

AÑO 27 NO. 100  
OCTUBRE-DICIEMBRE, 2022



**Año 27**

OCTUBRE-DICIEMBRE, 2022



# Revista Venezolana de Gerencia



UNIVERSIDAD DEL ZULIA (LUZ)  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Centro de Estudios de la Empresa

ISSN 1315-9984

Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons  
Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported.  
[http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es\\_ES](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es_ES)

COMO CITAR: Boy Barreto, A. M., Espinoza Valenzuela, A. B., Olmos Saldívar, D., y Carlos Ramos, J. A. (2022). Percepción del liderazgo en organizaciones públicas en Lima, Perú. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(100), 1462-1473. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.100.11>

Universidad del Zulia (LUZ)  
Revista Venezolana de Gerencia (RVG)  
Año 27 No. 100, 2022, 1462-1473  
ISSN 1315-9984 / e-ISSN 2477-9423



# Percepción del liderazgo en organizaciones públicas en Lima, Perú

Boy Barreto, Ana Maritza\*  
Espinoza Valenzuela, Alberto Benjamin\*\*  
Olmos Saldívar, David\*\*\*  
Carlos Ramos, José Alberto\*\*\*\*

## Resumen

Los líderes son pieza clave en las organizaciones de todos los sectores, a partir de sus competencias se construye gran parte de las características de la organización. Las organizaciones públicas requieren líderes cada vez más flexibles y capacitados para el desenvolvimiento de formulas de trabajo que permitan el alcance de metas cada vez más complejas producto de las dinámicas y demandas del mundo contemporáneo. El objetivo de este trabajo es describir como se percibe el liderazgo en organizaciones públicas en Lima, Perú. La investigación corresponde a un trabajo cuantitativo de tipo descriptivo y de diseño no experimental, para el cual se aplicó un cuestionario. Los resultados indican que la percepción general sobre el liderazgo es positiva, destacando aspectos como la promoción del trabajo colaborativo, el reconocimiento de competencias particulares y el abordaje multidisciplinario. Mientras que se descuidan aspectos como la autonomía de los colaboradores y la toma flexible de decisiones.

**Palabras clave:** liderazgo; organizaciones públicas; Perú.

---

Recibido: 15.03.22

Aceptado: 20.07.22

\* Maestra en Gestión Educativa. Licenciada en Educación. Docente. Especialista en Educación de Adultos y Educación a Distancia. Filiación: Universidad César Vallejo. Correo: [aboyb@ucvvirtual.edu.pe](mailto:aboyb@ucvvirtual.edu.pe) ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0405-5952> Scopus Author ID: 57217205126

\*\* Doctor en Ciencias Contables y Empresariales. Maestro en Administración con Mención en Gestión Empresarial. Licenciado en Economía y Contabilidad. Docente de Pre y Post Grado. Filiación: Universidad Nacional Mayor De San Marcos. Correo: [aespinozaoci@gmail.com](mailto:aespinozaoci@gmail.com) ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8577-1717>

\*\*\* Maestro en Ingeniería de Sistemas con mención en Tecnologías de la Información y Comunicación, Ingeniero de Sistemas e Informática. Filiación: Universidad Tecnológica del Perú. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6116-8606> Correo: [david.olmos.saldivar@gmail.com](mailto:david.olmos.saldivar@gmail.com)

\*\*\*\* Doctor en Ciencias Ambientales (UNPRG), Doctorando en Ingeniería Química (UNS), Maestro en Ciencias con Mención en Ingeniería Ambiental (UNPRG), maestrante en Ecología y Gestión Ambiental, Ingeniero Químico, con conocimiento en energías renovables. Filiación: Universidad Nacional Intercultural De La Amazonia. Correo: [josealbertocarlosramos@gmail.com](mailto:josealbertocarlosramos@gmail.com) ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9854-7391>

# Perception of leadership in public organizations in Lima, Peru

## Abstract

Leaders are a key piece in organizations in all sectors, and a large part of the organization's characteristics are built from their skills. Public organizations require leaders that are increasingly flexible and capable of developing work formulas that allow the achievement of increasingly complex goals resulting from the dynamics and demands of the contemporary world. The objective of this paper is to describe how leadership is perceived in public organizations in Lima, Peru. The research corresponds to a quantitative work of descriptive type and non-experimental design, for which a questionnaire was applied. The results indicate that the general perception of leadership is positive, highlighting aspects such as the promotion of collaborative work, the recognition of particular skills and the multidisciplinary approach. Some aspects are neglected such as the autonomy of collaborators and flexible decision-making.

**Keywords:** leadership; public organizations; Peru.

## 1. Introducción

En la administración pública es fundamental contar con el mejor talento humano, especialmente en los puestos directivos de las distintas áreas, esto permite a las instituciones brindar servicios de alto valor público (Sánchez et al, 2022). Los puestos directivos son claves para un desempeño eficiente de las organizaciones públicas, comprendiendo la dificultad de atender las innumerables necesidades de la población a la par de los recursos limitados del Estado. Por tanto, las tendencias gerenciales contemporáneas requieren de directivos con competencias adaptadas a las necesidades actuales (Vargas y García, 2017).

Las sociedad actual es globalizada, altamente competitiva y en constante transformación, lo cual demanda un tipo de organizaciones flexibles y ágiles, en donde sus miembros estén

comprometidos de manera personal con los objetivos de la organización (Delgado y Delgado, 2003).

El entorno actual, turbulento, flexible y disperso, demanda al liderazgo y al talento humano ser piezas claves en las organizaciones. El tiempo es cada vez más escaso y valioso, ante lo cual los directivos deben asumir como objetivo estratégico el aprendizaje continuo a fin de mejorar el trabajo (Landeo-Quispe et al, 2022). Un liderazgo efectivo representa una garantía en la reducción de riesgos, lo cual acerca a las organizaciones al éxito.

Las organizaciones públicas se enfrentan a nuevos retos, lo cual obliga a los gobiernos a emprender una constante búsqueda de mejora de sus procesos orientados a fortalecer las respuestas a la ciudadanía (Ramírez et al, 2018; Chinchay y Chávarry, 2021). Lo anterior exige el fortalecimiento del perfil de los líderes del sector público con miras a

atender las demandas de un mundo cada vez más complejo y dinámico, poniendo en práctica competencias del líder y la toma de decisiones, proyectándose a la vanguardia de los cambios globales.

De este modo, los líderes se convierten en los encargados de mantener un ambiente organizacional acorde con las posibilidades de crecimiento, desarrollando las capacidades de la organización de cara a elementos estratégicos como la creatividad, innovación, proactividad, fortaleciendo así el desempeño laboral y la capacidad organizacional de dar respuesta a los cambios veloces y vertiginosos de la sociedad (Sánchez et al, 2021).

El líder de las organizaciones públicas requiere, por su naturaleza política, de aceptación y respaldo entre la ciudadanía, siendo este un aspecto que marca la naturaleza de sus decisiones y acciones. Si el camino que requiere la organización implica decisiones no populares, el líder se enfrentará ante retos, desafíos y complejidades de un nivel característico de las organizaciones de carácter público, encontrándose ante la posibilidad de tomar decisiones no siempre enmarcadas en las necesidades de la organización o de la ciudadanía, colocando en riesgo la efectividad de las políticas organizacionales. Ante esta dinámica, es interés del presente trabajo describir como se percibe el liderazgo en organizaciones públicas en Lima, Perú, para lo cual se aplicó un cuestionario entre empleados de organizaciones públicas.

## **2. Liderazgo: definición, características y dimensiones**

El liderazgo es la competencia de gestión para influir en el talento y aptitudes

del grupo humano, con la capacidad de desarrollar habilidades como gestión de talento, dirección, organización, permeabilidad, sostenibilidad y transparencia en el grupo de trabajo, con el objetivo de fortalecerlo de forma sostenible (Rodríguez, 2010; Ganga et al, 2013; Ahumada et al, 2017; Ruiz et al, 2022). En este sentido, el liderazgo implica poder influir en otras personas para que puedan, voluntariamente, participar en la consecución de actividades y metas específicas. Un líder tiene la responsabilidad de modelar el futuro de la organización, inspirando a las personas a su alrededor a realizar tareas difíciles y de probar cosas nuevas. La participación voluntaria del grupo implica la integración en el trabajo con ganas, emoción, ilusión y confianza, impulsando al máximo sus capacidades (Ramírez, 2012; Koontz y Wehrich, 2013; Parra, Rocha y Durán, 2021; Pando et al, 2022).

Lo anterior, permite comprender que el liderazgo es un proceso que ocurre entre líderes y colaboradores, enmarcado en un contexto específico (Montañez et al, 2022). Un líder implica necesariamente un equipo de trabajo que lo siga (Ramírez, 2012) lo cual genera una relación de cooperación de otros ante una persona que busca alcanzar objetivos, facilitando el alcance de las metas de una organización. Por lo tanto, en la actualidad las organizaciones necesitan liderazgos altamente eficientes, capaces de garantizar condiciones de trabajo apropiadas al logro que se pretende alcanzar, resolución de problemas en el menor tiempo posible a partir de la planificación estratégica-situacional (Montañez et al, 2022).

El líder puede ser considerado como una persona que actúa de manera

transparente, clara y ética (González y Rada, 2017; Vélez et al, 2019; Parra et al, 2021; Villasmil et al, 2021). Es necesario que en toda organización exista uno o varios líderes, personas con estas características, para emprender el desarrollo organizacional, con acciones como: realizar tareas apropiadas a la situación; utilizar adecuadamente habilidades técnicas, conceptuales y humanas; colocar en práctica todas las destrezas con el fin de elevar la eficiencia del entorno, enmarcado en la misión, visión y roles de la organización (Landeo-Quispe et al, 2022). El liderazgo debe ofrecer una visión apropiada a la organización y utilizar sus destrezas y recursos para impulsarla en esa dirección.

La tarea del líder es desarrollar líderes (Drucker, 2015). El líder debe aprender a construir un equipo en donde los especialistas asuman el liderazgo en las áreas que dominan con superioridad. Sin embargo, en momentos de crisis no existe liderazgo compartido, el gerente de la organización debe dar instrucciones y ordenes claras. En este sentido, el liderazgo debe saber en que situaciones actúa como jefe y en cuales actúa como compañero. Lo importante de la propuesta del liderazgo compartido es permitir la participación de los colaboradores en la formulación de la estrategia de la organización.

Reyes y Rojas (2017) sostienen que el concepto de liderazgo es dinámico e inacabado, en constante construcción. Hablar de liderazgo y pretender definirlo pasa irreductiblemente por el dinamismo característico del quehacer del líder. Sin duda, es un fenómeno colectivo que implica un acto de poder que resumen relaciones al interior de un grupo,

organizando roles y funciones que permiten el desarrollo del trabajo entre los distintos miembros del grupo (Loaiza y Pirela, 2015; Reyes y Rojas, 2017).

En este sentido, los estilos de liderazgo son un factor de influencia en el bienestar laboral, sustentándose en la productividad y la calidad de vida de sus colaboradores (Pedraja-Rejas et al, 2008; Parra et al, 2021). Los diferentes estilos de liderazgo permiten distintas formas de interacción al interno de la organización y la toma de decisiones hacia el logro de los objetivos y la ejecución de las tareas.

Moss (1997) plantea siete capacidades esenciales de todo líder: 1) ver más allá de sus fronteras para descubrir lo que puede ser diferente; 2) desafiar suposiciones para descubrir nuevas vías y alternativas; 3) visión para superar dificultades; 4) formar coalición de colaboradores y aliados para sumar interés en la organización; 5) crear un equipo apoyando y facilitando a los colaboradores; 6) persistir e insistir rodeándose de colaboradores perseverantes que desempeñen papeles importantes; 7) compartir los méritos y créditos entre los colaboradores.

En la actualidad, las formas de gestión exigen a los directivos y gerentes desarrollar acciones en búsqueda del máximo desempeño, en donde los colaboradores desplieguen todo su potencial y realicen tareas altamente eficaces, comprometidos con el desarrollo de nuevas competencias (Delgado y Delgado, 2003).

A continuación, Parra et al, (2022) proponen en cuadro 1 los distintos indicadores del liderazgo, el cual caracteriza las distintas características y formas del liderazgo.

## Cuadro 1 Indicadores del liderazgo

Elementos claves del liderazgo	Caracterización
Supervisión rigurosa e interpersonal	Robbins y Coulter (2014), manifiestan que, para que las organizaciones compitan con éxito en una economía global dinámica, los empleados deben poder tomar decisiones e implementar cambios rápidamente. Por tanto, creen que la implementación de la autocracia y la supervisión no participativa son los elementos que han sido reemplazados en este siglo, y quienes implementan este tipo de supervisión socavan la realización de la meta.
Autonomía limitada por las políticas de la empresa	Para Dessler y Valera (2011), la autonomía de trabajo abarca la responsabilidad que posee cada trabajador sobre su trabajo y la facilidad que tiene para realizar el mismo. La autonomía y la responsabilidad son factores fundamentales a considerar dentro de un empleado, ella permite tomar decisiones propias en circunstancias imprevistas, sin la necesidad de estar consultando con su superior, en tal sentido se le debe suministrar herramientas de trabajo que le permitan ejercer su función principal.
Métodos de supervisión para fomentar la eficacia	Koontz y Wehrich (2013), consideran que, para administrar de manera efectiva, debe tener una red objetivo significativa y alcanzable; a menos que las personas sepan cuál es el objetivo final de sus esfuerzos, no se puede esperar que completen una tarea de manera efectiva y eficiente para producir efectividad. Por tanto, estos métodos deben estar orientados a objetivos.
Procesos gerenciales para solucionar problemas	Robbins y Coulter (2014), sugieren que deben contar con planes estratégicos que incluyan actividades y procesos que facilite la toma de decisiones, y de acciones cuando sea necesaria, esto orientado es organizaciones cuya incertidumbre pueda ser elevada y los gerentes deben ser flexibles para responder a cambios inesperados.

Fuente: Parra, Rocha y Durán, S. (2021).

De igual modo, en el Perú se diseñó el Marco de Buen Desempeño del Directivo [MBDDIR] el cual señala la manera de concretar el liderazgo centrado en las prácticas enfocadas en logro educativo (Vela-Quico et al, 2020). Si bien es cierto que el liderazgo se genera en un contexto concreto, el líder desarrolla sus destrezas al observar las destrezas entre la multiplicidad de individuos que conforman su

equipo. De este modo, aunque las organizaciones educativas son diferentes a las organizaciones de otro tipo, esta propuesta de análisis permite comprender generalidades sobre el análisis del liderazgo.

Para fines de esta investigación, se adaptó la propuesta del MBDDIR con aspectos señalados por Pertúz (2018) y Torcatt (2020) construyendo a partir de las mismas el siguiente cuadro 2:

## Cuadro 2 Prácticas del liderazgo

Prácticas de liderazgo	Significado
Establecimiento de metas y expectativas consenso acerca de las metas.	Incluye establecer metas importantes y medibles, comunicarlas de manera clara a las partes, e involucrar al personal en el proceso de manera que se consiga claridad y consenso acerca de las metas enfocadas en la misión y visión de la organización.
Obtención y asignación de recursos de manera estratégica	Situar como meta prioritaria los recursos: personas, medios y tiempo. Claridad acerca de los recursos que no se están obteniendo, enfoque coherente y conjunto del mejoramiento de la organización, capacidades críticas para obtener recursos y asignación priorizada de los mismos.
Planificación, innovación, coordinación y evaluación de las acciones	Implicación directa en la elaboración, ejecución y evaluación de las distintas actividades planificadas por la organización. Impulso de la innovación organizacional.
Promoción y participación en la formación continua de los colaboradores	Liderazgo que promueve y participa en la formación y capacitación directa de sus colaboradores y el equipo de trabajo.
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo	Proteger las relaciones de confianza y comunicación armónica, asertiva y con respeto en el ambiente de trabajo y el desarrollo armónico y empático de la organización.
Promover trabajo colaborativo	Facilitar el compañerismo y la realización de equipos de trabajo para la realización de distintas actividades a partir de la delegación de responsabilidades.
Reconocimiento de habilidades	Integración del equipo laboral a partir del reconocimiento de las potencialidades individuales, los distintos estilos y competencias de los miembros del equipo.
Superación de las debilidades	Capacidad de afrontar situaciones adversas y construir soluciones resilientes.
Apoyo interinstitucional	Construir alianzas con organizaciones e instituciones de interés.
Trabajo multidisciplinario	Armar equipos de trabajo con profesionales de distintas áreas para facilitar la comprensión y abordaje de las problemáticas.

Fuente: Elaboración propia (2022).

Para el análisis de toda organización resulta fundamental indagar en el impacto del ejercicio del liderazgo en la administración y desarrollo de las entidades públicas (Chinchay y Chávarry, 2021). Para que un líder sea considerado beneficioso, es crucial que impulsen ambientes de trabajo extremadamente competentes, a partir de esquemas estratégicos que impulsen los puntos fuertes de los integrantes de la organización (competencias),

brindando seguridad y confianza a sus colaboradores, aprovechando al máximo sus capacidades y recursos (Sánchez et al, 2021).

En la actualidad se considera la importancia de un liderazgo de amplio espectro, que va más allá de la dirección, en donde las actuaciones son de tipo facilitador, integrador, motivador y creador, fomentando la autorregulación, la iniciativa y la proactividad de todo el equipo de trabajo (Campos-Soto, et al, 2019).



### 3. Aspectos metodológicos de la investigación

La presente investigación es de carácter cuantitativo, busca describir la percepción del liderazgo en las organizaciones públicas de Lima, Perú, por lo tanto, se trata de un trabajo de tipo descriptivo de diseño no experimental debido que en ningún momento el estudio manipuló la variable en cuestión.

La población estuvo conformada por 135 empleados de organizaciones públicas ubicadas en Lima, Perú. Durante el trabajo de campo, se empeló la encuesta a través de un cuestionario con 15 ítems para medir la percepción del liderazgo, aplicando respuestas tipo Likert con 5 posibilidades, el cual pasó previamente por un proceso de validación de 5 expertos en la materia.

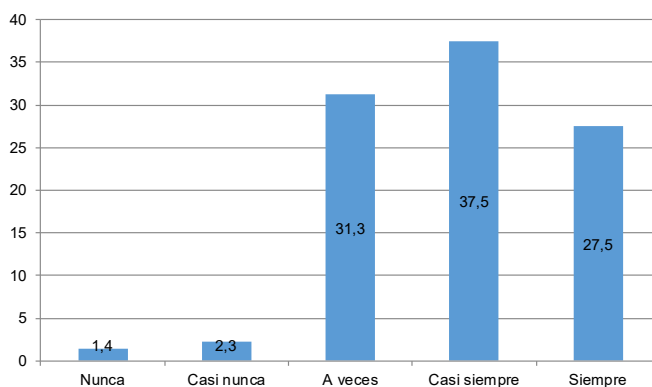
Los datos fueron analizados a través de estadística descriptiva, procesados a partir de un baremo

construido a partir de las puntuaciones aplicadas en la escala, la cual va de 1 a 5, ubicándose en los rangos nunca (1-1,79), casi nunca (1,80-2,59), a veces (2,60-3,39), casi siempre (3,40-4,19), siempre (4,20-5), los mismos, presentan de forma descriptiva mediante una tabla de frecuencias y porcentajes.

### 4. Percepción de liderazgo en Organizaciones Peruanas: algunos hallazgos

Los datos analizados permiten señalar que el 37,5% de los empleados consultados consideran que sus organizaciones poseen liderazgos positivos, lo cual da lugar a considerar que los mismos encaminan sus respectivas organizaciones hacia el logro de sus objetivos; mientras que, sólo un 2,3% se ubica en un nivel bajo, gráfico 1.

**Gráfico 1**  
**Percepción sobre liderazgo**



Fuente: Elaboración propia (2022)



Sin embargo, con respecto a los indicadores del liderazgo, se evidencia una marcada tendencia hacia la promoción de supervisión rigurosa y autonomía limitada, con aplicación

moderada de métodos de supervisión para fomentar la eficacia y de procesos gerenciales para la solución de problemas (Tabla 1).

**Tabla 1**  
**Resultados indicadores de liderazgo**

Indicador	Opción con mayor %	Σ %
Supervisión rigurosa e interpersonal	Casi siempre	56,4%
Autonomía limitada por las políticas de la empresa	Casi siempre	47,6%
Métodos de supervisión para fomentar la eficacia	A veces	23,8%
Procesos gerenciales para solucionar problemas	A veces	28,3%

Fuente: Elaboración propia (2022).

Lo anterior responde a marcadas tendencias del liderazgo en América Latina, las cuales generalmente propician estilos de liderazgos paternalistas y rigurosos, que generan que las organizaciones marquen sus pautas y dinámicas en torno a la figura del líder, encontrando de este modo, limitaciones de cara a la superación de adversidades o la delegación de tareas y labores de la organización. Lo cual, en contraste con los resultados expresados en la Figura 1, permite comprender que la percepción positiva del liderazgo pasa por la satisfacción de los colaboradores con las dinámicas imperantes en las organizaciones públicas.

Para que una organización alcance el éxito, los colaboradores deben estar en la capacidad de tomar decisiones efectivas, por tanto la implementación de supervisión rigurosa y la limitación de la autonomía no representan aspectos que permiten el desarrollo óptimo de las organizaciones públicas ante las demandas de contemporáneas. Es necesario que los trabajadores puedan

tomar decisiones ante situaciones imprevistas, ejerciendo sus funciones desde la responsabilidad y capacidad organizativa para dar respuesta a las necesidades.

Las organizaciones efectivas deben perseguir métodos de supervisión que permitan la persecución de los objetivos por parte de los miembros de la misma, para ello, se sugieren metas alcanzables y tareas precisas de cara al objetivo final. Esta claridad en la metodología de trabajo no se percibe en gran medida en las organizaciones abordadas, con lo cual, se puede comprender dificultades al momento de alcanzar las metas establecidas. Por tanto, la toma de decisiones resulta un proceso complejo, ante lo cual los colaboradores no encuentran respuestas que faciliten de forma flexible la superación de una problemática inesperada, dificultando la orientación certera de la organización.

Por otro lado, en la tabla 2 se muestran los resultados referidos a las prácticas del liderazgo, los cuales indican en tendencias hacia la

planificación estratégica, la promoción de los colaboradores en las tareas de la del trabajo colaborativo y la inclusión organización.

**Tabla 2**  
**Resultados prácticas del liderazgo**

Indicador	Opción con mayor %	Σ %
Establecimiento de metas y expectativas consenso acerca de las metas.	A veces	38,6%
Obtención y asignación de recursos de manera estratégica	Casi siempre	42,1%
Planificación, innovación, coordinación y evaluación de las acciones	A veces	34,9%
Promoción y participación en la formación continua de los colaboradores	A veces	28,3%
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo	A veces	31,5%
Promover trabajo colaborativo	Casi siempre	46,9%
Reconocimiento de habilidades	Casi siempre	42,6%
Superación de las debilidades	A veces	34,8%
Apoyo interinstitucional	A veces	37,2%
Trabajo multidisciplinario	Casi siempre	43,5%

Fuente: Elaboración propia (2002).

Estas características expresan aspectos generales que se aspiran en los liderazgos contemporáneos, acorde a las demandas y dinámicas del siglo XXI. La percepción general apunta a prácticas del líder generalmente orientadas hacia elementos necesarios de abordar, según los autores revisados.

Con respecto al establecimiento consensuado de metas y objetivos, se encuentra percibida de forma regular, lo cual resulta clave para las organizaciones al momento de enfocar e involucrar a sus colaboradores en el alcance de la misión y visión de la organización.

Sin embargo, las organizaciones exploradas cuentan con una alta percepción en torno a la asignación coherente y priorizada de los recursos,

lo cual permite que las organizaciones públicas puedan elaborar planes de acción y estrategias de atención eficaces a partir de los recursos obtenidos y por obtener.

Los datos arrojan una irregular planificación, innovación, coordinación y evaluación de las acciones de la organización. La percepción sobre la ausencia de estos elementos fundamentales impide el desenvolvimiento óptimo de la organización. Las organizaciones requieren estos procesos para alcanzar su máximo potencial y la resolución efectiva de los retos y desafíos ante los cuales se enfrentan.

De igual modo, los colaboradores perciben la promoción de su capacitación

continúa por parte de los líderes de la organización de manera irregular. Un equipo de trabajo desactualizado y poco preparado es incapaz de responder de manera oportuna a los retos y problemáticas que exigen el mundo contemporáneo.

Los colaboradores tampoco perciben con claridad el establecimiento de un entorno de confianza, respeto y asertividad en el ambiente de trabajo, tampoco la construcción de soluciones resilientes por parte de los líderes, ni la construcción de alianzas estratégicas con organizaciones de interés. La ausencia de todos estos elementos dificulta la construcción de organizaciones adaptadas a las necesidades, dinámicas y requerimientos del siglo XXI.

En contraste con lo anterior, existe una alta percepción con respecto a la promoción del trabajo colaborativo, el reconocimiento de las habilidades individuales y el impulso del trabajo multidisciplinario, con lo cual se hace posible la delegación de responsabilidades y tareas de forma estratégica y planificada.

Examinados los resultados, se puede reflexionar en torno a la percepción mayoritariamente positiva de los liderazgos por parte de los miembros de la organización, con lo cual se comprende que la percepción positiva no da lugar a la descripción de un estilo de liderazgo en particular. Las organizaciones públicas en Perú transitan hacia la construcción de mecanismos y acciones que permitan la atención eficaz de las demandas y necesidades ante las cuales requieren dar respuesta. Los liderazgos organizacionales evidencian rasgos de este tránsito y metamorfosis en las prácticas que impulsan a lo interno.

## 5. Conclusiones

El líder actual es distinto al del pasado. El liderazgo, como todo proceso social, es dinámico y está en constante transformación. Es crucial que el líder exitoso y competitivo esté actualizado en conocimientos y habilidades fundamentales como manejo de grupos, comunicación y toma de decisiones. Esto refiere a la necesidad de la capacitación del capital humano como el principal activo de toda organización.

Los cambios en el mundo originan cambios organizacionales en la actualidad. Para ello, las organizaciones necesitan preparar a sus líderes y colaboradores en distintas competencias claves para ser protagonistas en la dirección y gestión de recursos de forma eficiente y óptima de cara al alcance de los objetivos organizacionales.

Cada vez más el liderazgo se orienta hacia el estímulo del trabajo colaborativo y la delegación de actividades, la competitividad, la promoción de la confianza, la innovación, el optimismo, el compromiso social y el desarrollo sustentable. Por tanto, los liderazgos deben estar en la capacidad de identificar los obstáculos que limitan el desempeño de su equipo de trabajo en aras de poder solucionarlos, generando confianza, compromiso, responsabilidad y disposición para la innovación, eficiencia y creatividad en el desempeño de sus labores, afrontando los nuevos retos que viven las organizaciones.

## Referencias bibliográficas

Ahumada, L., González, Á., Pino, M., y Maureira, Ó. (2017). Liderazgo distribuido en establecimientos educacionales: recurso clave para el mejoramiento escolar. Informe

Técnico N° 7 – 2017.

Campos-Soto, A., Trujillo-Torres, J. M., & Chaves-Barboza, E. (2019). Liderazgo distribuido en los institutos de educación secundaria de Melilla, España. *Revista De Ciencias Sociales*, 25(3), 42-58. <https://doi.org/10.31876/rcs.v25i3.27355>

Chinchay, W., y Chávarry, P. (2021). Liderazgo en el sector público. *Revista Venezolana De Gerencia*, 26(Número Especial 5), 650-662. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.41>

Delgado, N., y Delgado, D. (2003) El líder y el liderazgo: reflexiones. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 26(2), 75-88. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=179018081005>

Dessler, G., y Valera, R. (2011). *Administración de recursos humanos. Un enfoque latinoamericano*. Pearson Educación.

Drucker, P., Hesselbein, F., y Kuhl, J. (2015). *Peter Drucker's Five Most Important Questions. Enduring Wisdom for Today's Leaders*. John Wiley & Sons, Inc, Hoboken, New Jersey.

Ganga, F., Navarrete, E., y Valderrama, C. (2013). Acercamiento teórico al tema del liderazgo en las organizaciones. *Opción*, 29(72), 39-59.

González, N., & Rada, N. (2017). Estrategias para la potenciación de líderes transformacionales juveniles. *Revista De Ciencias Sociales*, 23(1), 81-90. <https://doi.org/10.31876/rcs.v23i1.24947>

Koontz, H., y Wehrich, H. (2013). *Elementos de administración: Un enfoque internacional y de innovación*. McGraw-Hill/ Interamericana Editores.

Landeo-Quispe, A.-S., Belzusrri Pocomucha, J. Y., Camarena

Ingaruca, M. O., & Almidón Ortiz, C. A. (2022). Liderazgo eficaz: Enfoque para el desarrollo organizacional desde los resultados en cuanto a los inversionistas. *Revista De Ciencias Sociales*, 28(2), 319-335. <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i2.37941>

Loaiza, C., y Pirela, L. (2015). Liderazgo en organismos venezolanos. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 20(69), 152-171. <https://www.redalyc.org/pdf/290/29036968009.pdf>

Montañez, A., Palumbo, G., Ramos, R., y Ramos, P. (2022). Estilos de liderazgo en organizaciones educativas: aproximaciones teóricas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(97), 170-182. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.97.12>

Moss, R. (1997). *On the Frontiers of management*. (1a Ed). Boston Harwars Business School Press.

Pando Ezcurra, T. T., Cangalaya-Sevillano, L. M., Herrera Mejía, Z. E., & Cabrejos Burga, R. E. (2022). Liderazgo y empoderamiento en las mujeres empresarias en el Perú. *Revista De Ciencias Sociales*, 28, 234-245. <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i.38159>

Parra, M., Rocha, G., & Durán, S. (2021). Liderazgo como prospectiva del clima organizacional en el sector hotelero. *Revista De Ciencias Sociales*, 27(2), 217-227. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i2.35908>

Pedraja-Rejas, L., Rodríguez-Ponce, E., & Rodríguez-Ponce, J. (2009). Importancia de los estilos de liderazgo sobre la eficacia: un estudio comparativo entre grandes y pequeñas y medianas empresas privadas. *Revista De Ciencias Sociales*, 14(1). <https://doi.org/10.31876/rcs.v14i1.25384>

Pertúz, F. (2018) Liderazgo

- Transformacional en Empresas Sociales Desde la perspectiva Ética de la Responsabilidad Social Empresarial. *TELOS*, 20(2), 377-400.
- Ramírez, M. (2012). Estilos de liderazgo y sus enfoques gerenciales. Una aproximación teórica-metodológica para el análisis de la dirección organizacional. *Revista De Ciencias Sociales*, 18(1). <https://doi.org/10.31876/rcs.v18i1.24964>
- Ramírez, R., Lay, N., Avendaño, I., y Herrera, B. (2018) Liderazgo resiliente como competencia potenciadora del talento humano. *Opción*, 34(86), 826-854.
- Reyes, D., y Rojas, R. (2017) Estilo de liderazgo predominante en organizaciones sociales dedicadas a la educación ambiental. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22(80). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29055967007>
- Robbins, S., y Coulter, M. (2014). *Administración*. Editorial Pearson Education.
- Rodríguez, E. (2010) Estilos de liderazgo, cultura organizativa y eficacia: un estudio empírico en pequeñas y medianas empresas. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, XVI(4), 629 – 641. [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-95182010000400006](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182010000400006)
- Ruiz, J., Huaita, D., Vásquez, M., y Holguin-Álvarez, J. (2022). Percepción del liderazgo distribuido en la educación peruana. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(Especial 7), 248-265. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.7.17>
- Sánchez, A., Cruz, O., Sánchez, F., y Cueva, E. (2022). Competencias directivas en municipalidades en el Perú. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(99), 1183-1195. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.99.21>
- Sánchez, I., Ríos, M., Cajas, V., y Tanqueño, O. (2021). Liderazgo positivo en organizaciones saludables. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 26(95), 544-563. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.95.7>
- Torcatt, T. (2020). Liderazgo gerencial y desempeño laboral en docentes del estado Nueva Esparta, Venezuela. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVI/(Número especial 2), 42-53.
- Vargas, A., y García, P. (2017). Competencias directivas, un reto para la educación superior. *Revista Academia y Virtualidad*, 10(1), 11-22. <http://dx.doi.org/10.18359/ravi.2088>
- Vela-Quico, G. A., Cáceres-Coaquira, T. J., Vela-Quico, A. F., & Gamero-Torres, H. E. (2020). Liderazgo pedagógico en Arequipa-Perú: Competencias directivas. *Revista De Ciencias Sociales*, 26, 376-400. <https://doi.org/10.31876/rcs.v26i0.34134>
- Vélez Bernal, O. I., Beltrán Ríos, J. A., López Giraldo, J. A., & Arias Vargas, F. J. (2019). Asociatividad empresarial y liderazgo ambidiestro como generadores de innovación. *Revista De Ciencias Sociales*, 25(2), 51-72. <https://doi.org/10.31876/rcs.v25i2.27333>
- Villasmil, M. del C., Romero, F. J., & Socorro, C. C. (2021). Liderazgo ético en la gestión pública municipal del estado Zulia, Venezuela. *Revista De Ciencias Sociales*, 27(2), 199-216. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i2.35907>