descubierto la desigualdad aún presente en las universidades.

Es necesario que, el liderazgo del rector en cada centro universitario se vea reflejado en las decisiones de gestión y cambios en el ámbito académico, que cierren brechas en cuanto a desarrollo científico, investigación y modernización, puesto que, la sociedad demanda una educación de calidad que garantice la empleabilidad de los egresados y los nuevos emprendimientos. Por tanto, un inadecuado liderazgo, presenta obstáculos que perjudican la estructura organizacional de la gestión universitaria (Quezada, 2011).

En consecuencia, el rector de una universidad afronta retos y exigencias acorde con el aseguramiento de la calidad –que como política en el Perú, se implementó desde el año 2015-, diseñando e implementando mecanismos de planificación estratégica; cuyo elemento indispensable radica en la gestión de lo que se quiere lograr en los egresados, el seguimiento a los alumnos, servicios de bienestar e inclusive la misión docente; la preocupación por los servicios básicos, recursos humanos y financieros; el análisis de los resultados que se brindan a través del graduado y que permiten la verificación del perfil del egreso (Sineace, 2017).

Como se mencionó, es necesario delimitar los problemas internos existentes en cada universidad y determinar la responsabilidad de la gestión universitaria en materia de verificación de resultados que traen como consecuencia un perfil de egreso que no está acorde con la misión y visión de la casa superior de estudios.

En una universidad nacional de la Provincia Constitucional del Callao, se ha observado las debilidades que existen entre los programas de estudio, los sílabos y el proceso de acciones de aprendizaje de diferentes materias, encontrándose que los cursos no están debidamente planificados, fuente de

información que es útil para investigar sobre ella y basar las decisiones en procedimientos que mejoren de forma continua la labor, luego de la autoevaluación.

De la misma manera, se ha observado una mínima intervención de profesores y alumnado en la exploración científica con responsabilidad social y participación democrática de parte de estudiantes y docentes. Aspecto que se relaciona con el soporte Institucional como principio de gestión y cogobierno de la comunidad universitaria.

Por consiguiente, hoy en día la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (Sunedu) ejecuta las evaluaciones necesarias para los niveles de calidad que exige, a manera de lograr un pleno desarrollo de la educación superior; donde el papel del rector en cada universidad sea asumido con total responsabilidad y liderazgo, el cual transforme la educación del país y genere seguidores como reflejo de una transformación científica, cultural y de valores.

Según, Burns (1978) el liderazgo transformacional se direcciona a la sistematización de relaciones que logran una interacción entre los participantes de una comunidad, alcanzando una influencia positiva que produce resultados que sean modelo a seguir. Esta definición conduce a respetar una posición macro de cambios del sistema social y transformación de instituciones completas con la participación de personas idóneas en puestos clave, a fin de lograr mayor productividad en cuanto a la gestión universitaria y educación en general.

### **1.1.1 Formulación del problema**

Teniendo como base todo lo señalado líneas arriba, se plantea la pregunta principal que guía esta investigación.

¿En qué medida el liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación se relacionan con la gestión universitaria de la Región Callao, periodo 2021?

#### **1.1.1.1 Formulación de problemas específicos.**

- ¿Existe relación entre el liderazgo transformacional del rector y la gestión universitaria de la Región Callao, periodo 2021?
- ¿Existe relación entre la autoevaluación y la gestión universitaria de la Región Callao, periodo 2021?
- ¿En qué medida el liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación se relacionan con la gestión estratégica de una universidad pública de la Región Callao, periodo 2021?
- ¿En qué medida el liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación se relacionan con la formación integral de una universidad pública de la Región Callao, periodo 2021?
- ¿En qué medida el liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación se relacionan con el soporte institucional de una universidad pública de la Región Callao, periodo 2021?
- ¿En qué medida el liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación se relacionan con los resultados de una universidad pública de la Región Callao, periodo 2021?

#### **1.2 Justificación de la investigación**

Considerando que el liderazgo transformacional desarrolla una visión basada en un marco referencial para luego, tomar acción. Es necesario que la persona que ocupa el cargo de rector en una universidad, precise la capacidad de transformar mentes y ejecutar tareas fundamentales que potencien las

actividades basadas en necesidades, que los seguidores vean como propias, y con ello, se fortalezca el trabajo en conjunto para lograr los fines en común.

La globalización actual requiere de una mentalidad de cambio y de crecimiento para afrontar temas competitivos, es por ello la importancia que tiene el liderazgo de un rector de la Provincia Constitucional del Callao, en el ejercicio de sus funciones, y alcance a convertirse en una influencia positiva con carisma y que inspire a los demás, a fin de alcanzar metas que desarrollen un trabajo coordinado con calidad en los procesos estratégicos de gestión y autoevaluación de esta casa superior de estudios.

### **1.2.1 Justificación teórica**

Con el estudio se busca los fenómenos que rigen la actuación del rector como autoridad de la universidad y la comprensión de la conducta por parte de la comunidad educativa, a fin de interpretar las experiencias y construir significados que conduzcan al planteamiento de propuestas de gestión organizativa tanto administrativa como académica, basados en la perspectiva fenomenológica-hermenéutica.

Esta base conformada por aspectos relevantes de la gestión, sirve para reflexionar sobre el quehacer educativo y, posteriormente, caracterizar los significados para determinar conclusiones que instituyan el progreso de la organización, asentado en teorías que explican de forma comprensiva las condiciones del entorno y la estructura de las relaciones sociales más relevantes. Se aborda los principios que Taylor y Fayol plantean para lograr la eficiencia.

### **1.2.2 Justificación práctica**

Investigar sobre el liderazgo transformacional en una universidad, motiva a los estudiantes a conocer los procesos y patrones de comportamiento que se

presentan en dicha realidad, frente a la necesidad de tipo académico, organizacional o gerencial. De manera que, pueden entender cómo potenciar las habilidades de sí mismos para liderar a grupos de personas estimulando la creatividad, la cooperación y la calidez humana, con objetivos claros que se enfoquen al esfuerzo y a la acción de tomar responsabilidades, dirigir a un grupo y conseguir logros futuros para satisfacción de prioridades de los estudiantes universitarios.

### **1.2.3 Justificación metodológica**

El estudio se desarrolla como parte de un procedimiento sistemático que inicia con la identificación de una problemática de la realidad que amerita investigar, por tratarse de un tema importante para la calidad educativa universitaria. Este proceso de reforma requiere del más alto nivel de moralidad, persuasión y cambio de actitud consciente para alcanzar los ideales propuestos. Inspirar y servir de estímulo a otros es una tarea bastante compleja que requiere de herramientas con las que se logre que los seguidores se motiven y prevalezca en ellos la satisfacción de intereses comunes y no los propios.

### **1.3 Delimitación y limitaciones de la investigación**

La indagación se realizó en una universidad de la Provincia Constitucional de El Callao durante el año 2021, momento difícil para el país, porque afrontaba la pandemia de Covid-19; es por ello, que la cumplimentación de instrumentos con los que se analizó las tres variables de estudio, se desarrolló de manera virtual en un lapso más amplio de lo previsto, por la falta de tiempo de los integrantes que conformaban la muestra, debido al desarrollo de su carga laboral.

## **1.4 Objetivos de la investigación**

### **1.4.1 Objetivo general**

Analizar la relación del liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación en la gestión universitaria de la Región Callao, periodo 2021.

### **1.4.2 Objetivos específicos**

- Relacionar el liderazgo transformacional del rector con la gestión universitaria de la Región Callao, periodo 2021.
- Relacionar la autoevaluación con la gestión universitaria de la Región Callao, periodo 2021.
- Analizar la relación del liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación en la gestión estratégica de una universidad pública de la Región Callao, periodo 2021.
- Analizar la relación del liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación en formación integral de una universidad pública de la Región Callao, periodo 2021.
- Analizar la relación del liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación en el soporte institucional de una universidad pública de la Región Callao, periodo 2021.
- Analizar la relación del liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación en los resultados de una universidad pública de la Región Callao, periodo 2021.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes de la investigación

#### 2.1.1 Investigaciones nacionales

Guzmán (2022) en Liderazgo transformacional y gestión administrativa durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID-19 en la Universidad Continental – 2020, planteó el objetivo de relacionar las funciones de liderazgo con el procedimiento de matrícula, por medio de un estudio básico, que describía las variables y las correlacionó en una muestra censal de 64 trabajadores administrativos involucrados de forma directa con los trámites de matrícula en la sede de Huancayo.

Como parte de los resultados se halló correlación entre todas las dimensiones de estudio y cabe señalar, que el 87,5% de administrativos presentaban liderazgo transformacional elevado y el 12,5% restante tenía un nivel medio, situación que conllevó a que la labor administrativa utilice patrones positivos de organización que beneficiaban a los estudiantes. Asimismo, se distinguió la influencia del líder en cuanto a la planificación, gestión y logro de metas en concordancia con las habilidades individuales de los involucrados.

Laredo y Alania (2021) en su artículo Liderazgo transformacional en la Universidad Nacional del Centro del Perú, según la percepción de los docentes, planteó hallar la presencia del liderazgo en los adultos de mayor jerarquía en la institución, por medio de un análisis cuantitativo, básico, descriptivo y transversal, en una muestra de 150 docentes de distintas Facultades seleccionados de forma no probabilística y por cuotas.



Como resultado, 46,7% de docentes presentaba liderazgo alto, 32% tenía liderazgo moderado, 12% se encontró en un nivel bajo; 6,7% fue muy alto y 2,7% solo alcanzó el nivel muy bajo. Se observó que había predominio de liderazgo alto, lo que se reflejó en la función motivadora y de inspiración en los trabajadores de la casa de estudios, que se involucró con decisión en los retos que la situación precisaba, dejando de lado la resistencia al cambio.

Ulloa (2019) en su tesis Coaching educativo y liderazgo transformacional en la institución educativa N° 80008 República Argentina. Trujillo – 2019, planteó encontrar el nivel de relación entre variables, a través de dos cuestionarios en una muestra de 75 adultos que cumplían funciones de docentes y administrativos.

Como resultado se determinó que 76% de la muestra alcanzó nivel elevado de coaching educativo y la variable liderazgo transformacional logró un buen nivel en 97,3%, lo que se sintetiza en que la escuela colaborativa está dirigida a la forma de aprender de los discentes, siendo el liderazgo transformacional un instrumento importante para motivar de forma particular y grupal a todos los participantes.

Luperdi (2018) en Liderazgo transformacional y gestión pedagógica en docentes de una institución educativa superior tecnológica del distrito de Villa El Salvador, planteó encontrar cómo se relacionan estas variables, a través de un estudio cuantitativo básico, correlacional y transversal; se aplicó un instrumento y un test de observación a la muestra de 72 docentes que realizaban sus funciones a tiempo completo y parcial.

Entre los resultados se encontró correlación alta de variables (0,656) como producto de la capacitación y acompañamiento que se realizó a los

docentes en las aulas. Asimismo, en cuanto a las dimensiones hubo correlación alta en dos y moderada en una, de manera que, sus resultados son alentadores por su preparación técnica, por su motivación personal, por el uso de estrategias metodológicas y su compromiso que genera en ellos una autoexigencia.

Diez Canseco (2018) en Perfil emprendedor y uso de herramientas de gestión en los egresados de la Universidad San Ignacio de Loyola, planteó investigar si el perfil era o no el adecuado, su estudio fue cuantitativo, descriptivo, correlacional-transversal y comparativo en una muestra intencionada según intereses del investigador que resultó en 285 estudiantes egresados durante los años 2008 al 2015, en quienes se aplicó dos instrumentos.

Concluyó que, del total de la muestra, 45,60% tuvo un perfil emprendedor óptimo promedio, situación que debe fortalecerse para alcanzar el óptimo superior, enfocándose en potenciar las habilidades de trabajo en equipo, de dirección e innovación. Se observó que los egresados de carreras relacionadas con la administración e ingeniería mostraron mejor perfil de emprendimiento, comparado con los estudiantes de carreras de letras y ciencias sociales. En cuanto a género se observó que los varones se encontraban mejor posicionados.

Obtuvieron también, datos importantes en cuanto a las promociones que egresaron entre los años 2010 y 2012, quienes tuvieron mejor nivel de perfil emprendedor, en comparación con los estudiantes que salieron en los años 2008, 2009, 2013, 2014 y 2015.

### ***2.1.2 Antecedentes internacionales***

Gómez (2020) en Estado del arte del liderazgo transformacional en la educación universitaria, estudio cualitativo que presentó argumentos para determinar la influencia del liderazgo como manera de paliar dificultades en los

centros superiores, con base en la reflexión sobre el actuar que, ocasione cambios profundos institucionales y personales, dejando de lado los intereses particulares para transformar los comportamientos e inspirar a los demás, y cambiar de forma sustancial la manera de pensar, de trabajar y de vivir.

Asimismo, mencionó la educación universitaria tecnológica de la India; donde consideró, que el reto más importante fue transformar la mente, lograr la inspiración de los estudiantes y realizar un intercambio de docentes para obtener un resultado sorprendente.

Freire et al. (2018) en su artículo Influencia de los valores sobre los estilos de liderazgo en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil: Estilo transaccional y transformacional, plantearon el objetivo de corroborar la influencia de los valores en el estilo de liderazgo, el estudio fue no experimental y se utilizó el método deductivo para definir la correlación de ambas variables. Tuvo una muestra de 31 trabajadores entre hombres y mujeres que conformaban la plana directriz y el área administrativa, se aplicó un cuestionario con preguntas sobre el estilo de liderazgo.

Concluyeron que, el liderazgo transformacional se dirige al desarrollo de actividades que buscan resolver problemas y lograr objetivos de tipo común centrándose en lo que la colectividad requiere y que los intereses propios quedan totalmente relegados. Asimismo, el líder y los seguidores se enfrentan a situaciones que requieren de una apertura al cambio.

Pérez-Ortega et al. (2017) en su artículo Caracterización del liderazgo transformacional de los directivos de instituciones de educación superior. Caso de estudio en una universidad del departamento de Antioquia (Colombia), plantearon el propósito de demostrar la importancia teórica del liderazgo

transformacional para afrontar los cambios en la universidad, se realizó una medición cuantitativa, descriptiva con la aplicación de un formulario a una muestra de 627 personas, de las cuales 200 fueron profesores de la facultad de Medicina que laboraban a tiempo completo y tiempo parcial; y 427 fueron trabajadores permanentes, contratados y temporales de la parte administrativa.

Concluyeron que, 71% de la muestra se encontraban totalmente de acuerdo y 19% estaba de acuerdo con la tarea de la gerencia, que radica en cumplir funciones de coordinación, brindar recursos y generar interacción articulada interna y externa para lograr cambios en las decisiones que benefician a la institución. Asimismo, se determinó que es importante colaborar de forma recíproca con la comunidad científica y académica, gestionar el apoyo de las entidades privadas; así como, actuar con responsabilidad social frente a la comunidad en general.

González-Reyes y Moreno-Pino (2016) en Procedimiento para implementación de un sistema de gestión de costos de calidad, plantearon el objetivo de proporcionar herramientas para incorporar procesos de eficiencia diversificados en fases y etapas, fue una investigación descriptiva-comparativa partiendo del orden empírico a través del análisis, observación, entrevistas, encuestas, método Delphi, voto ponderado y con métodos estadísticos y matemáticos para las curvas del costo.

Concluyeron que, las diferentes fases incorporadas brindaron resultados positivos en cada etapa, asimismo fue válido el procedimiento y todas las posibilidades presentadas como la introducción al cambio, planificar y organizar, la implantación y el control y mejora continua.

Padilla (2016) en su trabajo La responsabilidad social universitaria como desafío para la gestión estratégica de la educación superior en la carrera de Administración: caso Ecuador, planteó el objetivo de incluir un programa de responsabilidad social en el aula, se trabajó con enfoque cuantitativo, descriptivo, no experimental y transeccional en una muestra de 67 estudiantes de la facultad de Administración que se encontraban inscritos en el curso de Talento Humano.

Concluyó que, en cuanto a la ayuda social que son capaces de realizar los estudiantes resaltó la donación de recursos económicos a campañas de bien social, su interés elevado también estuvo puesto en participar en actividades en pro de mantener saludable el ecosistema, mostrando una responsabilidad por el bienestar general, en contra de la contaminación y de la depredación de recursos naturales. Los cuatro enfoques del liderazgo transformacional se direccionaron a la formación, investigación, liderazgo y compromiso sociales, lográndose conciencia en distintos ámbitos.

## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1 Variable 1: liderazgo transformacional**

El liderazgo transformacional es una nueva forma de enfrentar y adaptarse a la realidad organizacional globalizada, con el cual se opta por cambiar la forma de manejar las órdenes, brinda mayores facultades a los trabajadores, otorga la posibilidad de decisión, innova tecnologías y elimina las brechas internas generando participación creativa y continua.

Además, se enfoca en dos importantes áreas: en el empoderamiento del líder frente a los seguidores y en el vínculo que se produce entre estos, puesto que, se presenta una forma de simbiosis que favorece a la cultura institucional.

La influencia es vista como la capacidad de tener efectos en grupos y organizaciones que toman las necesidades, deseos, anhelos individuales y los tornan en requerimientos comunes. Esto se convierte en una forma de actuar valiosa que consiste en coger lo establecido y estructurado para convertirlo en propósitos comunes y establecer pensamientos nuevos que generen cambios (Lussier y Achua, 2010).

Asimismo, el vínculo que se produce entre líder y seguidor está dado por el impacto que produce en la persona y la transformación que ejerce el carisma y las características que marcan una diferencia para allanar el terreno y construir mayores cambios sociales.

Es un proceso metodológico pensado y que, por medio de la capacidad de una persona como agente de cambio o con ideas nuevas encabeza un grupo en una determinada comuna donde gracias a diferentes hábitos y dominios intrínsecos genera el cambio y fomenta la creatividad. Por lo tanto, el líder influye, guía y dirige a un grupo de personas que ven en este un modelo a seguir por los valores, iniciativa, ideales y decisiones que toma frente a situaciones que requieren una solución (Warren, 2012).

#### **2.2.1.1 Teoría del liderazgo transformacional (Burns y Bass).**

Surge en el año de 1978 con Burns, una década después Bass ahonda mayores detalles sobre el tema. En principio, se avoca a diferenciar dos tipologías de liderazgo el transaccional y el liderazgo transformacional, este segundo, enfocado en la perspectiva o visión que se proyecta y no en las facultades que reciben los discípulos.

La transformación entonces, se encausa a motivar para el cambio y la transformación desde la base, cambia estructuras y es capaz de *mover*

*montañas* con ideas visionarias que presentan nuevas posibilidades (Lussier y Achua, 2010). Modifica el estado de lo que se conoce y que otros prefieren mantener; sin embargo, el líder transformacional gestiona sus esfuerzos en unión con los seguidores para enfrentarse al problema y plantear propuestas de solución que, muchas veces, están fuera de lo común y podría ser visto como insostenible.

En el lapso de la búsqueda y establecimiento de sus teorías, Bass (1985) determinó que, de los diferentes tipos de liderazgo hasta el momento conocidos, el liderazgo transformacional resultaba ser uno de los más eficientes y eficaces y, por consiguiente, fue esperanzador decir que dentro de las próximas décadas, en toda organización sería necesario este liderazgo que presentaba características de cambio y transformación necesarias para afrontar nuevas formas de negociación, la interacción organizacional, las nuevas maneras de pensamiento, entre otras circunstancias propias del avance y desarrollo global.

El liderazgo transformacional tiene un impacto a nivel de personas y de organizaciones, por ello es importante determinar las dimensiones que forman parte de este y detallarlos para mejor comprensión.

- Influencia idealizada o carisma, a través de esta, el líder forma un vínculo de confianza con el seguidor, sustentado en el reflejo de la autoconfianza que irradia hacia los demás, logrando que este se identifique con las ideas que promueve, que crea en sus propósitos y comparta sus valores que se visualizan durante el desempeño de sus actividades y funciones continuas. La elevada conciencia de sí mismo, su proactividad y entusiasmo generan actitud positiva y mentalidad de crecimiento frente a las situaciones difíciles. Presentan la facilidad para generar entusiasmo

en los demás, ser modelos de confianza y servir como imagen que impone respeto, y es un símbolo a seguir (Bass, 1985). Sentir admiración y respeto por el líder allana el camino para que fluya la comunicación, se cumplan las funciones y mejore el clima laboral.

- Consideración individualizada, Murcia (2017) precisa que es la habilidad para atender de forma personalizada y particular a cada integrante del grupo y velar por sus necesidades. Proporcionar el valor y la identificación a cada discípulo como una persona con características únicas es la manera más efectiva de hacer sentir bien y útil al seguidor. Todos los seres humanos presentan diversas características, virtudes y defectos, además de talentos, en el líder está la responsabilidad de identificarlos y potenciarlos en bien de la gestión que espera realizar. Una buena forma de trabajar estos aspectos es hacer que el discípulo sienta que es importante para el grupo, que se tome en cuenta sus opiniones o puntos de vista y sobre todo que sienta que es capaz de tomar decisiones para sentirse parte del equipo que genera el cambio.
- Estimulación intelectual, a través de esta, se motiva a los seguidores a pensar en propuestas razonadas de solución a problemas (Bass, 1985). Esta capacidad de generar ideas creativas como herramientas o recursos para iniciar el cambio, funcionan de forma efectiva cuando se trata de situaciones que aparentemente no tienen solución. Empieza por cuestionar la realidad, entender el panorama, plantear hipótesis como alternativas de cambio y conseguir medios innovadores que ayuden a definir planteamientos lógicos y sustentados en razonamientos que buscan respuestas para el bien común.



- Motivación inspiradora, Murcia (2017) indica que con el liderazgo transformacional se logra aumentar el optimismo en el seguidor, puesto que se entusiasma con las propuestas que surgen de la necesidad de cambiar la situación, la cual estimula a visualizar una realidad diferente que cuenta con el compromiso de líder y discípulos. Al compartir la visión, el líder focaliza esfuerzos y se encamina a lograr resultados producto de la tensión que, muchas veces, empieza con el desaprender aspectos que se creían correctos y que en esta nueva situación es necesario eliminarlos para modificar los pensamientos, de manera que, las situaciones turbulentas sean percibidas como retos que impulsan acciones que antes parecían imposibles de realizar.
- Tolerancia psicológica, se basa en la empatía, asertividad y en ser positivo con el entorno, busca un clima de colaboración mutua y comprende las diferentes personalidades de los integrantes del grupo, los estilos de trabajo y la forma única de aprender. Deja de lado la crítica con miras a enfocarse en lo valioso de cada uno y evitar reacciones fuera de control que perjudiquen el estado de ánimo de las personas o causen enfrentamientos. Asimismo, respeta las diferentes capacidades, gustos y puntos de vista, sin embargo, profundiza en ellos y luego, empieza a sacar lo mejor de cada quien para convertirlo en parte de la solución al problema. El líder fomenta la confianza para que la relación sea fuerte y el respeto mutuo no se pierda ni en situaciones difíciles, por ello, refuerza la sana convivencia y el clima de armonía como una forma de enriquecimiento social (Omar, 2011).

#### *2.2.1.1.1 Características del líder transformacional.*

Dentro de las particularidades de los líderes transformacionales, se observa las siguientes características:

- Presenta capacidad para fomentar la transformación.
- Es una influencia idealizada, porque transmite confianza a los seguidores, los respeta y los entusiasma con ideas argumentadas.
- Desafía lo establecido, porque frente a situaciones difíciles ve oportunidades.
- Se arriesga con prudencia.
- Tiene carisma.
- Alienta y motiva a los demás a actuar.
- Reconoce las oportunidades.
- Inspira y fortalece almas.
- Visualiza y fomenta cambios compartidos.
- Se compromete en su totalidad.
- Busca nuevas oportunidades.
- Valora a sus discípulos.
- Confía y cree en las personas.

#### **2.2.1.2 Teoría del carisma (Weber).**

El término carisma tiene origen griego y se entiende como un don divino, con base en ello, el estudioso Max Weber presentó una postura en la que refiere que el líder es alguien con “cualidades sobrenaturales” (Lussier y Achua, 2010, p. 335). Con este don es capaz de lograr compromiso de los demás, en misiones que trascienden el ideal de revolución y transformación, entre sus características se aprecia la facilidad de palabra, la inspiración y el ser visto como un héroe.

Este liderazgo presenta algunas controversias, una de ellas radica en su surgimiento, algunos autores mencionan que es el producto de una situación estresante que radicaliza las circunstancias para liderar como parte de la solución, otros indican que no se origina en situaciones difíciles, sino que tener carisma les permite visualizar las cosas de una manera más acuciosa y con las propias habilidades, la confianza en sí mismo, el conocimiento y la convicción surgen del anonimato para convertirse en líderes. Hay un último grupo que presenta la fórmula de la interacción que pone en juego percepciones y reacciones de los discípulos frente a lo que acontece.

A diferencia de la demás manera de ser líder, este se caracteriza porque está impregnado de emotividad, el seguidor valora el vínculo que ha formado con el líder y sus actividades las desarrolla con compromiso y devoción, pues cree firmemente que la visión se va a cumplir; además, con mayor motivación el liderazgo con carisma puede plantear metas más altas a los seguidores y estos estarán dispuestos a continuar en la brega porque están convencidos que a mayor desafío los logros serán mayores.

#### *2.2.1.2.1 Características del líder carismático*

- Actúa con determinación.
- Tiene energía.
- Autoestima elevada y convicción.
- Es un buen comunicador.
- Ética y moral bien cimentadas.
- Es arriesgado.
- Visualiza las cosas.
- Desafía los hechos.

- Se enfrenta con mucho ánimo.
- Asume retos y se arriesga.

¿El carisma se adquiere o es innato? Hay de los que creen que una persona puede formarse y capacitarse para lograr el carisma, otros indican que se nace. Sin embargo, las características mencionadas líneas arriba pueden trabajarse con bastante esfuerzo para mejorarlas, es así que, la práctica y la disciplina sirven de ejercicio para alcanzar un liderazgo pleno.

En suma, el liderazgo transformacional y el carismático se complementan y unen fuerzas, articulan una visión de futuro que se establece para influir en los seguidores que se encuentren en capacidad de desempeñarse con fuerza y voluntad respaldando la visión con la que no todos concuerdan y producto de ello, crea enemigos que surgen de la lucha por el cambio, así que deben asumir la responsabilidad de los conflictos, que en variadas ocasiones gana también enemigos.

### **2.2.1.3 Teoría del liderazgo transaccional.**

Funciona basado en las transacciones o recompensas entre líder y seguidor, se basa en comportamientos que cumplen las expectativas y se le premia o se le castiga por su desempeño. Es decir, se trabaja teniendo en cuenta que los miembros de la organización se encuentren en una situación estable con beneficios de tipo económicos y sociales, los cuales elevan la productividad y el cumplimiento de metas en beneficio de la empresa, del líder y de los discípulos (Lussier y Achua, 2010).

De manera que, no siempre será duradero, porque estos intercambios se basan en intereses personales y no comunes como el liderazgo transformacional que persuade y apela a sus discípulos para luchar por beneficios mayores que

se sostienen en el tiempo, por la importancia que presentan, puesto que encarnan ideales mucho más elevados.

Muchos líderes transaccionales son llamados gerentes, porque su labor es mucho más mecanizada, radica en planificar, organizar, comunicar y son vistos como medios para los líderes; mientras que, los transformacionales son realmente conocidos como líderes porque influyen en los demás, con una vasta inspiración y tienen el don del carisma que los convierte en personalidades comprometidas con sus ideales.

Sin embargo, Bass (1985) halló que ambos enfoques se complementan y presentan una interrelación, basado en los resultados de un análisis. El liderazgo transformacional alcanzó el primer puesto en lograr las metas de la empresa organización, y el liderazgo transaccional ocupó el segundo lugar.

#### **2.2.1.4 Liderazgo efectivo según Leithwood.**

Los estilos de liderazgo cobraron importancia por los años setenta, un aspecto importante a tratar era el relacionado con la dirección educativa, que entre sus propósitos planteaba mejorar los resultados del aprendizaje escolar. Surge entonces el liderazgo instruccional que basaba su enfoque de análisis en el entorno organizacional y el ambiente que rodeaba a los estudiantes y, como parte central la función que cumplía el director era trascendente.

De manera que, se analizaba la situación con una mirada dirigida a las funciones administrativas y burocráticas más que a la enseñanza-aprendizaje y era necesario ir más allá, enfocándose en la calidad de la práctica formativa y de los conocimientos que se impartían. Es así que, la prioridad para este liderazgo recaía en la función que cumplía el director como un ente jerárquico que se encontraba sobre los docentes y estudiantes, es decir, tenía una mirada

unilateral que descuidaba factores asociados al desarrollo de las capacidades de profesores y estudiantes e impacto sobre el conocimiento.

En suma, el liderazgo instruccional no tuvo una adaptación favorable a las necesidades del sector educativo, lo cual limitó fuertemente su impacto, puesto que debía tener una mirada más completa y multidimensional de la gestión pedagógica y su interés rozaba más con el poder de un agente que con la participación de la organización en general.

Se necesitaba conocer los comportamientos y las prácticas educativas desde las distintas miradas para entender las razones de las falencias, situaciones problema o actitudes negativas que involucraba a toda la comunidad; sin embargo, no se lograba proyectar confianza ni motivar para empezar a cambiar las cosas.

En estas circunstancias, es que se desarrolla el liderazgo transformacional que toma como eje central a la escuela y no necesariamente al director; expresa autoconfianza, tiene en cuenta a todos los involucrados en la labor académica y plantea ideas inspiradoras que se basan en la identidad de los seguidores, los valora, respeta y empieza a trabajar por los objetivos comunes con todos los integrantes que sienten una influencia positiva y concuerdan con los cambios (Leithwood, 2009).

#### **2.2.1.5 Teoría del incentivo.**

Denominada también teoría del estímulo, se refiere a la motivación que se ejerce sobre las personas otorgándoles diferentes premios para motivar al cumplimiento de tareas, actividades, responsabilidades, etc., o participar de forma más activa en situaciones que conllevan al logro de los objetivos comunes.

Motivar activas conductas observables que, muchas veces, por sí solas no se realizan en su plenitud, entonces con la intención de lograr mejores resultados se plantea el incentivo. Cabe indicar que, en distintas situaciones el estímulo puede no ser del todo favorable, ya que, se estaría hablando de un tipo de condicionamiento que produciría los efectos esperados siempre y cuando se otorgue el premio. De esa manera, la toma de conciencia no siempre está presente y la actuación corre el riesgo de tornarse meramente mecánica.

Beck (2000) menciona que en la motivación de una acción participa la persistencia para lograr el fin, lo cual lleva a la persona a insistir en algo que no ha podido lograr, de manera reiterada. La persistencia es bien vista por la sociedad y es sinónimo de tenacidad.

La persona puede presentar motivación extrínseca o intrínseca, la primera es determinada por la necesidad de cumplir con resultados o alcanzar metas, y la intrínseca va más allá, porque realiza las labores por la conciencia que tiene de la realidad, siente que por convicción es necesario hacerlas y disfruta al realizarlas, de manera que, los estímulos externos dejan de ser importantes. Es importante que las motivaciones extrínsecas por medio de la reflexión se tornen intrínsecas.

Bolles (1978) señala que estas motivaciones son procesos mentales de retención o de memoria y causan expectativa frente a un estímulo o incentivo que podría ser primario o secundario. Cada incentivo es una reacción para el comportamiento pudiendo tener demora de refuerzo.

### **2.2.2 Variable 2: autoevaluación**

La educación superior cada vez presenta mayores exigencias, según los avances y la globalización, los cuales marcan un camino de nuevas tendencias

educativas que, autoridades, docentes y estudiantes deben seguir para así adaptarse a los cambios. Al realizar el proceso de autoevaluación la institución se dirige a reorientar sus actividades al aseguramiento de la calidad formativa y educativa, la cual involucra cumplir con la misión de la universidad basada en las demandas científicas, humanísticas, sociales, culturales y tecnológicas.

Sineace (2017) establece que autoevaluar es una labor importante dentro de la organización, pues esta sirve para determinar las situaciones que requieren cambios y que con el establecimiento de planes de mejora se alcanzará la perfección y se cerrarán las fisuras. Y justamente, esa decisión de mejorar la enseñanza y formación de discentes radica en replantear procesos, redireccionar actividades, acortar tiempos, programar capacitaciones y enseñar de una forma distinta, priorizando siempre a los estudiantes, pero no solo los conocimientos; implica descubrir el potencial humano, despertar la imaginación e implementar espacios de creatividad para lograr resultados duraderos.

La autoevaluación es un conglomerado de acciones propias que se realizan con orientación a alcanzar la mejora de la calidad tanto en la organización como en los programas que implementa, haciendo partícipe de esta examinación a todos los integrantes de su comunidad (Reglamento de la Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa. D.S. N° 018-2007-ED – 2007, 9 de julio). Es básico entonces, empezar desarrollando algunos enfoques que aportan a la calidad educativa.

#### **2.2.2.1 Formación por competencias.**

- Aprender a conocer, es considerado el medio y la finalidad de la vida humana, permite profundizar en la realidad descubrirla y comprender lo que sucede. Provee de curiosidad intelectual, torna críticas a las personas



y acerca a la ciencia. Implica que el ser humano se especialice en algo sin descuidar los aspectos generales de otras carreras, pues saber de todo un poco es vital para la interacción social y la vida en comunidad. Aprender a conocer involucra *aprender a aprender* siguiendo la ruta del pensamiento, la atención y la memoria. El aprendizaje es continuo y cada día se adquiere conocimientos desde lo más simples a los más especializados (Delors, 1996).

- Aprender a hacer, es trasladar todos los conocimientos teóricos a la práctica, pero con criterio, autonomía, responsabilidad e iniciativa, de lo contrario se trataría de una aplicación automática o rutinaria que otro ser podría lograrlo. El aprender a conocer y el saber hacer se amalgaman, de forma que, se encuentran en una relación indisoluble, puesto que la competencia se demuestra en la práctica y también en unión con el aprender a ser, porque no se trabaja solo, toda labor es compartida (Delors, 1996).
- Aprender a vivir, se presenta como un gran reto, ya que, cada quien es un mundo de aprendizajes, costumbres, anhelos, valores, prejuicios, etc. y, todos se encuentran expuestos, por ello, es necesario que, primero cada quien se conozca y luego, empiece a conocer a los demás, así se puede llegar a ser más tolerante y comprensivo cuando corresponda armar grupos, participar en proyectos o ejercer funciones (Delors, 1996).
- Aprender a ser, contribuye al desarrollo de la libertad, genera sensibilidad, responsabilidad y espiritualidad, pues cada quien logra encontrarse a sí mismo para encaminar su proyecto personal y forjarse un destino sin descuidar la interrelación con los demás ni el respeto social. La reflexión

juega un papel crucial al definir el valor intangible que tiene cada individuo, se asumen retos de forma constante comprobando los límites personales y hasta dónde se puede llegar (Mayor, 2017).

Las competencias redefinen el contexto en el que se desarrollan las capacidades que tornan el desempeño de autoridades, docentes y estudiantes más alentador.

- Agentes de cambio, convierte a las personas en líderes o guías que presentan ideas de innovadoras con valores y respeto hacia los demás, según las necesidades del entorno.
- Brindan experiencia de aprendizaje, se logra un aprendizaje con base en las experiencias que se descubren, experimentan y comprueban en el constante cruce de ideas y convivencia con los demás.
- Logran asertividad, empatía y flexibilidad, convirtiendo las necesidades en propósitos que alcanzar, comunican sus ideas de forma clara y honesta, frente a los problemas ven oportunidades y los retos se tornan prácticos de forma inmediata.
- Motivan a ser autónomos y responsables, para cumplir con las tareas encomendadas de manera proactiva y llevar los aprendizajes al desempeño de la vida diaria.
- Se capacitan continuamente, mantienen una preparación actualizada que abre horizontes a los nuevos conocimientos (Barreda, 2021).

La autoevaluación amerita tener un análisis sobre lo que se quiere cambiar. Para ello, es necesario determinar los intereses (fundamentos útiles que son permutables) y las necesidades (“expresan el propósito que mueve a

cada persona y que tiene que ver con cuestiones subjetivas, creencias, percepciones, etc. y que son difícilmente negociables” (Bravo, 2021, p. 47).

**Tabla 1**

*Intereses y necesidades*

|                                      | Visible, negociable   |   | No siempre visible, innegociable                                       |
|--------------------------------------|---|---|--|
| Quién                                | Demanda (qué quiere)  | Intereses (por qué lo quiere)   | Necesidades (para qué lo necesita)                                     |
| La entidad, empresa u organización A | Quiere impartir una formación a un grupo de trabajadores sobre trabajo en equipo. | Porque quiere que tengan herramientas para gestión del trabajo colectivo. | Para que el equipo sea más efectivo al momento de trabajar.            |
| La entidad, empresa u organización B |   |   | Para que disminuyan los conflictos internos y el equipo se cohesionen. |

Nota: De necesidades formativas por Barreda, 2021, p. 48.

En la tabla 1 se observa que son dos las organizaciones que presentan demandas e intereses similares para el desarrollo de acciones de capacitación; sin embargo, las necesidades son diferentes, por lo tanto, en este caso al tener propósitos distintos, cada una se encamina de forma particular para lograr ese encargo.

### **2.2.2.2 Autoevaluación y sensibilización.**

El adjetivo sensible se relaciona con la capacidad de distinguir emociones que se captan con los sentidos. Por ello, la sensibilización es promover en las personas una actitud positiva con respecto a situaciones que requieren tomar posturas activas para mejora la calidad cambiando la forma de actuar.

Para que la sensibilización sea efectiva se necesita contar con información amplia de primera mano que ofrezca un panorama general de la situación que requiere la acción; seguida del dominio de los detalles, a través de la difusión oportuna y conducente a conocer los objetivos que se espera alcanzar, finalmente, se necesita debatir de forma amplia para hallar los puntos

relevantes que brinden la oportunidad de fortalecer la calidad de la gestión universitaria.

Como parte de los conceptos clave que encierra la sensibilización se encuentran; la colaboración mutua que conduce a un camino uniforme de todos los integrantes para alcanzar los fines organizacionales, el cumplimiento de las necesidades que favorece a la comunidad, la motivación que mueve a seguidores que comparten ideales comunes, además de la búsqueda de soluciones con trabajo colaborativo rumbo a la mejora continua (Blanca-Moya, 2019).

### ***2.2.2.3 Autoevaluación y propuesta de mejora.***

El desarrollo de la autoevaluación requiere estar con la mente clara para entender los temas relevantes que se deben analizar en diferentes momentos de la gestión, requiere de un estudio y análisis de procesos en marcha que acompañan las diferentes actividades dentro del programa que se establece, a fin de retroalimentar los pasos y obtener un producto final.

Con miras a que los resultados de la autoevaluación realmente rindan los frutos esperados en la gestión educativa, se necesita estar involucrado con las necesidades y con el conocimiento de herramientas que permitan el seguimiento oportuno de los procedimientos que se estudian para diferenciarlos y relacionar los resultados.

Al evaluar se encuentra respuestas con base al análisis y se conoce resultados para tomar posteriores decisiones, y cuando se autoevalúa se aprende, se encuentran oportunidades, se revisa lo elaborado, se toman decisiones y se empieza a cambiar para mejorar los aspectos débiles y convertirlos en

fortalezas. Para que la autoevaluación sea realmente productiva es necesario tener en cuenta los siguientes ejes.

- Autoevaluación debe ser permanente, lo cual significa que se realice a la par con la planificación de actividades de gestión, teniendo en cuenta las metas que se establecen a corto, largo y mediano plazo.
- Autoevaluación como proceso de seguimiento, al encabezar o liderar un grupo de trabajo u organización se tiene un panorama completo de las funciones, procesos y actividades que involucran a todos los participantes, ese factor es clave para que se conforme el conjunto de evidencias que brinden las bases para la continua autoevaluación o seguimiento de los procesos basado en el balance de actividades que implican a todos los participantes educativos.
- Autoevaluación de procesos que definen resultados, significa que se necesita encaminar a la autoevaluación como actividades en progreso que deben ir fijando hitos y cumplimiento de metas en el camino, y no esperando los resultados finales, de lo contrario no se tendrá en cuenta las fallas o necesidades reales, puesto que, se habrá saltado importantes situaciones que podrían ser clave en la toma de decisiones (Arias, 2014).

### **2.2.3 Variable 3: gestión universitaria**

La gestión es considerada como un término similar a la administración y gerencia, su relación es de tipo procedimental, y presenta diferencias conceptuales que relucen en el contenido de las propuestas de Fayol y Taylor.

También es importante el aporte que realiza Drucker (citado en Supo, s.f.) cuando manifiesta que si bien una organización de negocios tiene una finalidad económica su mayor interés es obtener rentas, pero no solo existe para eso,

pues esta trasciende con su actuar social, con ello, se debe entender que al albergar personas y hacer negocios para personas se convierte en un actor social que se debe a la humanidad.

Con ello, pone de manifiesto que el personal es el eje de una institución o empresa y que también importa el fin social que esta tiene y que su gestión no es una tarea que cualquier inexperto puede cumplir, se trata de que la dirección sea ocupada por personas preparadas para liderar el cambio y los procesos necesarios.

Es así que, las universidades como organizaciones que cumplen un rol social, tienen que desempeñarse con base en normas y satisfacer expectativas del mercado laboral, con generación de conocimientos que deben ser trasladados a los estudiantes, a través de procesos de calidad, cumpliendo de forma pertinente y eficaz la enseñanza, incentivando los descubrimientos y generando espacios de extensión, a fin de contribuir verdaderamente en la producción, construcción del saber y a la democratización.

En ese sentido, la gestión universitaria por las funciones que cumple se desenvuelve como una forma de gobierno y administración.

- Capta recursos que los utiliza para cumplir con los fines que le corresponde, enfatizando en conseguir, distribuir y gestionar sus caudales en la operacionalización y concreción de objetivos.
- Despliega sus esfuerzos y tiene la capacidad de definir su misión y establecer un enfoque institucional, orienta estrategias, plantea objetivos según las ofertas académicas, regula su funcionamiento a través de políticas, demarca sus estándares a cumplir en distintas áreas y realiza el

seguimiento de las funciones a cumplir y evalúa los procesos en cuanto a tiempos y logros.

- Tiene capacidad de decisión para estructurar sus procesos dentro de las políticas reglamentadas y desarrollarlas con legítima autoridad en un entorno formal y legítimo.
- Cumple funciones de investigación, produciendo conocimiento y compartiéndolo con entidades que necesitan de información para elevar el estatus investigativo.
- Cumple con desarrollar habilidades de interacción comunicativa, asertividad, trabajo en equipo, creatividad e innovación como una forma de equilibrio con el conocimiento disciplinar.
- Socializar conocimientos y colaborar con otras universidades para producir mayor conocimiento que puede ser trabajado en colaboración con los estudiantes y docentes (Supo, s.f.).

### **2.2.3.1 Acreditación y gestión universitaria.**

El Sineace (2017) como la institución acreditadora de la calidad educativa en el país, otorga la calificación a las universidades bajo el cumplimiento de estándares internacionales de mejora continua, que nacen del interior de las organizaciones, es decir, producto del autoanálisis que toda la institución realiza como mecanismo de identificación de deficiencias en los procesos internos.

A través de la autoevaluación, las universidades son capaces de detectar fallas en procesos tanto administrativos como académicos, de forma que, pueden empezar a definir planes para cierre de brechas e impulsar la calidad educativa.

Esta involucra los resultados que brindan las acciones educativas a través del continuo control y desempeño de los estudiantes que salen de las aulas universitarias, además del seguimiento en cuanto a su preparación para satisfacer las demandas laborales que la sociedad exige.

Por lo tanto, es imprescindible que la gestión universitaria cumpla con los estándares que se establecen para lograr la acreditación, entre estos se encuentran los siguientes:

- Gestión estratégica, se direcciona a evaluar la programación y conducción de la casa de estudios y sus programas, teniéndolos en cuenta para la mejora continua.
- Formación integral, parte medular que evalúa la enseñanza teniendo como prioridad el apoyo que se le brinda al alumnado y a docentes, desarrollo de investigación y cumplimiento de actividades de proyección a la sociedad o con responsabilidad democrática.
- Soporte institucional, se centra en la evaluación de temas inmersos en la gestión de recursos, ambientes, tecnología y atención con intenciones de cumplir metas de la comunidad educativa.
- Resultados, verifica lo que debe haber logrado el estudiante a través de la comparación de lo que debe haber conseguido el estudiante al terminar su carrera y los objetivos de formación establecidos.

### **2.2.3.2 Modelos internacionales.**

Según Sineace (2017) los lineamientos de la acreditación en el Perú tomaron como base diferentes documentos y experiencias internacionales que coinciden en definir estándares generales que abordan los procesos más relevantes de la calidad educativa, ello fue porque se busca armonizar con



instituciones de prestigio en otros países que marcan un referente en la educación, además, se motiva al análisis y a la reflexión de principios similares y demandas que atender. Entre estos modelos se encuentran los siguientes:

- El Consejo Nacional de Acreditación (CNA) de Colombia determina ejes principales.
- El CNA de Chile los puntos importantes son agrupados en una dimensión.
- El Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) de Europa plantea estándares que se detallan con descripciones.
- El New England Association of Schools and Colleges (NEASC) y el Programa de Acreditación (ABET) de Estados Unidos presenta estándares que señala características específicas.

En suma, los lineamientos de estos modelos se formulan básicamente de manera general, son bastante flexibles, estableciendo descriptores como listados, los cuales se deben cumplir para encontrar la claridad del efecto final del proceso de gestión.

### **2.2.3.3 Teoría de Fayol.**

Luego de los aportes de Taylor a la organización del trabajo, Fayol por medio del enfoque positivista cimentó las bases de un modelo administrativo. Algunos aspectos en su organización se analizan desde la dirección a la ejecución de mando (Fayol, 1916). Además, la Teoría Clásica de la Administración presentaba un concepto tradicional en su forma y su interrelación, que considera a la organización como una estructura.

Asimismo, es indispensable mencionar que se promueve la ciencia de la Administración cumpliendo las funciones de planear, organizar, dirigir, coordinar

y controlar, con el objetivo de conseguir la eficiencia de toda organización administrativa. Asimismo, cumple los principios generales siguientes:

- El trabajo se subdivide para mayor especialización y logro de la eficiencia.
- Los procedimientos se realizan bajo la autoridad de alguien que da órdenes a otros y tiene la responsabilidad de cumplir funciones como rendición de cuentas.
- Actividades se realizan con disciplina, obediencia y dedicación.
- Los subordinados reciben órdenes de una autoridad.
- Se determina una cabeza y se establece un procedimiento para el equipo que cumple las mismas actividades.
- Se sobrepone los intereses organizacionales.
- La remuneración al personal debe ser justa acorde con las funciones que realiza.
- Autoridad centralizada.
- La cadena de mando se respeta acudiendo al jefe inmediato para realizar funciones, presentar solicitudes y demás casos presentados.
- Los materiales y objetos necesarios para el cumplimiento de funciones deben tener un orden general y específico que sea adecuado para todo el personal.
- Igualdad y justicia son la base de la lealtad.
- La estabilidad en los puestos conlleva a la eficiencia.
- Aseguramiento del éxito de objetivos con iniciativa.
- Identidad con la labor realizada, entre compañeros y con la organización (Marroquín, 2009).

De la misma manera, la empresa realiza funciones importantes como las siguientes:

- Técnicas, que se relacionan con la transformación para elaborar bienes y servicios.
- Comerciales, que se enfocan a la compra y venta de productos.
- Financieras, que buscan gestionar el capital.
- Seguridad, que protegen y salvaguardan los bienes.
- Contables, que se avocan al registro de la mercadería, control de inventarios, costos y elaboración de estadísticas.
- Administrativas, conjugan todas las funciones anteriores, las organiza y las controla.

A través de esta teoría se reconoce las acepciones que tienen la empresa y la dirección, esta última es considerada “como conjunto de procesos estrechamente relacionados, incluye aspectos que la organización por sí sola no abarcaría” (Marroquín, 2019, p. 5). Mientras que la organización es una corporación conformada por personas que unen esfuerzos para lograr fines económicos, sociales, políticos, culturales, etc. Además, el término organización se refiere al proceso administrativo que involucra las actividades de planificación, conducción, coordinación e inspección.

#### **2.2.3.4 Teoría de Taylor.**

El padre de las Ciencias Administrativas es Frederick Taylor, ya que, en todo momento abordó los procesos productivos en relación con lo que necesitaban las organizaciones productoras norteamericanas regidas por los lineamientos producto de la Revolución Industrial y que abarcaba ámbitos como el económico, social y político (Carro y Caló, 2012).

Asimismo, muestra la administración desde un enfoque científico para toda disciplina y como fundamento administrativo, considera, los problemas de la investigación, las técnicas y métodos científicos como instrumentos administrativos. Separa la opinión pública y la política de los resultados de diversos procesos, donde el principal factor a seguir científicamente son sus resultados.

Según Marroquín (2012) Taylor le atribuye cuatro responsabilidades clave a la gerencia, las que a continuación se detalla:

- Planeamiento, dirigido a establecer métodos científicos para regir la actuación de los operarios y que las tareas no resulten improvisadas.
- Preparación, establecer procedimientos de capacitación y preparación para el personal, a fin de que resulte entrenado para el cumplimiento de sus funciones a cabalidad.
- Control, seguimiento de las funciones para determinar que se ejecutan como está establecido y se cumplan los plazos.
- Ejecución, que las tareas y responsabilidades se distribuyan de forma adecuada para que el trabajo se cumpla con orden y disciplina.

De forma que, este enfoque está dirigido más al trabajo humano, a la experiencia que presenta el trabajador, a su capacitación y cumplimiento de tareas para lograr la funcionalidad de labores en tiempos promedio que eleven los resultados de la organización.

### **2.3 Definición de términos**

**Acreditación:** es la valoración pública y transitoria que presentan las universidades, áreas, especialidades o programas como producto de la

evaluación y cumplimiento de patrones de calidad que recaen en estas y son verificadas por la entidad responsable (Sineace, 2017).

**Gestión:** es considerada una actividad que involucra la acción del factor humano para conseguir objetivos institucionales o empresariales, cumpliendo tareas planificadas, organizadas, bien encaminadas y controladas (Marroquín, 2019).

**Mejora continua:** se refiere a la actividad perenne y sistemática de autoevaluación de procesos que la organización realiza con base en objetivos establecidos para encontrar deficiencias y tomar medidas preventivas o de corrección (International Organization for Standardization [ISO], 2015).

**Misión:** se refiere a la ruta que establece una organización con miras de lograr los objetivos institucionales basados en principios y valores (Sineace, 2017).

**Perfil de egreso:** se refiere a las particularidades profesionales que el estudiante debe poseer como producto de su formación en la carrera profesional que termina (Sineace, 2017).

**Proceso:** se trata de actividades planificadas y sistematizadas que conducen a resultados esperados (ISO, 2015).

**Responsabilidad social:** se relaciona con ejercicio de funciones o actividades que la organización realiza teniendo en cuenta las huellas que dejan en la comunidad estudiantil, medio ambiente y sociedad en general, puesto que, el desempeño de las instituciones debe enfocarse en el bienestar social.

**Visión:** es la programación de los logros por alcanzar en una institución u organización, se refiere a cómo se ve en un futuro y todo lo que debe ir

cumpliendo para alcanzar los objetivos establecidos bajo consenso (Sineace, 2017).

**Aseguramiento de la calidad:** involucra acatar tareas y procesos conducentes a mantener la calidad y confianza alcanzadas en la institución (Sineace, 2017).

**Universidad:** se trata de la institución del nivel superior que se conforma por facultades y escuelas profesionales y que otorga grados y títulos a los estudiantes al término de su carrera.

**Ética:** Es un saber que orienta a las personas a una conducta mesurada en el cumplimiento de sus funciones rechazando siempre el daño a los demás. Se liga de manera indisoluble a la moral. Así, la ética consiste en conocer la práctica, aplicando los valores que la persona posee, porque tener ética lleva a reflexionar sobre la mejor forma de vivir sin perjudicar a los demás (Herrán y Restrepo, 1998).

## **2.4 Hipótesis**

### **2.4.1 Hipótesis general**

El liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación se relacionan significativamente con la gestión universitaria de la Región Callao, periodo 2021.

### **2.4.2 Hipótesis específicas**

El liderazgo transformacional del rector se relaciona significativamente con la gestión universitaria de la Región Callao, periodo 2021.

La autoevaluación se relaciona significativamente con la gestión universitaria de la Región Callao, periodo 2021.

El liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación se relacionan significativamente con la gestión estratégica de una universidad pública de la Región Callao, periodo 2021.

El liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación se relacionan significativamente con la formación integral de una universidad pública de la Región Callao, periodo 2021.

El liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación se relacionan significativamente con el soporte institucional de una universidad pública de la Región Callao, periodo 2021.

El liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación se relacionan significativamente con los resultados de una universidad pública de la Región Callao, periodo 2021.

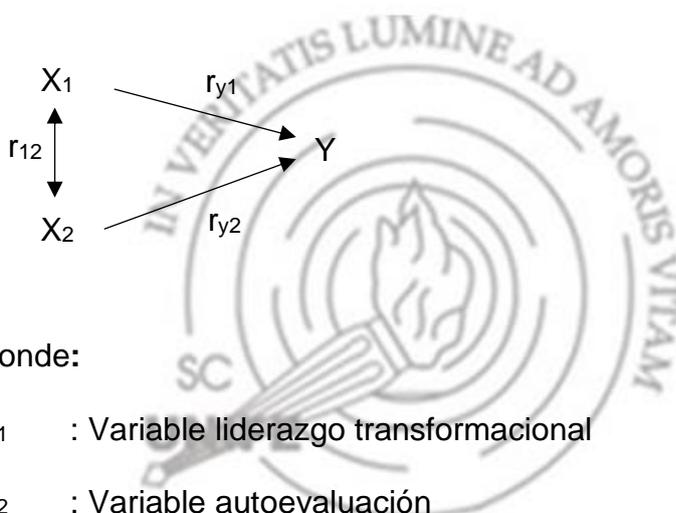


## CAPÍTULO III: MÉTODO

### 3.1 Nivel, tipo y diseño de la investigación

Presenta nivel descriptivo. Busca describir situaciones, eventos y hechos, del tema que se fundamenta e investiga (Hernández-Sampieri et al., 2018). Es de tipo básico y su diseño es transversal-correlacional Regresión múltiple porque busca la asociación que presentan más de dos variables o fenómenos, en un tiempo único y lugar determinados.

Por tanto, el diseño del estudio debe estar bien formulado para lograr resultado cien por ciento válidos (Valderrama, 2020). El diseño del estudio es el siguiente:



Donde:

X1 : Variable liderazgo transformacional

X2 : Variable autoevaluación

Y : Variable gestión universitaria

r12 : Relación entre variable X1 y X2

ry1 : Relación entre variable X1 y Y

ry2 : Relación variable X2 y Y



## 3.2 Participantes

### 3.2.1 Población

Conformada por los docentes y personal administrativo de la Universidad Nacional del Callao, que en total suma una cantidad de 500 profesionales en los dos locales de la universidad. La población general se describe en la tabla 2.

**Tabla 2**

*Población de estudio*

| UNAC de la Región Callao                         | Población de docentes nombrados y contratados |
|--|---|
| Sede principal – UNAC (Av. Santa Rosa s/n)       | 264   |
| Sede administrativa – UNAC (Av. Sáenz Peña 1814) | 236   |
| Total  | 500   |

Nota: Oficina de Recursos Humanos- personal docente nombrado y contratado D.L. 30220-2020 Universidad Nacional del Callao.

### 3.2.2 Muestra.

Está constituida por 100 docentes y trabajadores administrativos que laboran en las dos sedes de la UNAC. Se seleccionó a 126 profesores de la comunidad de la sede principal y 74 personas de la sede administrativa.

**Tabla 3**

*Selección de muestra*

| UNAC – Región Callao | Muestra de docentes nombrados y contratados |            |            |
|----------------------|---|------------|------------|
|                      | Índice                                      | Porcentaje | Frecuencia |
| Sede principal       | 264   | 66.0%      | 66         |
| Sede administrativa  | 236   | 34.0%      | 34         |
| Total                | 500   | 100.0%     | 100        |

Nota: Oficina de Recursos Humanos- personal docente nombrado y contratado D.L. 30220-2020 Universidad Nacional del Callao.

#### 3.2.2.1 Criterios de inclusión.

Se consideró como parte de la muestra a los profesores permanentes y contratados con una antigüedad no menor de 10 años, debido a que tenían conocimiento de la información investigada. Además, participó el personal administrativo con una antigüedad no menor de 10 años.

### **3.2.2.2 Criterios de exclusión.**

No se consideró a los docentes y trabajadores administrativos contratados con una antigüedad menor de 10 años, debido a que desconocían detalles sobre el tema de estudio.

### **3.2.3 Muestreo**

El tipo de muestreo fue no probabilístico “No se basa en el principio de la equi probabilidad ..., procurando que la muestra obtenida sea la más representativa posible. El muestreo se realizó sobre la base del conocimiento y criterios del investigador” (Lindo et al., 2018, pp. 60-61). De esa manera, se obtuvo la muestra de docentes, basado en discernimientos subjetivos del investigador, determinándose el grupo de maestros que poseía características adecuadas y conocimiento necesario sobre el tema de estudio.

## **3.3 Variables de investigación**

### **3.3.1 Definición conceptual**

Variable 1: liderazgo transformacional. Consiste en desafiar la realidad y afrontar de una forma distinta las órdenes, la intervención de los trabajadores, la forma de decidir, el uso de tecnologías, la creatividad y la motivación, teniendo en cuenta que es relevante la presencia de un líder que despliegue una influencia positiva en el entorno, con miras a lograr propósitos organizacionales (Lussier y Achua, 2010).

Influencia idealizada. Destreza del líder para lograr en los demás un gran entusiasmo, confianza y respeto, que los motive a seguir sus pasos (Bass. 1985).

Motivación inspiradora. Se basa en el optimismo y entusiasmo para conseguir resultados que conlleven a lograr la visión compartida de líder y seguidores (Murcia, 2017).

Estímulo intelectual. Consiste en plantear situaciones retadoras que muevan a las personas a pensar de forma creativa, cuestionar la realidad y plantear propuesta de solución para situaciones que en apariencia no cuentan con solución (Bass, 1985).

Consideración individualizada. Es tener presente las características individuales de los seguidores, sus talentos y opiniones, con el fin de valorar su potencialidad y hacerlo sentir importante en el cumplimiento de sus funciones (Murcia, 2017).

Tolerancia psicológica. Se centra en el trato empático y la asertividad como parte importante del trabajo en equipo que reconoce las capacidades individuales, las preferencias en búsqueda de una sana convivencia (Omar, 2011).

Variable 2: autoevaluación. Es un proceso de análisis e identificación de aspectos de mejora y oportunidades de cambio para superar los vacíos o brechas que la institución presenta en distintas áreas. Con esta se logra replantear procedimientos, darles una nueva dirección a ciertas actividades, encontrar las fallas y priorizar los cambios que se requieren para mejorar la calidad (Sineace, 2017).

Sensibilización. Proceso a través del cual se motiva, educa y promueve la acción acerca de situaciones que necesitan un cambio. Para ello, es importante tener en cuenta la necesidad de estar bien informado con datos pertinentes y que sean fuente de debate amplios y relevantes (Blanca-Moya, 2019).

Propuesta de mejora. Tiene como base conocer las necesidades de la organización para usar las herramientas adecuadas que coadyuven a logro de

los resultados esperados. Para ello, la autoevaluación debe ser permanente, contar con seguimiento y que se definan resultados (Arias, 2014).

Variable 3: gestión universitaria. Procedimientos que se realizan en una universidad para garantizar que la conducción de las actividades gerenciales, logísticas, académicas, entre otras, logren los objetivos con la calidad esperada, dentro de los tiempos establecidos y cumpliendo los fines estratégicos, administrativos, de seguimiento y supervisión (Sunedu, 2017).

Gestión estratégica. Evalúa los proyectos y la dirección de la entidad educativa teniendo en cuenta los planes educativos a fin de conseguir la mejora de la calidad (Sineace, 2017).

Formación integral. Se enfoca a la revisión de la enseñanza-aprendizaje y a todos los procesos que involucra el trabajo docente, la participación de estudiantes, el fomento de la investigación científica y las actividades dirigidas a la proyección social.

Soporte institucional. Evalúa las acciones de gestión de recursos, de ambientes adecuados, Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) y servicios que satisfacen las posibilidades de la comunidad educativa.

Resultados. Se dirige a verificar los planteamientos y propósitos alcanzados, en relación con los logros del egresado y el cumplimiento de los objetivos de formación (Sineace, 2017).

### **3.3.2 Definición operacional.**

Variable 1: liderazgo transformacional, presenta cinco dimensiones.

- Influencia idealizada
- Motivación inspiradora
- Estímulo intelectual

- Consideración individualizada
- Tolerancia psicológica.

**Tabla 4**

*Operacionalización de la variable liderazgo transformacional*

| Dimensiones                   | Indicadores   | Ítems       |
|-------------------------------|---|-------------|
| Influencia idealizada         | Nivel de comunicación<br>Ambiente laboral   | 7 preguntas |
| Motivación inspiradora        | Labor de personal directivo<br>Condiciones laborales<br>Reconocimiento al cumplimiento de funciones | 7 preguntas |
| Estímulo intelectual          | Motivación de la creatividad<br>Propuestas de cambio<br>Valoración y respeto                        | 5 preguntas |
| Consideración individualizada | Toma de decisiones laborales<br>Capacidad de escucha<br>Apoyo al personal                           | 5 preguntas |
| Tolerancia psicológica        | Trabajo en equipo<br>Participación en reuniones continuas   | 6 preguntas |

Nota: Cuestionario con 30 ítems. Fuente: Autoría propia.

Variable 2: autoevaluación, presenta dos dimensiones.

- Sensibilización
- Propuesta de mejora.

**Tabla 5**

*Operacionalización de la variable autoevaluación*

| Dimensiones         | Indicadores   | Ítems       |
|---------------------|---|-------------|
| Sensibilización     | Información amplia y completa<br>Difusión oportuna<br>Debate de aspectos relevantes                                     | 8 preguntas |
| Propuesta de mejora | Participación acertada<br>Planteamiento de propuestas<br>Monitoreo del plan de mejora<br>Establecimiento de compromisos | 6 preguntas |

Nota: Cuestionario con 14 ítems. Fuente: Autoría propia.

Variable 3: gestión universitaria, presenta cuatro dimensiones siguientes:

- Gestión estratégica
- Formación integral

- Soporte institucional
- Resultados.

**Tabla 6**  
*Operacionalización de la variable gestión universitaria*

| Dimensiones           | Indicadores   | Ítems        |
|-----------------------|---|--------------|
| Gestión estratégica   | Evaluación de planes<br>Aseguramiento de logro de competencias<br>Acciones de responsabilidad social                        | 19 preguntas |
| Formación integral    | Revisión de procesos educativos<br>Actividades de investigación y desarrollo tecnológico<br>Evaluación de desempeño docente | 10 preguntas |
| Soporte institucional | Gestión de recursos<br>Garantizar información técnica y estadística<br>Evaluación de satisfacción                           | 6 preguntas  |
| Resultados            | Revisión del perfil de salida<br>Logro de programas<br>Inserción laboral  | 5 preguntas  |

Nota: Cuestionario con 40 ítems. Fuente: Autoría propia.

### 3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas permiten recolectar características y propiedades de las variables (Hernández-Sampieri et al., 2018). Por esa razón, se empleó la técnica de interrogatorio auto administrado “significa que el cuestionario se lo proporcionas directamente a los participantes, quienes lo contestan” (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018, p. 268).

El cuestionario contiene enunciados según una estructura ordenada que es llenada por los sujetos de investigación sin que el investigador intervenga de forma directa (Salkind, 1998). Se aplicó tres instrumentos con alternativas de respuesta tipo escala de Likert.

### 3.4.1 Selección de los instrumentos

#### 3.4.1.1 Cuestionario 1: liderazgo transformacional.

El instrumento que corresponde a la primera variable sobre el liderazgo transformacional del rector indaga acerca de los aspectos que involucra este tipo de liderazgo como es la influencia que se ejerce sobre los demás, la motivación, el estímulo intelectual, la individualidad de las personas y la tolerancia (apéndice C).

**Tabla 7**

*Instrumento 1: liderazgo transformacional*

| Variable 1<br>Dimensiones     | Ítems        | Liderazgo transformacional<br>Valoración |
|-------------------------------|--------------|--|
| Influencia idealizada         | 30 preguntas | Tipo escala de Likert                    |
| Motivación inspiradora        |              | (5) Muy alta                             |
| Estímulo intelectual          |              | (4) Alta                                 |
| Consideración individualizada |              | (3) Regular                              |
| Tolerancia psicológica        |              | (2) Baja                                 |
|                               |              | (1) Muy baja                             |

Nota: Considera criterios específicos de la variable. Fuente: Autoría propia.

En la tabla 7 se observa que el instrumento 1 sobre liderazgo transformacional contenía 30 preguntas con alternativas de respuesta tipo escala de Likert: (5) muy alta, (4) alta, (3) regular, (2) baja y (1) muy baja, con este se evaluó la labor de liderazgo que cumplía el rector en la Universidad Nacional del Callao.

#### 3.4.1.2 Cuestionario 2: autoevaluación.

El instrumento que corresponde a la segunda variable sobre la autoevaluación indaga acerca de la sensibilización a la comunidad universitaria y se establece propuestas de mejora para la educación superior (apéndice C).

**Tabla 8***Instrumento 2: autoevaluación*

| Variable 2<br>Dimensiones              | Ítems        | Autoevaluación<br>Valoración   |
|--|--------------|--|
| Sensibilización<br>Propuesta de mejora | 14 preguntas | Tipo escala de Likert<br>(5) Muy alta<br>(4) Alta<br>(3) Regular<br>(2) Baja<br>(1) Muy baja |

Nota: Considera criterios específicos de la variable. Fuente: Autoría propia.

En la tabla 8 se observa que el instrumento 2 sobre autoevaluación contenía 14 preguntas con alternativas de respuesta similares a las del cuestionario 1, con este se realizó la autoevaluación del liderazgo del rector en la Universidad Nacional del Callao.

### **3.4.1.3 Cuestionario 3: gestión universitaria.**

El instrumento que corresponde a la tercera variable sobre la gestión universitaria indaga acerca de las estrategias, formación integral, soporte y resultados en la educación superior de la región Callao (apéndice C).

**Tabla 9***Instrumento 3: gestión universitaria*

| Variable 3<br>Dimensiones  | Ítems        | Gestión universitaria<br>Valoración  |
|--|--------------|--|
| Gestión estratégica<br>Formación integral<br>Soporte institucional<br>Resultados | 40 preguntas | Tipo escala de Likert<br>(5) Muy alta<br>(4) Alta<br>(3) Regular<br>(2) Baja<br>(1) Muy baja |

Nota: Considera criterios específicos de la variable. Fuente: Autoría propia.

En la tabla 9 se observa que el instrumento 3 sobre gestión universitaria contenía 40 preguntas con alternativas de respuesta similares a las del instrumento 2, con este se indagó la labor de gestión que se cumple en la Universidad Nacional del Callao.



### 3.4.1.4 Validez (juicio de expertos).

La validez “se refiere al grado en que un instrumento mide con exactitud la variable que verdaderamente pretende medir” (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018, p. 229).

Con la intención de dar validez a los tres cuestionarios y determinar su consistencia interna, los instrumentos se sometieron a una evaluación de expertos. La interpretación de los hallazgos consideró los valores de la tabla siguiente.

**Tabla 10**  
Valores de validez

| Valores (%) | Nivel de validez |
|-------------|------------------|
| 81 – 100    | Excelente        |
| 61 – 80     | Muy bueno        |
| 41 – 60     | Bueno            |
| 21 – 40     | Regular          |
| 00 – 20     | Deficiente       |

Nota: Incluye rangos de validez. Fuente: Caballero et al. (2016).

**Tabla 11**  
Nivel de validez de instrumento 1 otorgado por juicio de expertos

| Expertos     | Cuestionario 1: liderazgo transformacional<br>Puntaje |
|--------------|---|
| Validador 01 | 98%   |
| Validador 02 | 95%   |
| Validador 03 | 95%   |
| Validador 04 | 97%   |
| Total        | 96%   |

Nota: Incluye calificaciones otorgadas por expertos. Fuente: Autoría propia.

En la tabla anterior se visualiza que el instrumento 1 sobre liderazgo transformacional logró el valor de 96% de calificación según los expertos, esta cifra determinó que el nivel de validez del instrumento era *excelente*, con base en los valores de la tabla 10.

**Tabla 12***Nivel de validez de instrumento 2 otorgado por juicio de expertos*

| Expertos     | Cuestionario 2: autoevaluación<br>Puntaje |
|--------------|---|
| Validador 01 | 98%                                       |
| Validador 02 | 95%                                       |
| Validador 03 | 95%                                       |
| Validador 04 | 97%                                       |
| Total        | 96%                                       |

Nota: Incluye calificaciones otorgadas por expertos. Fuente: Autoría propia.

En la tabla 12 se visualiza que el cuestionario 2 sobre autoevaluación logró el valor de 96% de calificación según los expertos, esta cifra determinó que el nivel de validez del instrumento era *excelente*, con base en los valores de la tabla 10.

**Tabla 13***Nivel de validez de instrumento 3 otorgado por juicio de expertos*

| Expertos     | Cuestionario 3: gestión universitaria<br>Puntaje |
|--------------|--|
| Validador 01 | 98%  |
| Validador 02 | 95%  |
| Validador 03 | 95%  |
| Validador 04 | 97%  |
| Total        | 96%  |

Nota: Incluye calificaciones otorgadas por expertos. Fuente: Autoría propia.

En la tabla 13 se visualiza que el cuestionario 3 sobre gestión universitaria logró el valor de 96% de calificación según los expertos, esta cifra determinó que el nivel de validez del instrumento era *excelente*, con base en los valores de la tabla 10.

### **3.4.1.5 Confiabilidad de los instrumentos.**

La confiabilidad radica en que el instrumento que se utilice provea respuestas consistentes en cierta porción de la población (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

Antes de aplicar los instrumentos en la muestra de investigación, se testearon en una prueba piloto con la participación de individuos con

características similares. Los tres cuestionarios presentaban alternativas de respuesta tipo escala de Likert, por lo tanto, correspondía utilizar el coeficiente alfa de Cronbach para determinar su confiabilidad. Se procesó los resultados con el SPSS versión 25, los cuales, se muestran a continuación.

**Tabla 14**

*Rangos de confiabilidad*

| Valores      | Grado de confiabilidad  |
|--------------|-------------------------|
| 0,53 a menos | Confiabilidad nula      |
| 0,54 a 0,59  | Confiabilidad baja      |
| 0,60 a 0,65  | Confiable               |
| 0,66 a 0,71  | Muy confiable           |
| 0,72 a 0,99  | Excelente confiabilidad |
| 1,0          | Confiabilidad perfecta  |

Nota: Incluye valores de confiabilidad. Fuente: Mejía, 2005.

**Tabla 15**

*Datos resumidos de prueba piloto instrumento 1: liderazgo transformacional*

| Personal de prueba | Puntaje total |
|--------------------|---------------|
| 1                  | 83            |
| 2                  | 113           |
| 3                  | 116           |
| 4                  | 112           |
| 5                  | 108           |
| 6                  | 107           |
| 7                  | 110           |
| 8                  | 120           |
| 9                  | 81            |
| 10                 | 128           |
| 11                 | 87            |
| 12                 | 102           |

Nota: Total por cada sujeto de prueba. Fuente: Autoría propia.

El programa SPSS sirvió de base para determinar los resultados de la prueba piloto, obteniéndose el grado de confiabilidad. Seguidamente, los datos se interpretaron teniendo en cuenta los valores de la tabla 14. Los datos obtenidos en cada pregunta se encuentran en la parte final (apéndice G).

**Tabla 16**

*Confiabilidad del instrumento 1: liderazgo transformacional*

| Resumen de procesamiento de casos |           |    |       |
|-----------------------------------|-----------|----|-------|
|                                   |           | N  | %     |
| Casos                             | Válidos   | 12 | 100,0 |
|                                   | Excluidos | 0  | ,0    |
|                                   | Total     | 12 | 100,0 |

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Nota: Prueba piloto aplicada a 12 docentes y trabajadores. Fuente: Autoría propia.

**Tabla 17***Estadísticas de fiabilidad (Influencia idealizada) – Liderazgo transformacional*

| Alfa de Cronbach | Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados | N de elementos |
|------------------|---|----------------|
| ,931             | ,933  | 7              |

Nota: Coeficiente de confiabilidad correspondiente al primer cuestionario. Fuente: Autoría propia.

En cuanto al análisis de la dimensión de influencia idealizada de la variable liderazgo transformacional, las preguntas tienen un índice de confiabilidad de 0.933 pts., lo cual está dentro de la escala de excelente confiabilidad.

**Tabla 18***Estadísticas de fiabilidad Motivación inspiradora) – Liderazgo transformacional*

| Alfa de Cronbach | Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados | N de elementos |
|------------------|---|----------------|
| ,944             | ,944  | 7              |

Nota: Coeficiente de confiabilidad correspondiente al primer cuestionario. Fuente: Autoría propia.

Sobre el análisis de la dimensión de motivación inspiradora de la misma variable, el índice de confiabilidad, es de 0.944 pts., esto significaría que tiene una excelente confiabilidad.

**Tabla 19***Estadísticas de fiabilidad (Estímulo intelectual) – Liderazgo transformacional*

| Alfa de Cronbach | Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados | N de elementos |
|------------------|---|----------------|
| ,902             | ,903  | 5              |

Nota: Coeficiente de confiabilidad correspondiente al primer cuestionario. Fuente: Autoría propia.

Sobre el análisis de la dimensión de estímulo intelectual, parte de la variable de liderazgo transformacional el índice de cronbach alcanzo 0.903 pts, lo cual le da un nivel de excelente confiabilidad.

**Tabla 20***Estadísticas de fiabilidad (Consideración individualizada) – Liderazgo transformacional*

| Alfa de Cronbach | Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados | N de elementos |
|------------------|---|----------------|
| ,924             | ,925  | 5              |

Nota: Coeficiente de confiabilidad correspondiente al primer cuestionario. Fuente: Autoría propia.

Por lo que respecta al análisis de consideración individualizado, dimensión del liderazgo transformacional, el índice de fiabilidad alcanzo un nivel de 0.925 pts., también le corresponde una excelente confiabilidad de acuerdo a escala.

**Tabla 21***Estadísticas de fiabilidad (Tolerancia psicológica) – Liderazgo transformacional*

| Alfa de Cronbach | Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados | N de elementos |
|------------------|---|----------------|
| ,931             | ,933  | 6              |

Nota: Coeficiente de confiabilidad correspondiente al primer cuestionario. Fuente: Autoría propia.

Sobre el análisis de la confiabilidad de la dimensión de tolerancia psicológica, de la misma variable, el índice de confiabilidad logra un nivel de 0.933 pts., asignándole un nivel de confiabilidad excelente.

**Tabla 22***Estadísticos de fiabilidad instrumento – Liderazgo transformacional*

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,954             | 30             |

Nota: Coeficiente de confiabilidad correspondiente al primer cuestionario. Fuente: Autoría propia.

Según la tabla 22 los casos procesados ascienden a doce, número de docentes y trabajadores que participaron en la prueba piloto. En el cuadro anterior se visualiza el coeficiente alcanzado 0,954, cifra que según los valores de la tabla 14 logró *excelente confiabilidad*, cuestionario recomendado para su aplicación.

**Tabla 23***Resultados de prueba piloto instrumento 2: autoevaluación*

| Personal | p1 | p2 | p3 | p4 | p5 | p6 | p7 | p8 | p9 | p10 | p11 | p12 | p13 | p14 | Total |
|----------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-------|
| 1        | 4  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 5  | 4  | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 62    |
| 2        | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  | 4  | 2  | 3  | 4  | 4   | 3   | 1   | 1   | 1   | 37    |
| 3        | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 50    |
| 4        | 4  | 5  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 5  | 5  | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 56    |
| 5        | 5  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 2  | 2  | 1   | 2   | 1   | 2   | 1   | 38    |
| 6        | 5  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 60    |
| 7        | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5   | 4   | 3   | 3   | 3   | 62    |
| 8        | 5  | 4  | 3  | 3  | 3  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 58    |
| 9        | 5  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 50    |
| 10       | 5  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 5  | 4   | 3   | 3   | 3   | 4   | 51    |
| 11       | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 41    |
| 12       | 5  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 53    |

Nota: Valores obtenidos por cada pregunta. Fuente: Autoría propia.

El programa SPSS sirvió de base para determinar los resultados de la prueba piloto, obteniéndose el grado de confiabilidad. Seguidamente, los datos se interpretaron teniendo en cuenta los valores de la tabla anterior.

#### **3.4.1.6 Análisis factorial.**

##### **Análisis factorial de variable liderazgo transformacional**

En primer lugar, se obtuvo el valor de KMO que alcanzó 0,935 y la prueba de esfericidad de Bartlett tuvo significancia de 0,000; con estos resultados se determinó que el análisis factorial resulta pertinente para hallar derivaciones concluyentes.

**Tabla 24***Autovalores liderazgo transformacional*

| Factores | Total         | Autovalores iniciales |                      |
|----------|---------------|-----------------------|----------------------|
|          |               | % de varianza         | % varianza acumulada |
| 1        | <b>16.884</b> | 58.221                | <b>58.221</b>        |
| 2        | <b>2.030</b>  | 6.999                 | <b>65.220</b>        |
| 3        | <b>1.284</b>  | 4.429                 | <b>69.649</b>        |
| 4        | <b>1.010</b>  | 3.483                 | <b>73.132</b>        |
| 5        | 0.782         | 2.698                 | 75.830               |
| 6        | 0.713         | 2.459                 | 78.289               |
| 7        | 0.653         | 2.251                 | 80.540               |
| 8        | 0.583         | 2.012                 | 82.552               |
| 9        | 0.488         | 1.682                 | 84.233               |
| 10       | 0.460         | 1.585                 | 85.818               |
| 11       | 0.440         | 1.516                 | 87.334               |
| 12       | 0.404         | 1.391                 | 88.725               |
| 13       | 0.368         | 1.270                 | 89.995               |
| 14       | 0.361         | 1.244                 | 91.240               |
| 15       | 0.322         | 1.111                 | 92.350               |
| 16       | 0.278         | 0.958                 | 93.308               |

|    |       |       |         |
|----|-------|-------|---------|
| 17 | 0.263 | 0.907 | 94.216  |
| 18 | 0.241 | 0.829 | 95.045  |
| 19 | 0.218 | 0.752 | 95.797  |
| 20 | 0.196 | 0.677 | 96.473  |
| 21 | 0.161 | 0.556 | 97.029  |
| 22 | 0.151 | 0.522 | 97.552  |
| 23 | 0.139 | 0.478 | 98.030  |
| 24 | 0.128 | 0.440 | 98.470  |
| 25 | 0.121 | 0.417 | 98.887  |
| 26 | 0.087 | 0.301 | 99.188  |
| 27 | 0.086 | 0.295 | 99.483  |
| 28 | 0.078 | 0.268 | 99.751  |
| 29 | 0.072 | 0.249 | 100.000 |

Nota: Método de extracción: componentes principales. Fuente: Autoría propia.

En la tabla anterior en la columna total se visualiza que los primeros cuatro factores superan la unidad, por ello es que se considera el análisis de cuatro factores que decrece de los 73.132 hasta los 58.221 pts. porcentuales.

### ***Análisis factorial de variable autoevaluación.***

En primer lugar, se obtuvo el valor de KMO que alcanzó 0,929 y la prueba de esfericidad de Bartlett tuvo significancia de 0,000; con estos resultados se determinó que el análisis factorial resulta pertinente para hallar derivaciones concluyentes.

**Tabla 25**

*Autovalores de autoevaluación*

| Factores | Total        | Autovalores iniciales |                      |
|----------|--------------|-----------------------|----------------------|
|          |              | % de varianza         | % varianza acumulada |
| 1        | <b>8.638</b> | 61.700                | <b>61.700</b>        |
| 2        | <b>1.185</b> | 8.464                 | <b>70.164</b>        |
| 3        | 0.867        | 6.191                 | 76.355               |
| 4        | 0.705        | 5.037                 | 81.392               |
| 5        | 0.468        | 3.342                 | 84.734               |
| 6        | 0.384        | 2.741                 | 87.474               |
| 7        | 0.341        | 2.436                 | 89.910               |
| 8        | 0.281        | 2.005                 | 91.915               |
| 9        | 0.235        | 1.678                 | 93.593               |
| 10       | 0.222        | 1.583                 | 95.175               |
| 11       | 0.194        | 1.388                 | 96.563               |
| 12       | 0.181        | 1.295                 | 97.858               |
| 13       | 0.173        | 1.237                 | 99.095               |
| 14       | 0.127        | 0.905                 | 100.000              |

Nota: Método de extracción: componentes principales. Fuente: Autoría propia.

En la tabla anterior, columna total se visualiza que los primeros dos componentes superan la unidad, por ello es que se considera el análisis de dos factores que decrecen del 70,164 hasta los 61.70% de varianza acumulada.

### **Análisis factorial de variable gestión universitaria.**

El valor de KMO alcanzó 0,935 y la prueba de esfericidad de Bartlett tuvo significancia de 0,000; con estos resultados se determinó que el análisis factorial resulta pertinente para hallar derivaciones apropiadas.

**Tabla 26**  
*Autovalores gestión universitaria*

| Factores | Total         | Autovalores iniciales |                      |
|----------|---------------|-----------------------|----------------------|
|          |               | % de varianza         | % varianza acumulada |
| 1        | <b>24.475</b> | 61.187                | <b>61.187</b>        |
| 2        | <b>2.686</b>  | 6.716                 | <b>67.903</b>        |
| 3        | <b>1.353</b>  | 3.383                 | <b>71.286</b>        |
| 4        | <b>1.175</b>  | 2.937                 | <b>74.223</b>        |
| 5        | 0.865         | 2.161                 | 76.385               |
| 6        | 0.751         | 1.877                 | 78.262               |
| 7        | 0.714         | 1.785                 | 80.047               |
| 8        | 0.579         | 1.447                 | 81.494               |
| 9        | 0.557         | 1.392                 | 82.886               |
| 10       | 0.541         | 1.354                 | 84.240               |
| 11       | 0.500         | 1.250                 | 85.489               |
| 12       | 0.463         | 1.158                 | 86.647               |
| 13       | 0.428         | 1.069                 | 87.716               |
| 14       | 0.419         | 1.048                 | 88.764               |
| 15       | 0.387         | 0.966                 | 89.731               |
| 16       | 0.346         | 0.864                 | 90.595               |
| 17       | 0.339         | 0.849                 | 91.444               |
| 18       | 0.305         | 0.764                 | 92.207               |
| 19       | 0.283         | 0.706                 | 92.914               |
| 20       | 0.267         | 0.667                 | 93.580               |
| 21       | 0.255         | 0.637                 | 94.218               |
| 22       | 0.228         | 0.571                 | 94.789               |
| 23       | 0.221         | 0.552                 | 95.341               |
| 24       | 0.207         | 0.518                 | 95.859               |
| 25       | 0.194         | 0.484                 | 96.343               |
| 26       | 0.173         | 0.433                 | 96.776               |
| 27       | 0.164         | 0.411                 | 97.187               |
| 28       | 0.156         | 0.391                 | 97.578               |
| 29       | 0.142         | 0.356                 | 97.934               |
| 30       | 0.115         | 0.286                 | 98.220               |
| 31       | 0.107         | 0.269                 | 98.489               |
| 32       | 0.107         | 0.267                 | 98.755               |
| 33       | 0.090         | 0.226                 | 98.981               |
| 34       | 0.088         | 0.220                 | 99.202               |
| 35       | 0.075         | 0.187                 | 99.389               |
| 36       | 0.072         | 0.179                 | 99.568               |
| 37       | 0.058         | 0.145                 | 99.713               |
| 38       | 0.045         | 0.113                 | 99.826               |
| 39       | 0.036         | 0.090                 | 99.916               |
| 40       | 0.034         | 0.084                 | 100.000              |

Nota: Método de extracción: componentes principales. Fuente: Autoría propia.

En la tabla se visualiza que los primeros cuatro factores superan la unidad, por ello es que se considera el análisis de cuatro factores que varían de un índice del 61.187 pto. a los 74.223 pto. porcentuales. de varianza acumulada.



**Tabla 27***Confiabilidad del instrumento 2: autoevaluación*

| Resumen de procesamiento de casos |                        |    |       |
|-----------------------------------|------------------------|----|-------|
|                                   |                        | N  | %     |
| Casos                             | Válidos                | 12 | 100,0 |
|                                   | Excluidos <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
|                                   | Total                  | 12 | 100,0 |

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Nota: Prueba piloto aplicada a 12 docentes y trabajadores. Fuente: Autoría propia.

**Tabla 28***Estadísticas de fiabilidad (Sensibilización) - Autoevaluación*

| Alfa de Cronbach | Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados | N de elementos |
|------------------|---|----------------|
| ,936             | ,938  | 8              |

Nota: Coeficiente de confiabilidad correspondiente al segundo cuestionario. Fuente: Autoría propia.

En lo relacionado al análisis de fiabilidad de la dimensión de sensibilización, de la variable autoevaluación, se aprecia que el índice es del 0.938 pts, correspondiéndole un nivel de excelente confiabilidad según se observa.

**Tabla 29***Estadísticas de fiabilidad (Propuesta de mejora) - Autoevaluación*

| Alfa de Cronbach | Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados | N de elementos |
|------------------|---|----------------|
| ,915             | ,916  | 6              |

Nota: Coeficiente de confiabilidad correspondiente al segundo cuestionario. Fuente: Autoría propia.

En cuanto al análisis de la confiabilidad de la propuesta de mejora, dimensión que forma parte de la variable de Autoevaluación, el índice alcanza los 0.916 pts, significando esto que tiene una excelente confiabilidad, según se observa.

**Tabla 30***Estadísticos de fiabilidad instrumento – Autoevaluación*

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,910             | 14             |

Nota: Coeficiente de confiabilidad correspondiente al segundo cuestionario. Fuente: Autoría propia.

Según la tabla anterior los casos procesados ascienden a doce, número de docentes y trabajadores que participaron en la prueba piloto. En el cuadro 27 se visualiza el coeficiente alcanzado 0,910, cifra que según los valores de la tabla 14 logró *excelente confiabilidad*, cuestionario recomendado para aplicarse en la muestra general.

**Tabla 31**

*Datos resumidos de prueba piloto instrumento 3: gestión universitaria*

| Personal de prueba | Puntaje total |
|--------------------|---------------|
| 1                  | 176           |
| 2                  | 121           |
| 3                  | 148           |
| 4                  | 183           |
| 5                  | 103           |
| 6                  | 120           |
| 7                  | 143           |
| 8                  | 126           |
| 9                  | 181           |
| 10                 | 173           |
| 11                 | 178           |
| 12                 | 153           |

Nota: Total por cada sujeto de prueba. Fuente: Autoría propia.

El programa SPSS sirvió de base para determinar los resultados de la prueba piloto, obteniéndose el grado de confiabilidad. Seguidamente, los datos se interpretaron teniendo en cuenta los valores de la tabla 14. Los datos obtenidos en cada pregunta se encuentran en la parte final (apéndice G).

**Tabla 32**

*Confiabilidad del instrumento 3: gestión universitaria*

| Resumen de procesamiento de casos |                        |    |       |
|-----------------------------------|------------------------|----|-------|
|                                   |                        | N  | %     |
| Casos                             | Válidos                | 12 | 100,0 |
|                                   | Excluidos <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
|                                   | Total                  | 12 | 100,0 |

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Nota: Prueba piloto aplicada a 12 docentes y trabajadores. Fuente: Autoría propia.

Asimismo, pasamos a observar el análisis de las dimensiones de la gestión estratégica.

**Tabla 33***Estadísticas de fiabilidad (Gestión estratégica) – Gestión Universitaria*

| Alfa de Cronbach | Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados | N de elementos |
|------------------|---|----------------|
| ,971             | ,971  | 19             |

Nota: Coeficiente de confiabilidad correspondiente al tercer cuestionario. Fuente: Autoría propia.

Sobre el análisis de la dimensión de gestión estratégica, se puede observar que el índice de cronbach, este alcanzo un nivel de 0.971 ptos., correspondiéndole la escala de excelente confiabilidad.

**Tabla 34***Estadísticas de fiabilidad (Formación integral) – Gestión Universitaria*

| Alfa de Cronbach | Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados | N de elementos |
|------------------|---|----------------|
| ,960             | ,960  | 10             |

Nota: Coeficiente de confiabilidad correspondiente al tercer cuestionario. Fuente: Autoría propia.

En cuanto a la dimensión de formación integral, de la misma variable de gestión universitaria, este logra un índice de 0.960 ptos, siendo este excelentemente confiable.

**Tabla 35***Estadísticas de fiabilidad (Soporte institucional) – Gestión Universitaria*

| Alfa de Cronbach | Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados | N de elementos |
|------------------|---|----------------|
| ,939             | ,939  | 6              |

Nota: Coeficiente de confiabilidad correspondiente al tercer cuestionario. Fuente: Autoría propia.

En lo relacionado a la dimensión de soporte institucional, de la variable de gestión universitaria, se observa que el nivel es de 0.939 ptos, correspondiéndole un nivel de excelente confiabilidad.

**Tabla 36***Estadísticas de fiabilidad (Resultados) – Gestión Universitaria*

| Alfa de Cronbach | Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados | N de elementos |
|------------------|---|----------------|
| ,927             | ,930  | 5              |

Nota: Coeficiente de confiabilidad correspondiente al tercer cuestionario. Fuente: Autoría propia.

Por lo que respecta al análisis de la dimensión de resultados, parte de la dimensión de gestión universitaria, esta logra un 0.930 pts. siendo este índice excelentemente confiable,

**Tabla 37**

*Estadísticos de fiabilidad de Gestión Universitaria*

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,989             | 40             |

Nota: Coeficiente de confiabilidad correspondiente al tercer cuestionario. Fuente: Autoría propia.

Según la tabla 37 los casos procesados ascienden a doce, número de docentes y trabajadores que participaron en la prueba piloto. En el cuadro 23 se visualiza el coeficiente alcanzado 0,989, cifra casi perfecta, que según los valores de la tabla 14 logró *excelente confiabilidad*, cuestionario recomendado para aplicarse en la muestra general.

### 3.4.1 Ficha técnica de instrumentos

**Tabla 38**

*Ficha técnica del cuestionario de liderazgo transformacional*

| Datos                | Descripción  |
|----------------------|--|
| Título:              | Cuestionario de liderazgo transformacional   |
| Autor:               | Roxana Janet Del Carpio Ramirez  |
| Año:                 | 2022   |
| Aplicación:          | Grupal   |
| Duración:            | 10 minutos   |
| Propósito:           | Evaluar el liderazgo transformacional  |
| Validación:          | Juicio de cinco expertos de la Unifé.  |
| Confiabilidad:       | Coeficiente Alfa de Cronbach   |
| Campo de aplicación: | Integrantes de la UNAC Callao  |
| Aspectos a evaluar:  | Conformado por 30 ítems 4 áreas, las cuales se detallan:<br>1. Influencia Idealizada: 7 ítems<br>2. Motivación Inspiradora: 7 ítems<br>3. Estímulo intelectual: 5 ítems<br>4. Consideración individualizada: 5 ítems<br>5. Tolerancia psicológica: 6 ítems |
| Calificación:        | Ordinal  |

Nota: Descripción con criterios de uniformización. Fuente: Autoría propia.

**Tabla 39***Ficha técnica del cuestionario de autoevaluación*

| Datos                | Descripción  |
|----------------------|--|
| Título:              | Cuestionario de autoevaluación   |
| Autor:               | Roxana Janet Del Carpio Ramírez  |
| Año:                 | 2022   |
| Aplicación:          | Grupal   |
| Duración:            | 10 minutos   |
| Propósito:           | Medir la autoevaluación  |
| Validación:          | Juicio de cinco expertos de la Unifé.  |
| Confiabilidad:       | Coeficiente Alfa de Cronbach   |
| Campo de aplicación: | Integrantes de la UNAC Callao  |
| Aspectos a evaluar:  | Conformado por 14 ítems en 2 áreas, las cuales se detallan a continuación:<br>1. Sensibilización: 8 ítems<br>2. Propuesta de mejora: 6 ítems |
| Calificación:        | Ordinal  |

Nota: Descripción con criterios de uniformización. Fuente: Autoría propia.

**Tabla 40***Ficha técnica del cuestionario de gestión universitaria*

| Datos                | Descripción  |
|----------------------|--|
| Título:              | Cuestionario de gestión universitaria  |
| Autor:               | Roxana Janet Del Carpio Ramírez  |
| Año:                 | 2022   |
| Aplicación:          | Grupal   |
| Duración:            | 10 minutos   |
| Propósito:           | Evaluar la gestión universitaria   |
| Validación:          | Juicio de cinco expertos de la Unifé.  |
| Confiabilidad:       | Coeficiente Alfa de Cronbach   |
| Campo de aplicación: | Integrantes de la UNAC Callao  |
| Aspectos a evaluar:  | Conformado por 40 ítems en 4 áreas, las cuales se detallan a continuación:<br>1. Gestión estratégica: 19 ítems<br>2. formación integral: 10 ítems<br>3. Soporte institucional: 6 ítems<br>4. Resultados: 5 ítems |
| Calificación:        | Ordinal  |

Nota: Descripción con criterios de uniformización. Fuente: Autoría propia.

### 3.5 Técnicas de procesamiento y análisis de datos

El procesamiento de datos se desarrolla con la intención de representar la realidad, con ayuda de programas estadísticos que aunados a las interpretaciones contextualizadas se obtienen los resultados, producto del

comportamiento de las variables de investigación (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

El procesamiento de los datos obedeció a un conjunto de subprocesos como el vaciado de la información, codificación de respuestas, y elaboración de tablas y figuras a través del programa Excel y el SPSS versión 25.

En principio, el análisis de datos se desarrolló a nivel descriptivo, con lo cual se logró visualizar de manera ordenada la distribución de los resultados en cuanto al comportamiento de variables y dimensiones, teniendo en cuenta que los hallazgos son válidos en un momento y tiempo específicos. Luego, se pasó a la segunda fase centrada en el análisis inferencial o contrastación de hipótesis, que consistió en comparar los datos y generalizar resultados procedentes de variables y dimensiones, a fin de encontrar las coincidencias o diferencias.



## CAPÍTULO IV: RESULTADOS

### 4.1 Resultados a nivel descriptivo

#### 4.1.1 Consolidado de frecuencias de las tres variables.

**Tabla 41**

|         | Escala de valoración | Frec. var.1 | % var.1 | Frec. var.2 | % var.2 | Frec. var.3 | % var.3 |
|---------|----------------------|-------------|---------|-------------|---------|-------------|---------|
| Válidos | Muy alta             | 5           | 5,0     | 9           | 9,0     | 8           | 8,0     |
|         | Alta                 | 46          | 46,0    | 51          | 51,0    | 43          | 43,0    |
|         | Regular              | 47          | 47,0    | 34          | 34,0    | 47          | 47,0    |
|         | Baja                 | 1           | 1,0     | 5           | 5,0     | 1           | 1,0     |
|         | Muy baja             | 1           | 1,0     | 1           | 1,0     | 1           | 1,0     |
|         | Total                | 100         | 100,0   | 100         | 100,0   | 100         | 100,0   |

*Frecuencias de las tres variables*

Nota: Considera datos desagregados. Fuente: Autoría propia.

En la tabla 41 se observa resultados relativos de las variables liderazgo transformacional, autoevaluación y gestión universitaria. Se muestra que la valoración *alta* alcanzó mayor frecuencia porcentual con cifras entre 51% y 43%, seguida de la valoración *regular*, con 47% a 34%, luego, se encuentra la calificación muy alta con 9% a 5%, mientras que, la valoración *baja* consiguió de 5% a 1% y *muy baja* obtuvo 1%.

#### 4.1.2 Frecuencias de la primera variable.

**Tabla 42**

*Frecuencias de primera variable liderazgo transformacional*

|         | Escala de valoración | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | Muy alta             | 5          | 5,0        | 5,0               | 5,0                  |
|         | Alta                 | 46         | 46,0       | 46,0              | 51,0                 |
|         | Regular              | 47         | 47,0       | 47,0              | 98,0                 |
|         | Baja                 | 1          | 1,0        | 1,0               | 99,0                 |
|         | Muy baja             | 1          | 1,0        | 1,0               | 100,0                |
|         | Total                | 100        | 100,0      | 100,0             |                      |

Nota: Considera datos desagregados. Fuente: Autoría propia.

En la tabla anterior se observa resultados absolutos de la variable liderazgo transformacional, como efecto de la aplicación del cuestionario 1. Se

muestra que la valoración *regular* alcanzó una frecuencia de 47, seguida de *alta* con 46 y bastante distanciada de la calificación *muy alta* con 5, mientras que, las valoraciones *baja* y *muy baja* obtuvieron frecuencia de 1 respectivamente.

#### 4.1.3 Frecuencias de la segunda variable

**Tabla 43**

*Frecuencias de segunda variable autoevaluación*

|         | Escala de valoración | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | Muy alta             | 9          | 9,0        | 9,0               | 9,0                  |
|         | Alta                 | 51         | 51,0       | 51,0              | 60,0                 |
|         | Regular              | 34         | 34,0       | 34,0              | 94,0                 |
|         | Baja                 | 5          | 5,0        | 5,0               | 99,0                 |
|         | Muy baja             | 1          | 1,0        | 1,0               | 100,0                |
|         | Total                | 100        | 100,0      | 100,0             |                      |

Nota: Considera datos desagregados. Fuente: Autoría propia.

En la tabla 43 se observa resultados absolutos de la variable autoevaluación como efecto de la aplicación del cuestionario 2. Se muestra que la valoración *alta* alcanzó una frecuencia de 51, seguida de *regular* con 34 y bastante distanciada de la calificación *muy alta* con 9, le sigue la valoración *baja* con 5 y *muy baja* con 1.

#### 4.1.4 Frecuencias de la tercera variable.

**Tabla 44**

*Frecuencias de tercera variable gestión universitaria*

|         | Escala de valoración | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | Muy alta             | 8          | 8,0        | 8,0               | 8,0                  |
|         | Alta                 | 43         | 43,0       | 43,0              | 51,0                 |
|         | Regular              | 47         | 47,0       | 47,0              | 98,0                 |
|         | Baja                 | 1          | 1,0        | 1,0               | 99,0                 |
|         | Muy baja             | 1          | 1,0        | 1,0               | 100,0                |
|         | Total                | 100        | 100,0      | 100,0             |                      |

Nota: Considera datos desagregados. Fuente: Autoría propia.

En la tabla 44 se observa resultados absolutos de la variable gestión universitaria como efecto de los datos obtenidos en el instrumento 3. Se muestra que la valoración *regular* alcanzó una frecuencia de 47, seguida de *alta* con 43 y



bastante distanciada de la calificación *muy alta* con 8, mientras que, las valoraciones *baja* y *muy baja* obtuvieron frecuencia de 1 respectivamente.

### **Frecuencias de las dimensiones de la tercera variable.**

**Tabla 45**

*Frecuencias de las dimensiones de variable gestión universitaria*

|         | Escala de valoración | Frec. dim1 | % dim1 | Frec. dim2 | % dim2 | Frec. dim3 | % dim3 | Frec. dim4 | % dim4 |
|---------|----------------------|------------|--------|------------|--------|------------|--------|------------|--------|
| Válidos | Muy alta             | 10         | 10,0   | 10         | 10,0   | 11         | 11,0   | 13         | 13,0   |
|         | Alta                 | 42         | 42,0   | 41         | 41,0   | 42         | 42,0   | 39         | 39,0   |
|         | Regular              | 45         | 45,0   | 43         | 43,0   | 41         | 41,0   | 43         | 43,0   |
|         | Baja                 | 2          | 2,0    | 5          | 5,0    | 5          | 5,0    | 3          | 3,0    |
|         | Muy baja             | 1          | 1,0    | 1          | 1,0    | 1          | 1,0    | 2          | 2,0    |
|         | Total                | 100        | 100,0  | 100        | 100,0  | 100        | 100,0  | 100        | 100,0  |

Nota: Considera datos desagregados. Fuente: Autoría propia.

En la tabla 45 se observa resultados relativos de las dimensiones de la variable gestión universitaria. Se muestra que la valoración *regular* alcanzó mayor frecuencia porcentual en las cuatro dimensiones con cifras entre 45% y 41%, seguida de la valoración *alta*, con 42% a 39%, luego, se encuentra la calificación *muy alta* con 13% a 10%, mientras que, la valoración *baja* consiguió de 5% a 2% y *muy baja* se halló entre 2% y 1%.

#### **4.2 Prueba de normalidad**

Sobre el análisis de Kolmogorov-Smirnov<sup>(a)</sup>, en cuanto al enunciado general, sobre el liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación con la gestión universitaria de la Región Callao, periodo 2021, los resultados muestran lo siguiente:

**Tabla 46**

*Prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov Liderazgo transformacional del rector & Autoevaluación / Gestión universitaria*

|                       | Liderazgo transformacional del rector & Autoevaluación | Kolmogorov-Smirnov <sup>c</sup> |    |      |
|-----------------------|--|---------------------------------|----|------|
|                       |  | Estadístico                     | gl | Sig. |
| Gestion Universitario | Regular  | ,341                            | 29 | ,116 |
|                       | Alta   | ,279                            | 52 | ,000 |
|                       | Muy alta   | ,207                            | 16 | ,200 |

a. Gestión universitaria es constante cuando Autoevaluación = Muy baja. Se ha omitido.

b. Gestión universitaria es constante cuando Autoevaluación = Baja. Se ha omitido.

c. Corrección de significación de Lilliefors

Existe una significancia superior al 0,05, por lo que, según García, et. al. (2018). Los datos no se aproximan a una distribución normal por cual se aplicó una regresión robusta.

En cuanto al primero de los específicos, el cual analiza el liderazgo transformacional del rector con la gestión universitaria de la Región Callao, los resultados muestran:

**Tabla 47**

*Prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov Liderazgo transformacional del rector / Gestión universitaria*

|                       | Liderazgo transformacional del rector | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |    |      |
|-----------------------|---------------------------------------|---------------------------------|----|------|
|                       |                                       | Estadístico                     | gl | Sig. |
| Gestión universitaria | Muy baja                              | ,260                            | 2  | ,116 |
|                       | Baja                                  | ,260                            | 2  | ,153 |
|                       | Regular                               | ,260                            | 46 | ,000 |
|                       | Alta                                  | ,273                            | 43 | ,000 |
|                       | Muy alta                              | ,293                            | 6  | ,200 |

a. Corrección de significación de Lilliefors

Se aplicó una prueba no paramétrico coeficiente de correlación Rho de Spearman, por el índice de significancia.

En cuanto a las hipótesis específicas, la prueba de normalidad en el enunciado sobre la autoevaluación con la gestión universitaria de la Región Callao, muestran lo siguiente:

**Tabla 48**

*Prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov Liderazgo transformacional del rector / Gestión universitaria*

|                       | Autoevaluación | Kolmogorov-Smirnov <sup>c</sup> |    |      |
|-----------------------|----------------|---------------------------------|----|------|
|                       |                | Estadístico                     | gl | Sig. |
| Gestión universitaria | Regular        | ,341                            | 29 | ,116 |
|                       | Alta           | ,279                            | 52 | ,126 |
|                       | Muy alta       | ,207                            | 16 | ,200 |

a. Gestión universitaria es constante cuando Autoevaluación = Muy baja. Se ha omitido.

b. Gestión universitaria es constante cuando Autoevaluación = Baja. Se ha omitido.

c. Corrección de significación de Lilliefors

Se puede analizar en el enunciado que el valor de significancia es superior al 0.05 por lo que los datos siguen una distribución normal, correspondiéndole una prueba de validación de regresión lineal.

En cuanto el enunciado sobre la relación entre el liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación con la gestión estratégica de una universidad pública de la Región Callao, la prueba de Kolmogorov-Smirnov, muestra:

**Tabla 49**

*Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov Liderazgo transformacional del rector & Autoevaluación / Gestión estratégica*

| Liderazgo transformacional del rector & Autoevaluación |          | Kolmogorov-Smirnov <sup>c</sup> |    |      |
|--|----------|---------------------------------|----|------|
|  |          | Estadístico                     | gl | Sig. |
| Gestión estratégica                                    | Regular  | ,368                            | 29 | ,116 |
|  | Alta     | ,241                            | 52 | ,006 |
|  | Muy alta | ,271                            | 16 | ,200 |

a. Gestión estratégica es constante cuando Autoevaluación = Muy baja. Se ha omitido.

b. Gestión estratégica es constante cuando Autoevaluación = Baja. Se ha omitido.

c. Corrección de significación de Lilliefors

Los resultados muestran una significancia mayor al 0.05, por lo que los datos mantienen una distribución normal ya que, según García, et. al. (2018). Los datos siguen una distribución normal al ser la significancia superior al 0.05, correspondiéndole una de regresión múltiple a través de un modelo de análisis factorial.

Sobre la hipótesis que analiza el liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación, con la formación integral de una universidad pública de la Región Callao.

**Tabla 50**

Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov Liderazgo transformacional del rector & Autoevaluación / Formación integral

| Liderazgo transformacional del rector & Autoevaluación |          | Kolmogorov-Smirnov <sup>c</sup> |    |      |
|--|----------|---------------------------------|----|------|
|  |          | Estadístico                     | gl | Sig. |
| Formación integral                                     | Regular  | ,339                            | 29 | ,116 |
|  | Alta     | ,256                            | 52 | ,001 |
|  | Muy alta | ,240                            | 16 | ,200 |

a. Formación integral es constante cuando Autoevaluación = Muy baja. Se ha omitido.

b. Formación integral es constante cuando Autoevaluación = Baja. Se ha omitido.

c. Corrección de significación de Lilliefors

La prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, se puede observar que el índice de significancia supera los 0,05 pts., por lo cual se establece que no existe los datos mantienen una distribución normal, por lo cual se corresponde un cálculo de regresión no robusta.

Sobre el análisis entre el liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación con el soporte institucional de una universidad pública de la Región Callao, los resultados muestran que:

**Tabla 51**

Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov Liderazgo transformacional del rector & Autoevaluación / Soporte institucional

| Liderazgo transformacional del rector & Autoevaluación |          | Kolmogorov-Smirnov <sup>c</sup> |    |      |
|--|----------|---------------------------------|----|------|
|  |          | Estadístico                     | gl | Sig. |
| Soporte institucional                                  | Regular  | ,340                            | 29 | ,116 |
|  | Alta     | ,298                            | 52 | ,090 |
|  | Muy alta | ,189                            | 16 | ,200 |

a. Soporte institucional es constante cuando Autoevaluación = Muy baja. Se ha omitido.

b. Soporte institucional es constante cuando Autoevaluación = Baja. Se ha omitido.

c. Corrección de significación de Lilliefors

En los resultados de los cálculos del Kolmogorov Smirnov, en sus resultados muestran que el índice de significancia es notablemente superior al margen del 0,05 establecido, significando esto que los datos siguen una distribución normal según lo que manifiesta García, et. al. (2018). Al menciona que los datos siguen una distribución normal al ser la significancia superior al 0,05, por lo que le correspondería una prueba de regresión múltiple.

Para el caso de la relación entre el liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación con los resultados de una universidad pública de la Región Callao, el siguiente calculo muestra:

**Tabla 52**

*Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov Liderazgo transformacional del rector & Autoevaluación / Resultados*

|            | Autoevaluación | Kolmogorov-Smirnov <sup>c</sup> |    |      |
|------------|----------------|---------------------------------|----|------|
|            |                | Estadístico                     | gl | Sig. |
| Resultados | Regular        | ,292                            | 29 | ,116 |
|            | Alta           | ,235                            | 52 | ,074 |
|            | Muy alta       | ,289                            | 16 | ,200 |

a. Resultados es constante cuando Autoevaluación = Muy baja. Se ha omitido.

b. Resultados es constante cuando Autoevaluación = Baja. Se ha omitido.

c. Corrección de significación de Lilliefors

Según lo encontrado en el margen de significancia de que estos son superiores a los 0,05 pto. lo cual significaría que los datos siguen una distribución normal, correspondiéndole una prueba de regresión múltiple.

#### **4.2.1 Contrastación de hipótesis general**

H<sub>G</sub>. El liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación se relacionan significativamente con la gestión universitaria de la Región Callao, periodo 2021.

H<sub>0</sub>. El liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación no se relacionan significativamente con la gestión universitaria de la Región Callao, periodo 2021.

Significancia  $\alpha=0,05$  y estadístico regresión robusta.

**Tabla 53**

*Regresión robusta del liderazgo transformacional del rector, autoevaluación sobre la gestión universitaria*

|          | Modelo    | Suma de cuadrados | gl | Sig  | F    | Correlación R. cuadrática |
|----------|-----------|-------------------|----|------|------|---------------------------|
| <b>1</b> | Regresión | ,147              | 2  | ,007 | ,121 | ,886 <sup>b</sup>         |
|          | Residuo   | 58,176            | 96 | ,606 |      |                           |
|          | Total     | 58,323            | 98 |      |      |                           |
| <b>2</b> | Regresión | 2,857             | 9  | ,023 | ,509 | ,864 <sup>c</sup>         |
|          | Residuo   | 55,467            | 89 | ,623 |      |                           |
|          | Total     | 58,323            | 98 |      |      |                           |

1. Variable: Liderazgo transformacional (b)

2. Variable: Autoevaluación (c)

Predictores: (Var. dependiente) gestión universitaria.

La tabla muestra un índice de significancia o Valor – p, para el caso de la variable de Liderazgo transformacional & gestión universitaria de 0,007 ptos. en tanto que para la relación entre la autoevaluación y la gestión universitaria el índice de significancia es del 0,023 ptos, siendo estos inferiores al 0,05 ptos., es que se desestima la hipótesis nula, aceptándose la alterna, la cual supone que El liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación se relacionan significativamente con la gestión universitaria de la Región Callao, existiendo además un índice de correlación para (Liderazgo transformacional y gestión universitaria), de 0,886, en tanto que para la correlación entre (La autoevaluación y la gestión universitaria), el índice es de 0,864, lo cual define que el indicador de mayor relevancia sobre la gestión universitaria, es el liderazgo transformacional.

### **4.3.3 Contrastación de hipótesis específicas**

#### **4.3.3.1 Contrastación de hipótesis específica 1.**

H<sub>E1</sub>. El liderazgo transformacional del rector se relaciona significativamente con la gestión universitaria de la Región Callao, periodo 2021.

H<sub>0</sub>. El liderazgo transformacional del rector no se relaciona significativamente con la gestión universitaria de la Región Callao, periodo 2021.

Significancia  $\alpha=0,05$  y estadístico regresión lineal.

**Tabla 54***Correlación Rho de Spearman para el liderazgo transformacional del rector y gestión universitaria*

|                 |                            |                            | Liderazgo transformacional | Gestión universitaria |
|-----------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|-----------------------|
| Rho de Spearman | Liderazgo transformacional | Coeficiente de correlación | 1,000                      | ,783**                |
|                 |                            | Sig. (bilateral)           | .                          | ,007                  |
|                 |                            | N                          | 100                        | 100                   |
|                 | Gestión universitaria      | Coeficiente de correlación | ,783**                     | 1,000                 |
|                 |                            | Sig. (bilateral)           | ,007                       | .                     |
|                 |                            | N                          | 100                        | 100                   |

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

La tabla muestra un nivel de significancia (p-valor) es de 0,0071, siendo este inferior al 0,05 pto. es que se rechaza la hipótesis nula, aceptándose la alterna, la cual supone que el liderazgo transformacional del rector se relaciona significativamente con la gestión universitaria de la Región Callao, asimismo esta alcanza un índice de correlación del 0,783 pto, lo cual establece una relación significativa entre el Liderazgo transformacional del rector y gestión universitaria.

#### **4.3.3.2 Contrastación de hipótesis específica 2.**

H<sub>E2</sub>. La autoevaluación se relaciona significativamente con la gestión universitaria de la Región Callao, periodo 2021.

H<sub>0</sub>. La autoevaluación no se relaciona significativamente con la gestión universitaria de la Región Callao, periodo 2021.

Nivel de significancia  $\alpha=0,05$  y estadístico regresión lineal.

**Tabla 55:***Correlación Rho de Spearman para la autoevaluación y gestión universitaria*

|                 |                       |                            | Autoevaluación | Gestión universitaria |
|-----------------|-----------------------|----------------------------|----------------|-----------------------|
| Rho de Spearman | Autoevaluación        | Coeficiente de correlación | 1,000          | ,822**                |
|                 |                       | Sig. (bilateral)           | .              | ,009                  |
|                 |                       | N                          | 100            | 100                   |
|                 | Gestión universitaria | Coeficiente de correlación | ,822**         | 1,000                 |
|                 |                       | Sig. (bilateral)           | ,009           | .                     |
|                 |                       | N                          | 100            | 100                   |

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

La tabla muestra un nivel de significancia o p-valor del 0,009, al ser inferior al 0,05 pts. de límite establecido, es que podemos desestimar la hipótesis nula, por lo cual se valida la hipótesis alterna, asimismo, el índice de correlación encontrado entre la autoevaluación y gestión universitaria, es de 0,822 pts, lo cual determina que la autoevaluación se relaciona con la gestión universitaria de la Región Callao de una manera significativa.

#### 4.3.3.3 **Contrastación de hipótesis específica 3.**

H<sub>E3</sub>. El liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación se relacionan significativamente con la gestión estratégica de una universidad pública de la Región Callao, periodo 2021.

H<sub>0</sub>. El liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación no se relacionan significativamente con la gestión estratégica de una universidad pública de la Región Callao, periodo 2021.

Significancia  $\alpha=0,05$  y estadístico regresión lineal múltiple.

**Tabla 56**

*Regresión robusta de efectos fijos del liderazgo transformacional del rector, autoevaluación sobre gestión estratégica*

| Efecto                                | Criterios de ajuste de modelo                       | Pruebas de la razón de verosimilitud |    |      |
|---------------------------------------|---|--------------------------------------|----|------|
|                                       | Logaritmo de la verosimilitud -2 de modelo reducido | Correlación Ch2                      | gl | Sig. |
| Intersección                          | 51,711 <sup>a</sup>                                 | ,000                                 | 0  | .    |
| Liderazgo transformacional del rector | 68,050  | ,638                                 | 19 | ,019 |
| Autoevaluación                        | 43,768  | ,457                                 | 19 | ,007 |

El estadístico de regresión multicolineal definen el modelo reducido, omitiendo un efecto del modelo general. Se desestima la hipótesis nula es que todos los parámetros de dicho efecto son 0.

La tabla muestra un índice de significancia para la prueba de regresión entre el Liderazgo transformacional del rector y gestión estratégica, de 0,019 pts., mientras que, para la regresión entre la Autoevaluación y la gestión



estratégica, el índice es de 0,007 pts. asimismo, existe un índice de correlación para la primera es de 0,638 pts., en tanto que para la segunda es del 0,457 pts. porcentuales, lo cual definiría que el indicador que mayor relevancia ejerce sobre la gestión estrategia es el liderazgo transformacional del rector.

#### 4.3.3.4 Contratación de hipótesis específica 4.

H<sub>E4</sub>. El liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación se relacionan significativamente con la formación integral de una universidad pública de la Región Callao, periodo 2021.

H<sub>0</sub>. El liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación no se relacionan significativamente con la formación integral de una universidad pública de la Región Callao, periodo 2021.

Significancia  $\alpha=0,05$  y estadístico regresión lineal múltiple.

**Tabla 57**

*Regresión robusta de efectos fijos del liderazgo transformacional del rector, autoevaluación sobre formación integral*

| Efecto                                | Criterios de ajuste de modelo                       | Pruebas de la razón de verosimilitud |    |      |
|---------------------------------------|---|--------------------------------------|----|------|
|                                       | Logaritmo de la verosimilitud -2 de modelo reducido | Chi-cuadrado                         | gl | Sig. |
| Intersección                          | 315,195 <sup>a</sup>                                | ,000                                 | 0  | .    |
| Liderazgo transformacional del rector | 67,733  | 4,638                                | 10 | ,075 |
| Autoevaluación                        | 63,467 <sup>b</sup>                                 | 6,457                                | 10 | ,062 |

El estadístico de regresión multicolineal definen el modelo reducido, omitiendo un efecto del modelo general. Se desestima la hipótesis nula es que todos los parámetros de dicho efecto son 0.

En el cálculo colineal de regresión robusta para datos no paramétricos, muestran un índice de significancia es en cada caso superior al 0,05 pts, lo cual nos permite considerar valida la hipótesis nula, la cual menciona que el liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación no se relacionan significativamente con la formación integral de una universidad pública de la Región Callao, periodo 2021.

#### 4.3.3.5 Contratación de hipótesis específica 5.

HE5. El liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación se relacionan significativamente con el soporte institucional de una universidad pública de la Región Callao, periodo 2021.

Ho. El liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación no se relacionan significativamente con el soporte institucional de una universidad pública de la Región Callao, periodo 2021.

Significancia  $\alpha=0,05$  y estadístico regresión lineal múltiple.

**Tabla 58**

*Regresión robusta de efectos fijos del liderazgo transformacional del rector, autoevaluación sobre soporte institucional*

| Efecto                                | Criterios de ajuste de modelo                       | Pruebas de la razón de verosimilitud |    |      |
|---------------------------------------|---|--------------------------------------|----|------|
|                                       | Logaritmo de la verosimilitud -2 de modelo reducido | Chi-cuadrado                         | gl | Sig. |
| Intersección                          | 85,227 <sup>a</sup>                                 | ,000                                 | 0  | .    |
| Liderazgo transformacional del rector | 65,132 <sup>b</sup>                                 | ,721                                 | 6  | .001 |
| Autoevaluación                        | 336,949 <sup>b</sup>                                | ,454.                                | 6  | ,000 |

a. Variable dependiente: Dimensión 3 de V3, Soporte institucional

b. Predictores: (Constante), V1: Liderazgo transformacional, V2: Autoevaluación

Como resultado de la prueba de regresión robusta de colinealidad, se pudo observar que existe un índice de significancia o P valor inferior a los 0,05 pts, lo cual desestimaría la hipótesis nula y validaría la alterna, asimismo, el índice de correlación entre el liderazgo transformacional del rector y el soporte institucional, de 0,721 pts., mientras que la autoevaluación y el soporte institucional obtuvo un índice el 0,454 pts., lo cual establece que el indicador que mayor influencia ejerce sobre dicho soporte institucional es el liderazgo transformacional del rector.

#### 4.3.3.6 Contratación de hipótesis específica 6.

H<sub>E6</sub>. El liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación se relacionan significativamente con los resultados de una universidad pública de la Región Callao, periodo 2021.

H<sub>0</sub>. El liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación no se relacionan significativamente con los resultados de una universidad pública de la Región Callao, periodo 2021.

Significancia  $\alpha=0,05$  y estadístico regresión lineal múltiple.

**Tabla 59**

*Regresión robusta de efectos fijos del liderazgo transformacional del rector, autoevaluación sobre resultados*

| Efecto                                | Criterios de ajuste de modelo                       | Pruebas de la razón de verosimilitud |    |      |
|---------------------------------------|---|--------------------------------------|----|------|
|                                       | Logaritmo de la verosimilitud -2 de modelo reducido | Chi-cuadrado                         | gl | Sig. |
| Intersección                          | 48,713 <sup>a</sup>                                 | ,000                                 | 0  | .    |
| Liderazgo transformacional del rector | 67,734 <sup>b</sup>                                 | ,902                                 | 5  | ,021 |
| Autoevaluación                        | 67,428  | ,871                                 | 5  | ,028 |

a. Variable dependiente: Dimensión 3 de V3, Resultados

b. Predictores: (Constante), V1: Liderazgo transformacional, V2: Autoevaluación

En lo relacionado a la prueba de regresión robusta, se encontró índices de significancia inferiores al 0,05 pto., lo cual desestima la hipótesis nula, validando la alterna, asimismo, el índice de correlación entre el liderazgo transformacional del rector y los resultados, es de 0,902 pto., mientras que entre la Autoevaluación y los resultados muestran un índice de correlación de 0,871 pto., lo que significaría que el indicador que más incide sobre los resultados es el liderazgo transformacional del rector.

## CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En lo relacionado a la hipótesis general, los resultados muestran un índice de significancia o Valor – p, para el caso de la variable de Liderazgo transformacional & gestión universitaria de 0.007 pto, por lo que se rechaza la hipótesis nula aceptándose la alterna, la cual sugiere que El liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación se relacionan significativamente con la gestión universitaria de la Región Callao, esta situación es similar de lo encontrado por Guzmán (2022) que en la Universidad Continental los administrativos lograron un 87,5% de liderazgo transformacional elevado, como consecuencia del influjo de su líder, que desarrolló labores meritorias de planeamiento y gestión para alcanzar sus metas. Asimismo, en una escala moderada, encontramos que, Laredo y Alania (2021) hallaron logros satisfactorios en la UNCP, al encontrar que el liderazgo alto se hallaba en 46,7%, el moderado en 32% y solo 12% era bajo.

Por lo que respecta a la primera de las hipótesis específicas, la cual analiza la relación entre el Liderazgo transformacional del rector y gestión universitaria, la cual alcanza un nivel de significancia (p-valor) es de 0,0071, lo cual supone que la autoevaluación se relaciona significativamente con la gestión universitaria de la Región Callao. Esta situación dista de lo encontrado según González-Reyes y Moreno-Pino (2016), en sus hallazgos menciona que la autoevaluación y su relación con la gestión universitaria se obtuvo 0,9% de asociación entre variables, situación que muestra la inexistencia de sensibilización y compromiso para desarrollar planes de mejora en la educación universitaria, de modo que, es bastante difícil introducir una mentalidad de

cambio con actividades planificadas y organizadas en pro del control de las diferentes fases del trabajo de formación y gestión.

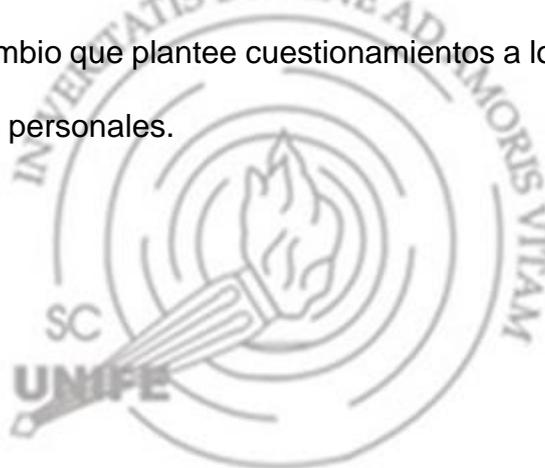
Para el caso de la segunda hipótesis específica, la cual analiza la relación entre Autoevaluación y Gestión universitaria, esta alcanza un índice de significancia de 0.0009 pts., por lo cual la autoevaluación se relaciona significativamente con la gestión universitaria de la Región Callao, tal cual lo manifiesta Gómez (2020), que se tiene en cuenta el liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación en relación con la dimensión gestión estratégica de la gestión universitaria, se obtuvo 6,6% de asociación entre lo que el personal de la universidad percibe con respecto a los planes y la calidad de las actividades académicas que realiza la dirección

Para el caso de la tercera de la hipótesis específica, la cual analiza el liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación se relacionan significativamente con la gestión estratégica de una universidad pública de la Región Callao, está según el nuestro cálculo se halló un índice de significancia para la prueba de regresión entre el Liderazgo transformacional del rector y gestión estratégica, de 0.019 pts., mientras que para la regresión entre la Autoevaluación y la gestión estratégica, el índice es de 0.007 pts. por lo cual se acepta la hipótesis alterna rechazando la nula, en tal sentido El liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación se relacionan significativamente con la gestión estratégica de una universidad pública de la Región Callao, asimismo, según Gómez (2020) manifiesta que al buscar que la inspiración sea la base de este cambio de mentalidad necesario para abrir paso a nuevas posibilidades de mejora en la formación de estudiantes.

Sobre la cuarta de las hipótesis específicas que analiza el liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación se relacionan significativamente con la formación integral de una universidad pública, como resultado de nuestro estudio se halló en el índice de significancia índices superior al 0.05 pto, lo cual nos permite considerar válida la hipótesis nula la cual supone que el liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación no se relacionan significativamente con la formación integral de una universidad pública de la Región Callao; asimismo, en tanto; dista la respuesta encontrada en Colombia Pérez-Ortega et al. (2017) tuvieron resultados alentadores sobre el cumplimiento de las tareas gerenciales, el 71% de encuestados se muestra conforme con los resultados porque sus funciones se caracterizan por estar articuladas de manera interna y externa, se ocupan de las labores académicas y presentan responsabilidad social en lo que hacen.

En cuanto a la quinta de las hipótesis específicas, que analiza el liderazgo transformacional del rector, la autoevaluación se relaciona con el soporte institucional de una universidad pública de la Región Callao, se logra un índice de significancia inferiores al 0.05, validando de esta manera la hipótesis la quinta hipótesis alterna, la cual indica que existe una relación significativa, asimismo lo menciona Ulloa (2019) en Trujillo, quien halló que el 76% presenta nivel elevado de coaching educativo y el liderazgo transformacional llega al 97,3%, lo cual se refleja en las actividades colaborativas que se implementaron para pasar de responsabilidades individuales a logros colectivos. Factor importante que Diez Canseco (2018) encuentra en su muestra que se enfoca en potenciar las habilidades individuales para fortalecer el trabajo en equipo.

Por ultimo sobre la sexta de las hipótesis que analiza el liderazgo transformacional del rector y autoevaluación con los resultados, resultando en nuestros cálculos la existencia de significancias inferiores al 0.05 pto, por lo cual se valida la hipótesis alterna que supone que el liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación se relacionan significativamente con los resultados de una universidad pública de la Región Callao, asimismo en forma similar se encontró que, según Luperdi (2018) en sus resultados logró correlación alta de 0,656 entre las variables liderazgo transformacional y gestión pedagógica, lo que demuestra la auto-exigencia docente y el compromiso con la implementación de estrategias metodológicas en aula. Además, como indican Freire et al. (2018) se requiere tener en claro los objetivos para visualizar de forma clara los problemas, centrándose en lo que se quiere conseguir colectivamente, con apertura a una mentalidad de cambio que plantee cuestionamientos a lo tradicional y se deje de lado los intereses personales.



## CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 6.1 Conclusiones

El liderazgo transformacional del rector y la gestión universitaria de la Región Callao tuvieron resultados de nivel alto. En tanto, la educación es la herramienta social capaz de cohesionar las convivencias; además, determina que las sociedades se sustenten en la expresión de la dignidad que la vida posee. La humanización de las acciones sociales muy lejos está de suceder de manera espontánea; requiere y demuestra el carácter intencional de la educación.

El Liderazgo Transformacional del Rector, la Autoevaluación y la Gestión Universitaria; es la mejor relación que determina una mejor educación, en cuanto vigencia de la dignidad, se subraya, acontece al apropiarse las sociedades de la intención de superar las limitantes comunes en beneficio de las mejores convivencias. En esta situación, el liderazgo del rector educativo determina las correctas acciones pedagógicas, al diagnosticar los haberes y situaciones de instrucción, conocer las habilidades y capacidades individuales y comunes, conformar las mejores acciones posibles; donde la Región Callao está demostrándolo con un trabajo en conjunto con la comunidad universitaria.

Por otro lado, la relación entre el Liderazgo transformacional del rector y gestión universitaria demostraron un alto nivel de significancia porque demuestra la alta capacitación del rector para garantizar la debida conducción, habilidad siempre determinada por el contexto sociocultural donde sucede la educación.

De tal manera, se determinó el espacio formativo del rector en la capacitación de los que tienen la responsabilidad de conducir los hechos



educativos. A su vez, se forma al personal para colaborar en la debida conducción de la educación superior universitaria.

Asimismo, la relación entre Autoevaluación y Gestión universitaria al alcanzar un alto nivel de significancia se pudo apreciar que existe cumplimiento en los alcances y cumplimientos de normas para una adecuada Autoevaluación y existe la continuidad de la Autoevaluación para la mejora continua del proceso de calidad en la educación universitaria es por ello, que la autoevaluación con la gestión universitaria demuestra, que quienes conducen los hechos educativos y al considerar el carácter social de la educación, se evidencia la evaluación continua como mejora de todos los involucrados en los hechos educativos; sobre todo a los docentes, plana jerárquica, escuelas y especialidades de la casa de estudios y tienen la responsabilidad de obtener los mejores resultados cuando suceden de modo ordenado, engranado, relacionado; se destaca: Suma de acciones intencionadas en favor de los mejores resultados evidenciados.

Además, el liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación se relacionan significativamente con la gestión estratégica de una universidad pública de la Región Callao porque al reconocer que la mejor instrucción amerita intención y apropiación social, se concibe a la educación como evento colectivo; suceso que considera la estructura de las situaciones educativas. Ante esto, se evidencia el cuidado de las organizaciones educativas como principal indicador en la gestión pedagógica actual universitaria; atendiendo que repercute en el incremento y desarrollo de la educación superior.

Es decir, la superación de las dificultades pedagógicas contemporáneas requiere asumir el carácter organizacional de la educación, prevaleciendo la capacidad de conducción de quienes tienen la responsabilidad de dirigir. Esta

preeminencia permite identificar los aspectos que limitan la instrucción en favor de considerar y aplicar las correcciones a las situaciones límites.

En este contexto, el liderazgo transformacional se presenta como habilidad individual y colectiva que permite la debida gestión universitaria. Pues, prepara, forma, capacita a quienes tienen la responsabilidad de conducir la instrucción en las mejores prácticas posibles. De tal manera, se organizan los hechos, atendiendo a los contextos socioculturales donde sucede la educación; organizando los recursos y posibilidades, con el fin de habilitar los mejores procedimientos.

Es así que, al contar el rector con el debido liderazgo, atiende las situaciones de instrucción, reconoce las capacidades de los nichos sociales que ocupa; dispone las herramientas cognitivas precisas, previamente formadas, para coordinar las mejores acciones posibles.

la cuarta de las hipótesis específicas que analiza el liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación no se relacionan significativamente con la formación integral de una universidad pública se dista en la Educación E.B.R., donde los alumnos adolescentes de acuerdo al diseño curricular tienen asignaturas que lo forman integralmente con bases de áreas religiosas que interiorizaran como ciudadano futuro; asimismo las disciplinas de deportes, artes y otras que complementan un trabajo de formación integral. Sin embargo, es necesario el análisis de parte de nuestros órganos reguladores como SUNEDU y MINEDU ha manera que puedan continuar o complementar los lineamientos para el PERFIL DEL EGRESADO a manera que no exista una distancia entre la E.B.R. y la Educación Universitaria. Si no, se complementen en grandes ciudadanos con valores, conocimientos y habilidades y destrezas

competitivas para la vida.

Además, el liderazgo transformacional del rector, la autoevaluación se relaciona significativamente con el soporte institucional de una universidad pública de la Región Callao porque necesariamente se describe y denota el carácter dinámico de la educación, la innovación de los planes de formación que se acercan a las situaciones sociales. Se promueve la apropiación colectiva de los hechos educativos para conformar instrucción como evento particular; sociedades capacitadas de dinamismo con la finalidad de ajustar las acciones educativas para responder a las necesidades comunes de la realidad y del ciudadano. Contar con el soporte institucional adecuado que permita el cumplimiento de las labores educativas es primordial y su obligatoriedad forma parte de la conjugación del liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación con la gestión universitaria lo cual ha demostrado la ejecución de programas que coadyuvan a la realización y significancia en el soporte institucional.

La capacidad racional, sensible y práctica de las colectividades, en beneficio de adaptar los planes de formación a las necesidades sociales. Con la intención de pluralizar de tal manera los modelos de soporte institucional para dar respuesta a las crisis contemporáneas en favor de sociedades democráticas, justas y plurales.

Asimismo, se encontró que el liderazgo transformacional del rector y autoevaluación con los resultados se relacionan significativamente porque guía el camino a seguir por la universidad para conseguir que la educación superior sea acorde con las necesidades de los contextos socioculturales y la realidad del contexto de la misma investigación.

## 6.2 Recomendaciones

Las funciones que cumple un líder transformacional en las organizaciones son de muy importante para alcanzar las metas comunes. Es por ello que, quien asume el rol conductor debe ser ejemplo que motiva los apropiados hechos educativos.

En esta situación quien se encuentra capacitado es formado en disposiciones sensibles y racionales que le permiten servir a las comunidades. En consecuencia, es pertinente contemplar la formación administrativa pedagógica en quienes tienen la responsabilidad de conducir los hechos educativos.

A los educadores debe continuar ofrecérseles capacitación en habilidades administrativas, que recaerán directamente en el bienestar del liderazgo transformacional, la autoevaluación y la gestión universitaria para que les permita continuar con su proceso de mejora y sea posible diagnosticar, evaluar las situaciones socioculturales y educativas particulares; reconocer las capacidades individuales y colectivas, con la finalidad de continuar presentando planes de acción donde se continúe coordinando apropiadamente los recursos y posibilidades para superar las limitantes comunes de las condiciones básicas de calidad.

De tal manera, se insiste en la educación administrativa del docente, donde tiene que participar y ser parte de un proceso de transformación en la gestión universitaria, toda vez que este debe coordinar las estrategias pedagógicas, y proseguir las indicaciones que consienten conseguir las metas y objetivos trazados en una ruta educativa común. La formación administrativa del docente debe permear todo el plan de formación de este; debe hacerse espacial

énfasis en la formación especializada de los gerentes educativos. Situación que solicita la educación en postgrado, en sus diversos niveles, de los educadores que tienen bajo su responsabilidad conducir los hechos pedagógicos de la educación superior universitaria.

Las universidades públicas como garante de la justicia social, democrática y responsable deben impulsar la participación colectiva en los hechos pedagógicos de la educación superior universitaria.

De tal manera, las pedagogías socialmente acertadas inducen y consienten la participación ciudadana en los eventos pedagógicos. En consideración, el liderazgo educativo contiene las herramientas dialógicas y éticas que atienden a las necesidades colectivas con la finalidad de coordinar las acciones en favor de solventarlas. Más allá, al reconocer el valor social de la educación, instauran las vías y espacios que permiten la participación colectiva en la educación superior.

En tanto, todos los docentes, especialmente quienes tienen la responsabilidad de conducir los hechos educativos superiores, deben ser formados para administrar educación. Debe formarse para atender a las necesidades colectivas, situación que amerita formación en sensibilidad y racionalidad social; siempre con miras de hacer la educación servicio social.

En esta situación, la autoevaluación se presenta como fortaleza pedagógica que consiente los cambios educativos en favor del bienestar social. La capacidad de evaluar y corregir los planes educativos como habilidad social se sustenta en la autoevaluación como impedimento de la instrucción como imposición, apropiando a los educadores y comunidades de la capacidad de

emplear los hechos educativos en beneficio de la comunidad y resolver problemas que afrente.

Representa esto un impulso muy importante de la capacidad humanizadora de la educación. Al reconocer que los problemas pedagógicos contemporáneos son consecuencias de planes de formación que en muchos casos no son capaces de ofrecer a las sociedades estrategias para su bienestar, se amerita habilitar educación desde los nichos socioculturales. En esta exigencia el liderazgo transformacional acompaña a la educación que es capaz de servir a la humanización de las sociedades, siempre que representa la apropiación cultural de los hechos educativos.

Es así que a favor de la instauración de las pluralidades, aperturas y dinamismos sociales que acompañan los gobiernos democráticos, se recomienda el liderazgo transformacional como formación de los educadores capaces de asumir la educación como servicio social. Donde servir sucede al educar a las colectividades en los compromisos dialógicos y éticos para que la escucha y solidaridad evidencie el carácter humanizador de la educación.

Humanizar los modos comunes de vida amerita humanizar al educador; situación que enfatiza la importancia social de los planes educativos de los docentes. Pues, estos al tener la responsabilidad educar las sociedades para que sean posible modos de convivencias democráticas, deben capacitarse en haberes éticos y dialógicos que les permite conformar estrategias educativas capaces de provocar justicia como fortaleza social.

De tal manera, se recomienda subrayar el carácter social del liderazgo transformacional, toda vez que es esta una amplia serie de acciones en beneficio de formas democráticas de convivencia. Por lo cual, al inoperar la instrucción del

educador como acatamiento acrítico de prácticas, se recomienda capacitar a los docentes en sensibilidad y compromiso social. Siempre que se hace de la educación servicio social se forma para disponer las mejores acciones hacia sí y los otros; capacidad basada en instrucción ética y dialógica.

Por lo cual, al capacitar a los educadores en las herramientas del liderazgo transformacional se recomienda hacer especial énfasis en el carácter ético y dialógico de la instrucción. Atendiendo siempre al hecho que se debe educar en función de la solidaridad y la compasión como valores característicos de las mejores sociedades. También, se insiste en formar las competencias dialógicas que consienten conformar sociedades como confluencia y relación de la pluralidad como condición humana preeminente.

Por esto al tratar con modelos educativos capaces del solventar las necesidades sociales actuales, se considera la pluralidad de los planes de instrucción. Es decir, el liderazgo transformacional al reconocer la condición caduca de modelos educativos únicos con la pretensión de aplicación universal, detiene la intención hegemónica de las pedagogías alienantes, para impulsar la pluralidad de las formas educativa como principal fortaleza de las pedagogías humanizantes.

Por lo cual, al asumir la capacidad de confluir diversas formas culturales como principal fortaleza de las gestiones democráticas, se promueven las aperturas epistémicas que conducen conformar educación plural. Por ende, se precia la sensibilidad social como fortaleza del servicio del liderazgo educativo actual. Situación que solicita capacitar al educador, se enfatiza, en las habilidades éticas y dialógicas que se sirven de la educación para humanizar las sociedades; principal fortaleza de los estados democráticos.

## REFERENCIAS

- Arias, N. (2014). La autoevaluación, un proceso fundamental para la formación del ser humano en el contexto de la paz y la convivencia. *Itinerario educativo*, 64, 83-101  
<https://revistas.usb.edu.co/index.php/Itinerario/article/view/1427>.
- Barreda, D. (2021). *El formador 5.0*. Lid Editorial
- Bass, B. (1985). *Leadership and performance Beyond Expectations* [Liderazgo y desempeño más allá de las expectativas]. The Free Press.
- Beck, R. (2000). *Motivation: Theories and Principles*. (4ta. Ed.). PrenticeHall.
- Blanca-Moya, E. (2019). La necesidad de la sensibilización en los procesos de autoevaluación de la Universidad de Costa Rica (UCR): una mirada crítica y una propuesta efectiva. *Revista electrónica calidad en la educación superior*, 10(1), 182-201. <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v10i1.2481>
- Bolles, R. (1978). *Teoría de la motivación*. Investigación Experimental y Evaluación. Trillas.
- Burns, J. (1978). *Leadership*. En H. Duckett y E. Macfarlane (2003) Emotional intelligence and transformational leadership in retailing. *Leadership Organization Development Journal*, 24(6), 309-317.
- Carro, F. y Caló, A. (2012). *La administración científica de Frederick W. Taylor: una lectura contextualizada*. VII Jornadas de sociología. La Plata <https://repositoriodigital.uns.edu.ar/bitstream/handle/123456789/4435/Administraci%C3%B3n%20cient%C3%ADfica.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Charbonneau, D., Barling, J. & Kelloway, E. K. (2001). Transformational leadership and sports performance: The mediating role of intrinsic motivation. *Journal of Applied Social Psychology*, 31(7), 1521-1534.
- Del Carpio Ramírez, R. (2018). *Sistemas educativos y motivaciones en el trabajo de docentes en instituciones educativas de Bellavista-Callao* [Tesis de maestría, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio institucional de la Universidad San Ignacio de Loyola. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/a6d80170-d455-4527-aa58-d3cea428182e/content>
- Delors, J. (1996). *La educación encierra un tesoro. Informe a la Unesco de la Comisión Internacional sobre educación para el siglo XXI*. Santillana.
- Diez Canseco, D. (2018). *Perfil emprendedor y uso de herramientas de gestión en los egresados de la Universidad San Ignacio de Loyola* [Tesis doctoral, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio institucional de Universidad San Ignacio de Loyola.



<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/986fb5b7-d843-4a43-8661-b3e5d97e685c/content>

Educación al futuro. (2022). *Situación del sistema universitario peruano*. <https://educacionalfuturo.com/noticias/regulando-la-calidad-en-la-cantidad-situacion-del-sistema-universitario-peruano/>

Fayol, H. (1916). *Teoría clásica de la Administración*. Graó.

Freire, C., Govea, K. y Hurtado, G. (2018). Influencia de los valores sobre los estilos de liderazgo en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil: Estilo transaccional y transformacional. *Revista espacios*, 39(19), 6-9. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n19/a18v39n19p06.pdf>

García, R.; González, J. y Jornet, J. (2018). Análisis de fiabilidad. Ed. Innova-MIDE. Grupo de Innovación Educativa; Universidad de Valencia. España. Consultado en URL.: [https://www.uv.es/innomide/spss/SPSS/SPSS\\_0802A.pdf](https://www.uv.es/innomide/spss/SPSS/SPSS_0802A.pdf)

Gómez, S. (2020). Estado del arte del liderazgo transformacional en la educación universitaria. *Revista cuatrimestral conecta libertad*, 4(1),75-81. <https://revistaitsl.itslibertad.edu.ec/index.php/ITSL/article/view/114/328>

González-Reyes, L. y Moreno-Pino, M. (2016). Procedimiento para implementación de un sistema de gestión de costos de calidad. *Ciencias Holguín*, 22(2), 1-14. <https://www.redalyc.org/pdf/1815/181545579002.pdf>

Guzman, K. (2022). *Liderazgo transformacional y gestión administrativa durante la emergencia sanitaria establecida por el COVID – 19 en la Universidad Continental – 2020* [Tesis de maestría, Universidad Continental]. Repositorio institucional de la Universidad Continental. [https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/11269/1/IV\\_PG\\_MBA\\_TE\\_Guzman\\_Pacheco\\_2022.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/11269/1/IV_PG_MBA_TE_Guzman_Pacheco_2022.pdf)

Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la Investigación*. McGraw Hill.

Herrán, Ma. y Restrepo, D. (1998). *Ética para periodistas*. Tercer Mundo Editores.

Laredo, R. y Alania, R. (2021). Liderazgo transformacional en la Universidad Nacional del Centro del Perú, según la percepción de los docentes. *Revista gaceta científica*, 2617-4332. <https://doi.org/10.46794/gacien.7.3.1155>

Ley 30220, Ley Universitaria que crea la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria – Organismo Técnico Adscrito a MINEDU. Reglamento para Licenciamiento. (2015). Congreso de la República. <https://www.sunedu.gob.pe/reglamento-procedimiento-licenciamiento-universidades-nuevas/>

- Lindo, E., Romero, J., Lindo, C., Torres, L., Llallico, J. y Ramos, E. (2018). *Estadística aplicada a la investigación (con SPSS y SAS)*. Gráfica Luis.
- López, A., Méndez, J. y Dones, M. (2009). Factores clave de la competitividad regional: innovación e intangibles. *Información Comercial Española, ICE: Aspectos territoriales del desarrollo. Presente y futuro*, 848. [https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/663815/Competitividad Regional\\_L%C3%B3pez\\_ICE\\_2009.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/663815/Competitividad_Regional_L%C3%B3pez_ICE_2009.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Luperdi, R. (2018). *Liderazgo transformacional y gestión pedagógica en docentes de una institución educativa superior tecnológica del distrito de Villa El Salvador* [Tesis de maestría, Universidad Peruana Cayetano Heredia]. Repositorio institucional de la Universidad Peruana Cayetano Heredia. [https://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12866/3552/Liderazgo\\_LuperdiCastillo\\_Reynaldo.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12866/3552/Liderazgo_LuperdiCastillo_Reynaldo.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Lussier, R. y Achua C. (2010). *Liderazgo. Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. Cengage Learning.
- Marroquín, C. (2019). *Teoría clásica de la administración*. <https://es.scribd.com/document/407197638/137798126-TEORIA-CLASICA-DE-LA-ADMINISTRACION-pdf>
- Mayor, I. (2017). *Gestión del talento en la universidad. De la clase magistral al desarrollo estratégico de las competencias*. Dextra.
- Murcia, L., Rodríguez, A. y Sánchez, D. (2017). *Métodos de aprendizaje de estudiantes de la Universidad de Ciencias Aplicadas y Ambientales UDCA que presentaron el examen de ciencias básicas en los periodos de 2016-1 a 2017-1*. <https://repository.udca.edu.co/handle/11158/846>
- Murillo, M. (2019). Gestión universitaria. Concepto y principales tendencias. *Revista atlante: Cuadernos de educación y desarrollo*, 3. <https://www.eumed.net/rev/atlante/2019/03/gestion-universitaria.html/hdl.handle.net/20.500.11763/atlante1903gestion-universitaria>
- Omar, A. (2011). Liderazgo transformador y satisfacción laboral: el rol de la confianza en el supervisor. *Liberabit*, 17(2), 129-138.
- Padilla, C. (2016). *La responsabilidad social universitaria como desafío para la gestión estratégica de la educación superior en la carrera de Administración: caso Ecuador* [Trabajo final de especialización, Universidad de Buenos Aires]. Universidad de Buenos Aires. Biblioteca digital de la Universidad de Buenos Aires. [http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-1166\\_PadillaLozanoCP.pdf](http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-1166_PadillaLozanoCP.pdf)

- Pérez-Ortega, G., Jiménez-Valdés, G. y Romo-Morales, G. (2017). Caracterización del liderazgo transformacional de los directivos de instituciones de educación superior. Caso de estudio en una universidad del departamento de Antioquia (Colombia). *Entramado*, 13(1). <https://doi.org/10.18041/entramado.2017v13n1.25137>
- Quezada, R. (2011). La responsabilidad social universitaria como desafío para la gestión estratégica de la educación superior: el caso de España. *Revista de educación*, 355, 109-133.
- Reglamento de la Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa. D.S. N° 018-2007-ED. (2007, 9 de julio). Ministerio de Educación. <http://www.minedu.gob.pe/normatividad/decretos/DS-018-2007-ED.php>
- Salkind, N. (1998). *Métodos de investigación*. Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa. (2017). *Modelo de acreditación para programas de estudios de educación superior universitaria*. <https://repositorio.sineace.gob.pe/repositorio/handle/20.500.12982/4086>
- Supo, F., Yabar, P. y Supo, L. (s.f.). *Gestión universitaria en el Perú. Cómo direccionar una organización e institución de enseñanza superior de gestión pública*. <https://www.eae-publishing.com/catalog/details/store/es/book/978-620-0-36797-6/gesti%C3%B3n-universitaria-en-el-per%C3%BA>
- Ulloa, S. (2019). *Coaching educativo y liderazgo transformacional en la institución educativa N° 80008 República Argentina. Trujillo – 2019* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional de la Universidad César Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37677/ulloa\\_vs.pdf?sequence=1&isAllowed=ys](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37677/ulloa_vs.pdf?sequence=1&isAllowed=ys)
- Valderrama, S. (2020). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica. Cuantitativa, cualitativa y mixta*. Editorial San Marcos.
- Warren, H. (2012). *Diccionario de Psicología*. Editorial Fondo de Cultura Económica

## APÉNDICES

- A: MATRIZ DE CONSISTENCIA
- B: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN
- C: ASENTIMIENTO INFORMADO
- D: BASE DE DATOS DE PRUEBA PILOTO
- E: BASE DE DATOS GENERAL



## APÉNDICE A

### Matriz de consistencia

Título de la tesis: Relación entre el liderazgo transformacional del rector y autoevaluación en la gestión universitaria, Región Callao, periodo 2021  
 Tesista: Roxana Janet Del Carpio Ramirez

| PROBLEMA   | OBJETIVOS  | HIPÓTESIS   | VARIABLES<br>(Def. conceptual)   | DEFINICIÓN OPERACIONAL   | NIVEL, TIPO, DISEÑO DE INVESTIGACIÓN  | TÉCNICA E INSTRUMENTOS  |
|--|--|---|--|--|---|---|
| <p><b>GENERAL:</b><br/>                     ¿En qué medida el liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación se relacionan con la gestión universitaria de la Región Callao, periodo 2021?</p> <p><b>ESPECÍFICOS:</b><br/>                     ¿Existe relación entre el liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación de la Región Callao, periodo 2021?<br/>                     ¿Existe relación entre la autoevaluación y la gestión universitaria de la Región Callao, periodo 2021?<br/>                     ¿Existe relación entre el liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación se relacionan con la gestión estratégica de una universidad pública de la Región Callao, periodo 2021?</p> | <p><b>GENERAL:</b><br/>                     Analizar la relación del liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación en la gestión universitaria de la Región Callao, periodo 2021.</p> <p><b>ESPECÍFICOS:</b><br/>                     Relacionar el liderazgo transformacional del rector con la autoevaluación de la Región Callao, periodo 2021.<br/>                     Relacionar la autoevaluación con la gestión universitaria de la Región Callao, periodo 2021.<br/>                     Analizar la relación del liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación en la gestión estratégica de una universidad pública de la Región Callao, periodo 2021.<br/>                     Analizar la relación del liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación en formación integral de una universidad pública de la Región Callao, periodo 2021.</p> | <p><b>GENERAL</b><br/>                     El liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación se relacionan significativamente con la gestión universitaria de la Región Callao, periodo 2021.</p> <p><b>ESPECÍFICAS</b><br/>                     El liderazgo transformacional del rector se relaciona significativamente con la gestión universitaria de la Región Callao, periodo 2021. La autoevaluación se relaciona significativamente con la gestión universitaria de la Región Callao, periodo 2021.<br/>                     El liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación se relacionan significativamente con la gestión estratégica de una universidad pública de la Región Callao, periodo 2021.<br/>                     El liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación se relacionan significativamente con la formación integral de una universidad pública de la Región Callao, periodo 2021.<br/>                     El liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación</p> | <p><b>Variable 1:</b><br/>                     Liderazgo transformacional. Consiste en desafiar la realidad y afrontar de una forma distinta las órdenes, la participación de los trabajadores, la toma de decisiones, el uso de tecnologías, la creatividad y la motivación, teniendo en cuenta que es de suma importancia la presencia de un líder que ejerza influencia positiva en el entorno con miras a lograr propósitos organizacionales (Lussier y Achua, 2010).</p> <p><b>Variable 2:</b><br/>                     Autoevaluación. Es un proceso de análisis e identificación de aspectos de mejora y oportunidades de cambio para superar los vacíos o brechas que la institución presenta en distintas</p> | <p><b>Variable 1:</b><br/>                     Liderazgo transformacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Influencia idealizada</li> <li>• Motivación inspiradora</li> <li>• Estímulo intelectual</li> <li>• Consideración individualizada</li> <li>• Tolerancia psicológica</li> </ul> <p><b>Variable 2:</b><br/>                     Autoevaluación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilización</li> <li>• Propuesta de mejora</li> </ul> <p><b>Variable 3:</b><br/>                     Gestión universitaria</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión estratégica</li> <li>• Formación integral</li> <li>• Soporte institucional</li> <li>• Resultados</li> </ul> | <p>El estudio presenta nivel descriptivo. Busca describir situaciones, eventos y hechos, del fenómeno a investigar (Hernández-Sampieri et al., 2018). El tipo de investigación es básico y su diseño es transversal-correlacional múltiple porque busca la asociación que presentan más de dos variables o fenómenos, en un tiempo único y lugar determinados. Por tanto, el diseño del estudio debe estar bien formulado para lograr resultado cien por ciento válidos (Valderrama, 2020). El diseño del estudio es el siguiente:</p> <div style="text-align: center;"> <pre>                     graph TD                         X1 -- r12 --- X2                         X1 -- r1 --&gt; Y                         X2 -- r2 --&gt; Y                     </pre> </div> <p><b>Donde:</b><br/>                     X1: Variable liderazgo transformacional<br/>                     X2: Variable autoevaluación</p> | <p><b>Técnicas:</b><br/>                     Fichaje (consolidar el marco teórico)</p> <p>Técnica del interrogatorio (para recopilación de datos)</p> <p><b>Instrumentos:</b><br/>                     Cuestionario 1: sobre liderazgo transformacional que contenía 30 ítems.<br/>                     Cuestionario 2: sobre autoevaluación con 14 preguntas.<br/>                     Cuestionario 3: sobre gestión universitaria con 40 ítems. Los tres fueron sometidos a juicio de expertos y a prueba piloto, se halló la confiabilidad por medio del</p> |

| PROBLEMA   | OBJETIVOS   | HIPÓTESIS  | VARIABLES<br>(Def. conceptual)  | DEFINICIÓN<br>OPERACIONAL | NIVEL, TIPO, DISEÑO DE<br>INVESTIGACIÓN  | TÉCNICA E<br>INSTRUMENTOS            |
|--|---|--|---|---------------------------|--|--------------------------------------|
| <p>¿En qué medida el liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación se relacionan con la formación integral de una universidad pública de la Región Callao, periodo 2021?</p> <p>¿En qué medida el liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación se relacionan con el soporte institucional de una universidad pública de la Región Callao, periodo 2021?</p> <p>¿En qué medida el liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación se relacionan con los resultados de una universidad pública de la Región Callao, periodo 2021?</p> | <p>Región Callao, periodo 2021.</p> <p>Analizar la relación del liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación en el soporte institucional de una universidad pública de la Región Callao, periodo 2021.</p> <p>Analizar la relación del liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación en los resultados de una universidad pública de la Región Callao, periodo 2021.</p> | <p>se relacionan significativamente con el soporte institucional de una universidad pública de la Región Callao, periodo 2021.</p> <p>El liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación se relacionan significativamente con los resultados de una universidad pública de la Región Callao, periodo 2021.</p> | <p>áreas. Con esta se logra replantear procedimientos, darles una nueva dirección a ciertas actividades, encontrar las fallas y priorizar los cambios necesarios para alcanzar la mejora de la calidad (Sineace, 2017).</p> <p><b>Variable 3:</b><br/>Gestión universitaria. Es el conjunto de procesos que se desarrolla en una institución universitaria para garantizar que la conducción de las actividades gerenciales, logísticas, académicas, entre otras, logren los objetivos con la calidad esperada, dentro de los tiempos establecidos y cumpliendo los fines estratégicos, administrativos, de seguimiento y supervisión (Sunedu, 2015).</p> |                           | <p>Y: Variable gestión universitaria</p> <p>r12: Relación entre variable X1 y X2</p> <p>ry1: Relación entre variable X1 y Y</p> <p>ry2: Relación variable X2 y Y</p> | <p>coeficiente alfa de Cronbach.</p> |

Fuente: Autoría propia.

## APÉNDICE B

### Matriz de operacionalización

Título de la tesis: Relación entre el liderazgo transformacional del rector y autoevaluación en la gestión universitaria, Región Callao, periodo 2021

Tesista: Roxana Janet Del Carpio Ramírez

| Variables<br>(Tipo de escala)                                      | DIMENSIONES   | INDICADORES   | ÍTEMS               | INSTRUMENTOS   |
|--|---|---|---------------------|--|
| <b>Variable 1:</b><br>Liderazgo transformacional<br>Escala ordinal | <ul style="list-style-type: none"> <li>Influencia idealizada</li> </ul>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Nivel de comunicación</li> <li>Ambiente laboral</li> <li>Labor de personal directivo</li> </ul>  | <b>Del 1 al 7</b>   | <b>Instrumento 1</b><br>sobre liderazgo transformacional del rector con 30 ítems |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Motivación inspiradora</li> </ul>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Condiciones laborales</li> <li>Reconocimiento al cumplimiento de funciones</li> </ul>  | <b>Del 8 al 14</b>  |  |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Estímulo intelectual</li> </ul>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Motivación de la creatividad</li> <li>Propuestas de cambio</li> <li>Valoración y respeto</li> </ul>  | <b>Del 15 al 19</b> |  |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Consideración individualizada</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Toma de decisiones laborales</li> <li>Capacidad de escucha</li> <li>Apoyo al personal</li> </ul>   | <b>Del 20 al 24</b> |  |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Tolerancia psicológica</li> </ul>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Trabajo en equipo</li> <li>Participación en reuniones continuas</li> </ul>   | <b>Del 25 al 30</b> |  |
| <b>Variable 2:</b><br>Autoevaluación<br>Escala ordinal             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Sensibilización</li> </ul>               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Información amplia y completa</li> <li>Difusión oportuna</li> <li>Debate de aspectos relevantes</li> </ul>   | <b>Del 1 al 8</b>   | <b>Instrumento 2</b><br>sobre autoevaluación con 14 ítems                        |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Propuesta de mejora</li> </ul>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Participación acertada</li> <li>Planteamiento de propuestas</li> <li>Monitoreo del plan de mejora</li> <li>Establecimiento de compromisos</li> </ul> | <b>Del 9 al 14</b>  |  |
| <b>Variable 3:</b><br>Gestión universitaria<br>Escala ordinal      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión estratégica</li> </ul>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación de planes</li> <li>Aseguramiento de logro de competencias</li> <li>Acciones de responsabilidad social</li> </ul>                          | <b>Del 1 al 19</b>  | <b>Instrumento 3</b><br>sobre gestión universitaria con 40 ítems                 |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Formación integral</li> </ul>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión de procesos educativos</li> <li>Actividades de investigación y desarrollo tecnológico</li> <li>Evaluación de desempeño docente</li> </ul>   | <b>Del 20 al 29</b> |  |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Soporte institucional</li> </ul>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión de recursos</li> <li>Garantizar información técnica y estadística</li> <li>Evaluación de satisfacción</li> </ul>                             | <b>Del 30 al 35</b> |  |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Resultados</li> </ul>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión del perfil de salida</li> <li>Logro de programas</li> </ul>   | <b>Del 36 al 40</b> |  |

Fuente: Autoría propia.

## APÉNDICE C

### Asentimiento informado

Soy, Roxana Janet Del Carpio Ramírez y estudió en la Escuela de Posgrado de la UNIFE – Estamos realizando un estudio para conocer acerca de la RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DEL RECTOR Y AUTOEVALUACIÓN EN GESTIÓN UNIVERSITARIA, REGIÓN CALLAO, PERIODO 2021.

Para ello, queremos pedirte que nos ayudes.

Tú participación en este trabajo consistirá en el marcado de carácter anónimo de los cuestionarios Likert que se realizarán a través del Meet por medio de los correos entregados por la administración del personal que labora.

Tú participación es completamente voluntaria, esto quiere decir que, si no quieres participar, puedes decirnos que no.

La Información que nos proporciones será confidencial. Esto quiere decir que nos diremos a nadie tus respuestas, sólo lo sabrán las personas que forman parte del equipo de este estudio. Y si mientras se realiza el estudio tienes alguna duda puedes preguntarnos todo lo que quieres saber; en tanto, es de carácter de estudio educativo.

Yo: \_\_\_\_\_

Si quiero participar  No quiero participar

---

Nombre de la persona que obtiene el asentimiento

---

Firma de la persona que obtiene el asentimiento



## APÉNDICE D

### Base de datos de prueba piloto

#### Instrumento 1

| Personal | p1 | p2 | p3 | p4 | p5 | p6 | p7 | p8 | p9 | p10 | p11 | p12 | p13 | p14 | p15 | p16 | p17 | p18 | p19 | p20 | p21 | p22 | p23 | p24 | p25 | p26 | p27 | p28 | p29 | p30 | Total |
|----------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-------|
| 1        | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2  | 3  | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 3   | 2   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 83    |
| 2        | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 113   |
| 3        | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 116   |
| 4        | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 112   |
| 5        | 5  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 108   |
| 6        | 5  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 107   |
| 7        | 5  | 4  | 5  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 110   |
| 8        | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 120   |
| 9        | 5  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 2   | 2   | 2   | 2   | 1   | 2   | 1   | 2   | 1   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 2   | 1   | 81    |
| 10       | 4  | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 128   |
| 11       | 3  | 3  | 2  | 3  | 2  | 2  | 3  | 4  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 87  |       |
| 12       | 4  | 4  | 5  | 3  | 5  | 3  | 5  | 3  | 3  | 3   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 2   | 3   | 102   |

Fuente: Autoría propia.

### Instrumento 3

| Personal | p1 | p2 | p3 | p4 | p5 | p6 | p7 | p8 | p9 | p10 | p11 | p12 | p13 | p14 | p15 | p16 | p17 | p18 | p19 | p20 | p21 | p22 | p23 | p24 | p25 | p26 | p27 | p28 | p29 | p30 | p31 | p32 | p33 | p34 | p35 | p36 | p37 | p38 | p39 | p40 | Total |     |     |
|----------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-------|-----|-----|
| 1        | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 3   | 4   | 4   | 5   | 4   | 176   |     |     |
| 2        | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3     | 121 |     |
| 3        | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 148   |     |     |
| 4        | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 4  | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 2   | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5     | 183 |     |
| 5        | 3  | 3  | 2  | 2  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2  | 3   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 3   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 3   | 2     | 103 |     |
| 6        | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3     | 120 |     |
| 7        | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 5   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4     | 4   | 143 |
| 8        | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3     | 3   | 126 |
| 9        | 5  | 5  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 181   |     |     |
| 10       | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 173   |     |     |
| 11       | 4  | 4  | 3  | 5  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 178   |     |     |
| 12       | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4     | 153 |     |

Fuente: Autoría propia.



## APÉNDICE E

### Base de datos general

#### Variable 1: liderazgo transformacional del rector

| Personal | p1 | p2 | p3 | p4 | p5 | p6 | p7 | p8 | p9 | p10 | p11 | p12 | p13 | p14 | p15 | p16 | p17 | p18 | p19 | p20 | p21 | p22 | p23 | p24 | p25 | p26 | p27 | p28 | p29 | p30 | Total |
|----------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-------|
| 1        | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 2  | 3   | 3   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 88    |
| 2        | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 100 |       |
| 3        | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 130 |       |
| 4        | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 4   | 4   | 110 |       |
| 5        | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 4   | 4   | 5   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 107 |       |
| 6        | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 90  |       |
| 7        | 3  | 3  | 2  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 2  | 4   | 2   | 3   | 2   | 3   | 3   | 2   | 3   | 4   | 4   | 4   | 2   | 3   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 1   | 3   | 1   | 83    |
| 8        | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 90  |       |
| 9        | 4  | 3  | 5  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 3   | 1   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 122   |
| 10       | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   | 5   | 3   | 3   | 3   | 3   | 92  |       |
| 11       | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 132 |       |
| 12       | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 5  | 5  | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 118 |       |
| 13       | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 5   | 5   | 4   | 2   | 2   | 4   | 5   | 4   | 108 |       |
| 14       | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 120 |       |
| 15       | 4  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 133 |       |
| 16       | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4   | 4   | 3   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 123 |       |
| 17       | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 2  | 2  | 1  | 1  | 2   | 2   | 1   | 2   | 2   | 1   | 1   | 1   | 2   | 4   | 3   | 2   | 3   | 2   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2   | 65  |       |
| 18       | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 1   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 127 |       |
| 19       | 3  | 3  | 2  | 2  | 2  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 85  |       |
| 20       | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 4  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 87  |       |
| 21       | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 89  |       |
| 22       | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 98  |       |
| 23       | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 95  |       |
| 24       | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 120 |       |
| 25       | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 3  | 5  | 5  | 5  | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 141 |       |
| 26       | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 3   | 97  |       |
| 27       | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 90  |       |
| 28       | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 4  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 87  |       |
| 29       | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 91  |       |
| 30       | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 5   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 1   | 100 |       |
| 31       | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 110 |       |
| 32       | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 100 |       |
| 33       | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   | 4   | 2   | 4   | 5   | 5   | 2   | 1   | 1   | 4   | 1   | 3   | 3   | 3   | 3   | 1   | 94  |       |
| 34       | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 91  |       |
| 35       | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 122 |       |
| 36       | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 97  |       |
| 37       | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 118 |       |

| Personal | p1 | p2 | p3 | p4 | p5 | p6 | p7 | p8 | p9 | p10 | p11 | p12 | p13 | p14 | p15 | p16 | p17 | p18 | p19 | p20 | p21 | p22 | p23 | p24 | p25 | p26 | p27 | p28 | p29 | p30 | Total |
|----------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-------|
| 38       | 4  | 4  | 5  | 3  | 5  | 3  | 5  | 3  | 3  | 3   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 2   | 3   | 2   | 102   |
| 39       | 3  | 3  | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 86    |
| 40       | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 95  |       |
| 41       | 4  | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 129   |
| 42       | 1  | 1  | 1  | 5  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 11  | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 44    |
| 43       | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 96    |
| 44       | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 94  |       |
| 45       | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 102 |       |
| 46       | 4  | 4  | 1  | 3  | 3  | 2  | 2  | 5  | 5  | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 3   | 5   | 4   | 5   | 5   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 104 |       |
| 47       | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 4  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 87  |       |
| 48       | 5  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 2   | 111 |       |
| 49       | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 132   |
| 50       | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 109   |
| 51       | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 5   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 2   | 93  |       |
| 52       | 3  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 108 |       |
| 53       | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 1   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 3   | 4   | 3   | 126   |
| 54       | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 2  | 3  | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 1   | 2   | 3   | 2   | 2   | 3   | 2   | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 84    |
| 55       | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 127   |
| 56       | 4  | 4  | 2  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 2   | 3   | 3   | 4   | 2   | 2   | 3   | 4   | 4   | 4   | 2   | 3   | 3   | 3   | 2   | 4   | 3   | 3   | 3   | 2   | 88  |       |
| 57       | 5  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 119   |
| 58       | 3  | 3  | 2  | 3  | 2  | 3  | 2  | 4  | 4  | 3   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 101   |
| 59       | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 113 |       |
| 60       | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 134   |
| 61       | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 5   | 5   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 2   | 2   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 108   |
| 62       | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 118   |
| 63       | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3   | 4   | 3   | 2   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 4   | 94    |
| 64       | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 90    |
| 65       | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 150   |
| 66       | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 130   |
| 67       | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2  | 3  | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 3   | 2   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 83    |
| 68       | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 113   |
| 69       | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 116   |
| 70       | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 112   |
| 71       | 3  | 3  | 3  | 3  | 5  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 1   | 4   | 3   | 92    |
| 72       | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 134   |
| 73       | 3  | 3  | 2  | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 4   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 4   | 2   | 2   | 3   | 3   | 2   | 2   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 76    |
| 74       | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 3  | 4  | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 4   | 4   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 95    |
| 75       | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 120   |
| 76       | 5  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 5   | 4   | 3   | 3   | 4   | 110   |
| 77       | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 3  | 3  | 2  | 2   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 111   |
| 78       | 5  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 108   |
| 79       | 5  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 107   |
| 80       | 5  | 4  | 5  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 110   |
| 81       | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 120   |
| 82       | 5  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 2   | 2   | 2   | 2   | 1   | 2   | 1   | 2   | 1   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 2   | 1   | 81    |

| Personal | p1 | p2 | p3 | p4 | p5 | p6 | p7 | p8 | p9 | p10 | p11 | p12 | p13 | p14 | p15 | p16 | p17 | p18 | p19 | p20 | p21 | p22 | p23 | p24 | p25 | p26 | p27 | p28 | p29 | p30 | Total |     |
|----------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-------|-----|
| 83       | 4  | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 128   |     |
| 84       | 3  | 3  | 2  | 3  | 2  | 2  | 3  | 4  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 87    |     |
| 85       | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 122   |     |
| 86       | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 90    |     |
| 87       | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 116   |     |
| 88       | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4     | 149 |
| 89       | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 2   | 4   | 4   | 4   | 2   | 3   | 4   | 3   | 2   | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3     | 95  |
| 90       | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5     | 150 |
| 91       | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4     | 122 |
| 92       | 4  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 3   | 2   | 3   | 3   | 2   | 2   | 92    |     |
| 93       | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 5  | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 114   |     |
| 94       | 4  | 3  | 2  | 4  | 2  | 3  | 4  | 3  | 2  | 3   | 4   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 2   | 4   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 4   | 3   | 2   | 82    |     |
| 95       | 5  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 139   |     |
| 96       | 5  | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 110   |     |
| 97       | 5  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 2   | 100   |     |
| 98       | 2  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   | 99    |     |
| 99       | 5  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 105   |     |
| 100      | 5  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  | 2   | 3   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 3   | 2   | 3   | 86    |     |

Fuente: Autoría propia.



## Variable 2: autoevaluación

| Personal | p1 | p2 | p3 | p4 | p5 | p6 | p7 | p8 | p9 | p10 | p11 | p12 | p13 | p14 | Total |
|----------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-------|
| 1        | 3  | 3  | 2  | 3  | 2  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   | 4   | 3   | 3   | 3   | 39    |
| 2        | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 4  | 2  | 3  | 2  | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 41    |
| 3        | 2  | 2  | 1  | 2  | 3  | 3  | 2  | 2  | 3  | 1   | 3   | 3   | 3   | 3   | 33    |
| 4        | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 49    |
| 5        | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  | 2  | 3  | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 41    |
| 6        | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 42    |
| 7        | 4  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 60    |
| 8        | 4  | 4  | 5  | 1  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 51    |
| 9        | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 53    |
| 10       | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 3  | 3  | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 56    |
| 11       | 4  | 3  | 3  | 2  | 2  | 2  | 3  | 2  | 2  | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 41    |
| 12       | 5  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 63    |
| 13       | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 53    |
| 14       | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 55    |
| 15       | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 3  | 4   | 4   | 3   | 4   | 5   | 58    |
| 16       | 4  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 45    |
| 17       | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 42    |
| 18       | 4  | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 64    |
| 19       | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 42    |
| 20       | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 42    |
| 21       | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 43    |
| 22       | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 45    |
| 23       | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 1  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 40    |
| 24       | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 56    |
| 25       | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 43    |
| 26       | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 68    |
| 27       | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 53    |
| 28       | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 54    |
| 29       | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 65    |
| 30       | 3  | 4  | 4  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 47    |
| 31       | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 42    |
| 32       | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 70    |
| 33       | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 56    |
| 34       | 3  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 4   | 3   | 3   | 4   | 4   | 48    |
| 35       | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 56    |
| 36       | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 36    |
| 37       | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 46    |
| 38       | 4  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 52    |
| 39       | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4   | 3   | 3   | 4   | 4   | 51    |
| 40       | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 42    |
| 41       | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 63    |
| 42       | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 14    |

| Personal | p1 | p2 | p3 | p4 | p5 | p6 | p7 | p8 | p9 | p10 | p11 | p12 | p13 | p14 | Total |
|----------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-------|
| 43       | 3  | 2  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2  | 3  | 4  | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 49    |
| 44       | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 56    |
| 45       | 3  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 44    |
| 46       | 1  | 2  | 1  | 3  | 1  | 4  | 1  | 5  | 1  | 2   | 3   | 2   | 4   | 2   | 32    |
| 47       | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 56    |
| 48       | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 4   | 4   | 3   | 3   | 4   | 48    |
| 49       | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 2  | 4  | 4   | 3   | 3   | 2   | 3   | 45    |
| 50       | 4  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 5  | 4  | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 62    |
| 51       | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  | 4  | 2  | 3  | 4  | 4   | 3   | 1   | 1   | 1   | 37    |
| 52       | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 50    |
| 53       | 4  | 5  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 5  | 5  | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 56    |
| 54       | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 48    |
| 55       | 5  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 60    |
| 56       | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 2  | 3  | 2   | 2   | 3   | 2   | 3   | 39    |
| 57       | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 42    |
| 58       | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 54    |
| 59       | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 50    |
| 60       | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 70    |
| 61       | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 48    |
| 62       | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 56    |
| 63       | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 70    |
| 64       | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 3  | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 61    |
| 65       | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 42    |
| 66       | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 52    |
| 67       | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 53    |
| 68       | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 49    |
| 69       | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 56    |
| 70       | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 43    |
| 71       | 3  | 3  | 3  | 2  | 2  | 3  | 2  | 2  | 2  | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 32    |
| 72       | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2   | 3   | 3   | 2   | 3   | 31    |
| 73       | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 56    |
| 74       | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 61    |
| 75       | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 56    |
| 76       | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 1  | 1  | 5  | 5  | 1   | 5   | 5   | 5   | 1   | 54    |
| 77       | 5  | 4  | 4  | 3  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 60    |
| 78       | 5  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 61    |
| 79       | 5  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 2  | 2  | 1   | 2   | 1   | 2   | 1   | 38    |
| 80       | 5  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 60    |
| 81       | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5   | 4   | 3   | 3   | 3   | 62    |
| 82       | 5  | 4  | 3  | 3  | 3  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 58    |
| 83       | 2  | 3  | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 2  | 3   | 2   | 3   | 2   | 2   | 33    |
| 84       | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 57    |
| 85       | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 67    |
| 86       | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 56    |
| 87       | 5  | 2  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5   | 4   | 3   | 3   | 3   | 53    |

| Personal | p1 | p2 | p3 | p4 | p5 | p6 | p7 | p8 | p9 | p10 | p11 | p12 | p13 | p14 | Total |
|----------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-------|
| 88       | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 54    |
| 89       | 5  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 53    |
| 90       | 5  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 50    |
| 91       | 5  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 43    |
| 92       | 5  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 52    |
| 93       | 5  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 53    |
| 94       | 5  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 48    |
| 95       | 5  | 4  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 5  | 4   | 4   | 3   | 3   | 4   | 59    |
| 96       | 5  | 4  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2  | 4  | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 44    |
| 97       | 5  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 50    |
| 98       | 5  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 5  | 4   | 3   | 3   | 3   | 4   | 51    |
| 99       | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 41    |
| 100      | 5  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 49    |

Fuente: Autoría propia.





### Variable 3: gestión universitaria

| Personal | p1 | p2 | p3 | p4 | p5 | p6 | p7 | p8 | p9 | p10 | p11 | p12 | p13 | p14 | p15 | p16 | p17 | p18 | p19 | p20 | p21 | p22 | p23 | p24 | p25 | p26 | p27 | p28 | p29 | p30 | p31 | p32 | p33 | p34 | p35 | p36 | p37 | p38 | p39 | p40 | Total |     |     |
|----------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-------|-----|-----|
| 1        | 3  | 3  | 1  | 4  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 2   | 2   | 3   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3     | 109 |     |
| 2        | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 1   | 4   | 129   |     |     |
| 3        | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 1   | 2   | 1   | 1   | 1   | 1   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3     | 106 |     |
| 4        | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 120   |     |     |
| 5        | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4     | 165 |     |
| 6        | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 2   | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 4   | 3   | 2   | 4   | 2   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 119   |     |     |
| 7        | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4     | 173 |     |
| 8        | 4  | 4  | 3  | 5  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4     | 178 |     |
| 9        | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4     | 153 |     |
| 10       | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4     | 158 |     |
| 11       | 4  | 2  | 3  | 2  | 3  | 2  | 3  | 2  | 3  | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 2   | 3   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 120   |     |     |
| 12       | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 4  | 3  | 2  | 3  | 2   | 4   | 2   | 4   | 2   | 4   | 3   | 2   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 2   | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 3     | 125 |     |
| 13       | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 2  | 1   | 2   | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 2     | 103 |     |
| 14       | 5  | 4  | 5  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 2   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 2   | 2   | 3   | 3   | 2   | 2   | 3   | 3   | 4   | 2   | 3     | 126 |     |
| 15       | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5     | 167 |     |
| 16       | 4  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5     | 178 |     |
| 17       | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3     | 120 |     |
| 18       | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 2     | 131 |     |
| 19       | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 5   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 3   | 5     | 4   | 163 |
| 20       | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4     | 128 |     |
| 21       | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3     | 129 |     |
| 22       | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3     | 128 |     |
| 23       | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3     | 97  |     |
| 24       | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4     | 4   | 160 |
| 25       | 5  | 5  | 4  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5     | 187 |     |
| 26       | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5     | 4   | 179 |
| 27       | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4     | 4   | 160 |
| 28       | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 1   | 2   | 3   | 1   | 2   | 1   | 2   | 3   | 1   | 2   | 1   | 3   | 1   | 1   | 2   | 2   | 3   | 2   | 3   | 3   | 2   | 4     | 104 |     |
| 29       | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4     | 4   | 150 |
| 30       | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 5   | 5   | 1   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4     | 4   | 181 |
| 31       | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3     | 120 |     |
| 32       | 4  | 4  | 1  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3     | 121 |     |
| 33       | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3     | 3   | 142 |
| 34       | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5     | 4   | 169 |
| 35       | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3     | 130 |     |
| 36       | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 4     | 4   | 147 |
| 37       | 2  | 2  | 3  | 2  | 3  | 2  | 2  | 3  | 2  | 3   | 2   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4     | 136 |     |
| 38       | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 5   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4     | 3   | 148 |
| 39       | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3     | 120 |     |
| 40       | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 5   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4     | 4   | 143 |
| 41       | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3     | 3   | 126 |
| 42       | 5  | 5  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5     | 4   | 181 |
| 43       | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4     | 4   | 173 |
| 44       | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1     | 40  |     |
| 45       | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 3  | 4  | 3  | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 3   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 5   | 4   | 5   | 3   | 4   | 4   | 5   | 2   | 3   | 4   | 2   | 3   | 4   | 2   | 3   |     |       |     |     |

| Personal | p1 | p2 | p3 | p4 | p5 | p6 | p7 | p8 | p9 | p10 | p11 | p12 | p13 | p14 | p15 | p16 | p17 | p18 | p19 | p20 | p21 | p22 | p23 | p24 | p25 | p26 | p27 | p28 | p29 | p30 | p31 | p32 | p33 | p34 | p35 | p36 | p37 | p38 | p39 | p40 | Total |     |     |
|----------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-------|-----|-----|
| 56       | 4  | 5  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 175   |     |     |
| 57       | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 120   |     |     |
| 58       | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 2   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 1   | 2   | 2   | 2   | 2   | 4   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 2   | 4   | 3   | 4   | 2   | 2   | 111 |       |     |     |
| 59       | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 160 |       |     |     |
| 60       | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 186 |       |     |     |
| 61       | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 134   |     |     |
| 62       | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 151   |     |     |
| 63       | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5     | 163 |     |
| 64       | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 126   |     |     |
| 65       | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 4   | 2   | 4   | 2   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 2   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 121   |     |     |
| 66       | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 1   | 2   | 1     | 110 |     |
| 67       | 5  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 5  | 4  | 4  | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 5   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 2   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 151   |     |     |
| 68       | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 200   |     |     |
| 69       | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 5  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5     | 172 |     |
| 70       | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4     | 156 |     |
| 71       | 3  | 3  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 5   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4     | 149 |     |
| 72       | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4     | 160 |     |
| 73       | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4     | 177 |     |
| 74       | 3  | 3  | 2  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3     | 118 |     |
| 75       | 3  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 2  | 4   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 2   | 2   | 3   | 2   | 3     | 2   | 112 |
| 76       | 3  | 2  | 2  | 3  | 3  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3     | 132 |     |
| 77       | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3     | 134 |     |
| 78       | 1  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 3   | 3   | 5   | 3   | 5   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 156   |     |     |
| 79       | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 3  | 2  | 3  | 2  | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 5   | 4   | 1   | 3   | 4   | 1   | 4   | 1   | 2   | 3   | 2   | 1   | 2   | 2   | 2   | 1   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 1   | 2   | 1     | 2   | 102 |
| 80       | 5  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 2     | 130 |     |
| 81       | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3     | 115 |     |
| 82       | 5  | 5  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4     | 144 |     |
| 83       | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 5  | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5     | 4   | 183 |
| 84       | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4     | 5   | 171 |
| 85       | 3  | 3  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 2   | 2   | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3     | 3   | 108 |
| 86       | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5     | 5   | 197 |
| 87       | 4  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4     | 5   | 166 |
| 88       | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4     | 4   | 160 |
| 89       | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5     | 4   | 176 |
| 90       | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3     | 121 |     |
| 91       | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4     | 148 |     |
| 92       | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 4  | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 2   | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4     | 5   | 183 |
| 93       | 3  | 3  | 2  | 2  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2  | 3   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 2   | 2   | 3     | 2   | 103 |
| 94       | 5  | 4  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 4  | 3  | 2   | 3   | 3   | 2   | 3   | 4   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2     | 3   | 115 |
| 95       | 5  | 3  | 2  | 5  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2     | 3   | 114 |
| 96       | 5  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 4  | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4     | 141 |     |
| 97       | 5  | 4  | 3  | 3  | 4  | 5  | 4  | 3  | 4  | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3     | 3   | 139 |
| 98       | 5  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3     | 130 |     |
| 99       | 5  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3     | 111 |     |
| 100      | 5  | 4  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2     | 112 |     |

Fuente: Autoría propia.