

ANÁLISIS DEL PERFIL DE LIDERAZGO EN LA GESTIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE PAMPLONA, CAMPUS VILLA DEL ROSARIO, DESDE EL ENFOQUE DEL LIDERAZGO AUTÉNTICO¹

ANALYSIS OF THE LEADERSHIP PROFILE IN THE MANAGEMENT OF THE UNIVERSITY OF PAMPLONA, VILLA DEL ROSARIO CAMPUS, FROM THE APPROACH OF AUTHENTIC LEADERSHIP

Irma Marcela Ortiz Andrade²

Resumen

El presente artículo de investigación tiene como objetivo principal determinar el perfil de liderazgo en la gestión de la Universidad de Pamplona, campus de Villa del Rosario, desde el enfoque del Liderazgo Auténtico. Metodológicamente, se desarrolló bajo enfoque cuantitativo, basado en un diseño no experimental, de tipo descriptivo y documental, apoyado en un estudio de campo, cabe destacar que la población estuvo conformada por 21 jefes de dependencia y 44 funcionarios administrativos, de allí se realizó la selección de la muestra para la cual se aplicó un tipo de muestreo no probabilístico por conveniencia, quedando establecido 14 jefes de dependencia y 37 funcionarios administrativos que hacen vida en la Universidad de Pamplona, para la recolección de la información se utilizó el cuestionario *Authentic Leadership Questionnaire* (ALQ) conformado por 16 ítems con opciones de respuesta tipo Likert, con una escala de 5 opciones, para el uso del mismo se solicitó la autorización a Mind Garden © quien tiene el derecho de propiedad intelectual, utilizando la estadística descriptiva para el análisis de la información. Dentro de los resultados vale la pena señalar, por dimensiones se encontró una mayor coincidencia en los jefes de dependencia en la perspectiva moral internalizada, lo cual es una característica del liderazgo auténtico, en cuanto a coherencia en sus acciones y toma de decisiones basada en los valores que practica. Como conclusión se obtuvo que al analizar las cuatro dimensiones se puede evidenciar que con respecto a la relación de la conciencia en sí mismo se encontraron puntos fuertes que permiten potenciar las cualidades del líder, en cuanto a la transparencia de las relaciones se obtuvo que el líder de muestra como guía para los demás, mostrando transparencia en sus procesos, así mismo con respecto al procesamiento equilibrado se logró observar que el líder tienen la capacidad de requerir nuevos pareceres y por último en cuanto a la perspectiva moral se logró observar que los líderes se apoyan en modelos éticos.

Palabras clave: Liderazgo auténtico, Universidad, Liderazgo, Gestión Universitaria.

Abstract

The main objective of this research paper is to determine the leadership profile in the management of the University of Pamplona, Villa del Rosario campus, from the Authentic Leadership approach. Methodologically, it was developed under a quantitative approach, based on a non-experimental design, descriptive and documentary type, supported by a field study, it should be noted that the population consisted of 21 heads of unit and 44 administrative staff, from there the selection of the sample was

Recepción: Agosto de 2022 / Evaluación: Septiembre de 2022 / Aprobado: Octubre de 2022

¹ Proyecto Grado de Investigación. Producto resultado de la investigación titulada: análisis del perfil de liderazgo en la gestión de la universidad de pamplona, campus villa del rosario, desde el enfoque del liderazgo auténtico

² Estudiante del programa de Maestría en Administración de la Universidad de Pamplona. Especialista en Alta Gerencia. Administradora de Empresas. Profesional universitario de la Oficina de Pagaduría de la Universidad de Pamplona. E-mail: marcelita_2224@hotmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9745-9122>

made for which a type of non-probabilistic sampling by convenience was applied, For the collection of information the Authentic Leadership Questionnaire (ALQ) was used, made up of 16 items with Likert-type response options, with a scale of 5 options, for the use of which authorization was requested from Mind Garden ©, who has the intellectual property rights, using descriptive statistics for the analysis of the information. Among the results it is worth noting that, by dimensions, a greater coincidence was found in the internalized moral perspective among the heads of dependencies, which is a characteristic of authentic leadership, in terms of coherence in their actions and decision making based on the values they practice. As a conclusion it was obtained that when analyzing the four dimensions it can be evidenced that with respect to the relationship of self-awareness strong points were found that allow to enhance the qualities of the leader, when the transparency of relationships it was obtained that the leader shows as a guide for others, showing transparency in their processes, likewise with respect to the balanced processing it was observed that the leader has the ability to require new opinions and finally with respect to the moral perspective it was observed that the leaders are supported by ethical models.

Keywords: Authentic leadership, University, Leadership, University Management.

Introducción

A lo largo de la historia, los líderes de la sociedad se encuentran en un proceso de mejora continua que les permite consolidar la relación entre la diversidad de información y el conocimiento, características actuales que son esenciales para la complejidad del mundo en el marco de la cuarta revolución industrial, por ello, el fundamento está sobre la demanda a las instituciones para que adapten sus estructuras y modos de operar en función de atender las necesidades y requerimientos del contexto social. Sin embargo, para llevar a cabo este propósito, es fundamental que en las organizaciones exista un análisis sobre el perfil de la gestión del liderazgo, el cual considere las conductas, valores, características, experiencias, situaciones y dinámicas que giran alrededor de la eficiencia, eficacia, efectividad, productividad, competitividad y sostenibilidad en la gestión que se realizan dentro de las organizaciones (Rodríguez, 2018).

Por ello, el desarrollo de la presente investigación se inscribe en el interés que provoca en el mundo académico y empresarial el tema del Liderazgo, Barreto (2020) señala que fundamentalmente en un entorno tan versátil, dentro del escenario post-covid, donde las organizaciones buscan estar mejor equipadas para superar las dificultades e influir positivamente en los colaboradores, de manera específica, este trabajo busca determinar el perfil de liderazgo en la gestión de la Universidad de Pamplona, campus de Villa del Rosario, desde el enfoque del Liderazgo Auténtico.

Es sabido que las instituciones de educación superior trabajan en la cultura de la calidad, la mejora continua y el trabajo permanente bajo principios de liderazgo que constituyen la base para el trabajo en equipo, la excelencia profesional, esto en pro del mejor el clima laboral y organizacional. Dentro de este contexto, a finales del siglo XX, con el auge de la psicología positiva, surge el interés por el Liderazgo Auténtico, y el cual, desde el plano teórico comparte aspectos en común con el liderazgo ético y el liderazgo transformacional. Se trata de un estilo de liderazgo que crea condiciones para dar una mayor confianza, ayudar a las personas a desarrollar sus puntos fuertes y ser más positivas, y trabaja por mejorar la capacidad general de desempeño de la organización, se dice que, el liderazgo auténtico es factor clave para ganar ventaja competitiva en cualquier organización, pública o privada (Velásquez y Flores, 2008).

Desde esta perspectiva, se acepta que el papel del Liderazgo Auténtico facilita los procesos de desarrollo del personal en las organizaciones; por cuanto, el Liderazgo Auténtico se basa fundamentalmente en el autoconocimiento, en la conducta que promueve e inspira las capacidades psicológicas para poder tener una mayor conciencia de sí mismo, en la dimensión relacionada con un

proceso de información equilibrado y la autonomía que permita desarrollar labores con transparencia y buscando mejores resultados, al tiempo que aumenten la autoestima del grupo y generan satisfacción laboral (Arriagada, 2018). También como referencia en otras dimensiones en el contexto laboral planteadas por Ramírez y Parra (2018).

Los líderes auténticos son individuos profundamente conscientes de sus valores y creencias, de cómo se comportan y a su vez, de cómo son percibidos por los demás, según los autores Shamir y Eilam (2005) se deduce que si no existe un buen perfil de gestión de Liderazgo Auténtico, a partir del cual sus integrantes no se sienten satisfechos, ni motivados con las funciones que desempeñan, estos temas influirán de forma negativa en su rendimiento, productividad y éxito de la institución. En este orden de ideas, las organizaciones resaltan, la autenticidad, el liderazgo, el comportamiento, la integridad, los valores, la ética, por ello, el enfoque propuesto de esta investigación se centra en un estudio dentro de la tendencia contemporánea denominada liderazgo positivo y a partir del trabajo realizado por los autores Avolio y Gardner, 2005; Shamir y Eilam, 2005 y Walumbwa et al. 2008, quienes presentaron un modelo multidimensional denominado Liderazgo Auténtico que incluye el análisis del liderazgo a partir de cuatro dimensiones, a saber: la autoconciencia del líder, la transparencia en las relaciones, la perspectiva moral internalizada y el procesamiento equilibrado, el cual es evaluado mediante el instrumento Authentic Leadership Questionnaire (ALQ).

Existe una relación entre la participación, gestión y evaluación de los líderes que incide notablemente en el mejoramiento constante de los principios y valores, lo cual genera confianza entre líderes y seguidores; así mismo, es sabido que el proceso de interacción, entre los jefes y subalternos “conduce las energías, potencialidades y actividades de un grupo, para alcanzar una meta común a fin de transformar tanto a la organización como a las personas que colaboran en ella” (Rivera, 2018). De ahí, que el liderazgo en el desarrollo de las organizaciones del siglo XXI se base en una visión conjunta, en el seguimiento de objetivos comunes, la información y el conocimiento. Ahora bien, en el caso específico de las instituciones educativas universitarias esta complejidad del mundo actual ha implicado no sólo transformaciones en las estructuras y en las formas en cómo se produce el conocimiento, sino también en las cualidades que debe reunir el personal directivo, docente y administrativo. En tal sentido, el enfoque que se asumen con respecto al perfil desde la perspectiva del Liderazgo Auténtico en las universidades se orienta hacia el aspecto personal, con los elementos que determina el modelo y que afectan el nivel de satisfacción y apoyo tanto para la gestión académica, como administrativa. Una referencia importante de el desvanecimiento del humanismo en las organizaciones planteado por Amezcua-Núñez, De la Peña-de León, y Soto (2020).

En este contexto, se considera elemental una comprensión del fenómeno organizacional denominado liderazgo, por parte de los profesionales y personal que tiene alguna responsabilidad en el manejo de personas y recursos dentro de diversos escenarios, en función de atender las demandas de innovación, adaptación y desarrollo que el contexto les exige. Asimismo, se señala que el factor humano es determinante dentro de la organización, su comportamiento, habilidades, decisiones, ideas, capacidades y visión innovadora son el motor que hacen que la organización marque la diferencia y pueda llegar a cumplir sus metas, importante recordar que la percepción de los trabajadores sobre el funcionamiento de las estructuras y procesos que ocurren en su medio laboral determinan el ambiente interno. En tal sentido, Vilaca (2012) señala que las Universidades deben estar en la capacidad de ofrecer lo mejor, pues son instituciones formadoras, y merecen tener un ambiente en donde prevalezca un óptimo perfil de liderazgo, de respeto, que sea promotor de una convivencia efectiva, especialmente en las áreas destinadas a las labores administrativas.

Al respecto, se debe señalar que existen una serie de investigaciones desarrolladas con anterioridad relacionada con el tema de liderazgo auténtico, tal como lo establece Raschio et al (2019), en su investigación denominada “Experiencia de gestión de liderazgo Universitario en el siglo XXI: el

caso de la UMAZA desde las voces de sus actores”, desarrollado con el objetivo de analizar las experiencias de gestión y liderazgo de los rectores de la UMaza en el siglo XXI. Se aborda el tema desde un estudio de caso. La perspectiva metodológica es preponderantemente cualitativa. Se llevó a cabo un análisis documental de los planes de gestión y entrevistas a los rectores. Los miembros del equipo de investigación, al ser parte de la comunidad estudiada se conforman como observadores participantes. Los resultados en esta primera etapa indican que el contexto sociohistórico y político y la matriz de formación profesional están conectadas con las estrategias de gestión y liderazgo de los responsables. Hay una idea de continuidad en lo relativo a la visión de largo plazo institucional con un sentido de incorporación de estilos propios de llevar a cabo la representación y el ejercicio del poder. Esto es visualizado en las diferentes etapas y momentos que ha marcado la universidad en sus planes estratégicos.

De igual manera, Blanch (2018), centra su interés en el Liderazgo auténtico, rendimiento e innovación: efecto mediador integraciones afectiva y cognitiva y el *engagement*, al poner de manifiesto la relación positiva entre el Liderazgo Auténtico y la innovación, en los equipos de trabajo, destacando el papel mediador de las variables: integración afectiva y el *work engagement*. En este mismo sentido, Madrigal (2017) en su investigación denominada “Liderazgo y gestión en las instituciones de educación superior, estudio de caso de la Universidad de Guadalajara”, realiza una revisión del liderazgo y sus definiciones. En un segundo momento se exponen los diferentes tipos de liderazgos a través de las formas de abordarlo y ponerlo en práctica. En un tercer momento, se estudia la práctica y la formación del liderazgo en las instituciones de educación superior. Al respecto se detectan tres conceptos generales de liderazgo. Con base al marco teórico se documenta la forma como la Universidad de Guadalajara contribuye a la formación de liderazgos mediante sus programas educativos. Para tal finalidad se analiza en específico el caso de la maestría en tecnologías para el aprendizaje.

Continuando con el tema, López (2014) realizó su Tesis doctoral: Liderazgo transformacional y auténtico en organizaciones de seguridad, emergencia y defensa, en donde se considera de utilidad el modelo basado en el Liderazgo Auténtico, pudiendo ser empleado por los responsables de las brigadas y grupos operativos en organizaciones para mejorar la cohesión de los equipos de trabajo, pues tanto el Liderazgo Auténtico como la identificación organizacional ayudan a explicar la cohesión grupal en organizaciones con cometidos relacionados con la seguridad y las emergencias.

Es por ello, que con respecto al interés en instituciones educativas se estudia en la Tesis doctoral: Liderazgo Auténtico y resultados SIMCE en establecimientos educacionales de comunas de la Región del Maule (Cabello, 2014) la cual encontró que el Liderazgo Auténtico no se relaciona con las condiciones de las pruebas del sistema nacional de evaluación de resultados de aprendizaje SIMCE adquirido por los estudiantes en las corporaciones educativas de Chile. Centrando su atención en el tema, la Tesis doctoral: Antecedentes y consecuencias del Liderazgo Auténtico (Azanza, 2014), concluye que las culturas organizacionales flexibles, abiertas al cambio y la innovación son un buen contexto para facilitar el desarrollo del Liderazgo Auténtico; además de las características personales de los líderes, tal y como el hecho de tener un elevado capital psicológico positivo y mostrar menor distancia de poder con sus seguidores, lo que permitía una mayor involucración de los trabajadores en el trabajo e identificación con su grupo de trabajo, así como una disminución en la intención de abandonar la organización.

Cabe destacar, que Rodríguez (2016) quien realizó una investigación denominada Estilo de liderazgo de Decanas y Decanos de Universidades privadas acreditadas de Colombia desde una perspectiva social y demográfica. La cual presenta como objetivo primordial el establecer la correspondencia entre el estilo de liderazgo y las variables sociales y demográficas de Decanas y Decanos en las Universidades privadas y acreditadas de Colombia, desarrollada bajo una metodología

propuesta para el presente estudio es de tipo mixto, dado que se combinarán enfoques cualitativo y cuantitativo, obteniéndose los siguientes resultados de los 193 decanos que corresponden al total de la muestra solicitada, 81 accedieron a dar respuesta al instrumento lo cual equivale al 41,96%, y fueron en base a estos que se realizan los análisis estadísticos y conceptuales. A la conclusión que se llegó fue la siguiente: el estilo de liderazgo de Decanas y Decanos de Universidades privadas y acreditadas de Colombia es de gran importancia al marcar un estilo personal en el desarrollo de la institución y este puede estar marcado por perspectivas sociales y demográficas.

No obstante, Cerquera y Castellanos (2015), investigaron sobre el Liderazgo, calidad de vida y bienestar en el ámbito Universitario, teniendo como finalidad evidenciar la clave para el éxito organizacional basado en el liderazgo, la calidad de vida y el bienestar. Por un lado, se aborda liderazgo en todas sus dimensiones, el bienestar como un pilar fundamental para la eficiencia de una organización y la calidad de vida en el desarrollo del talento humano empresarial. Por otro lado, se destaca la estrecha relación existente entre éstos tres grandes conceptos para llevarlo a trascender de la teoría a la puesta en práctica, y de esta manera brindar una serie de claves para aquellos profesionales que desean proyectar la Universidad a un nivel superior en un escenario competitivo de un mundo altamente globalizado.

Por último, Rivera et al (2018) realizaron una investigación denominada “El liderazgo en el desarrollo y la gestión de las organizaciones”. En dicho trabajo se destaca que el liderazgo se considera dentro de una de las principales las habilidades gerenciales básicas que requieren las organizaciones en las últimas décadas, aproximarse a las actitudes del colaborador a partir de sus pensamientos, emociones y comportamientos ejecutados durante la relación simbiótica de liderar o ser liderado. Esto fortalece a la psicología organizacional mediante la revisión y abordaje dinámico de esta competencia, dando inicio desde el mundo laboral actual con el fin de entender el ¿Qué es el liderazgo? Desde la mirada organizacional para luego interconectarlo a la realidad del país, de manera adicional, la confianza organizacional, el síndrome burnout, la satisfacción laboral, la motivación y las relaciones interpersonales escudriñan su importancia en la contribución de entornos saludables y competitivos.

Metodología

Este artículo de investigación se apoyó en técnicas de metodología bajo el enfoque cuantitativo, de tipo no experimenta, transeccional, por tal razón a continuación a modo de resumen, se presenta la tabla 1 donde se explica cuál es el tipo de metodología que se utilizó en la presente investigación, así como su ámbito de estudio, el trabajo de campo, el diseño, la población, los criterios de inclusión asumidos para poder determinar la muestra, además de la técnica de muestreo utilizada que permitió establecer la muestra que se usó en el presente estudio, de igual manera se establecieron las técnicas para la recolección y análisis de datos y por último las consideraciones éticas que se tomaron en cuenta para el desarrollo de este trabajo de grado.

Tabla 1 Datos técnicos del diseño metodológico del trabajo

Metodología	Cuantitativa, no experimental, transeccional
Ámbito del estudio	Universidad de Pamplona, sede Villa del Rosario
Trabajo de campo	Primer semestre de 2022
Diseño	Exploratorio mediante cuestionario autocompletado
Población	Jefes de dependencia y funcionarios administrativos
Criterios de inclusión para la muestra	Tres

Técnica de muestreo	No probabilístico por conveniencia
Muestra	(14) jefes de dependencia y (37) funcionarios administrativos
Técnica de recolección de datos	Cuestionario: Authentic Leadership Questionnaire ALQ
Análisis de datos	Descriptivo con análisis cuantitativo y cualitativo temático de los resultados
Consideraciones éticas	Protección de datos a los participantes y autorización escrita de propiedad intelectual de Mind Garden ©

Fuente: elaboración propia

Con respecto al enfoque cuantitativo Arias (2012) señala que es considerado como un elemento esencial de la argumentación para esta investigación, ya que por medio de esta se reconocen las distintas características de una población. Por ende, el diseño de la investigación obedece a un estudio no experimental porque consiste en la observación del hecho en su condición natural sin intervención del investigador, y se desarrolla en forma descriptivo y documental, el cual para Hernández y Mendoza (2018), se define como el conjunto de estrategias de intervención mediante las cuales se delimita estudiar y especificar las cualidades y propiedades específicas de personas, grupos para lograr establecer las características específicas del fenómeno intervenido; donde el enfoque documental de la investigación es definido como los métodos y mecanismos mediante los cuales se logra recopilar toda la información sobre determinado tema, las bases conceptuales y los hallazgos encontrados en otras investigaciones logran delimitar las situaciones que se logran tejer y dar solución a un determinado problemático.

Para ello, se establecieron las variables necesarias para la ejecución de la investigación, al respecto, según Hernández y Mendoza (2018) la variable se define como “una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse”. El presente estudio asume la variable cualitativa de medición ordinal denominada Liderazgo Auténtico, la cual tiene cuatro dimensiones: a) conciencia de sí mismo (b) Transparencia en las relaciones (c) procesamiento equilibrado (d) moral internalizada; las cuales tienen 9 interrogantes relacionados con los aspectos personales y 16 preguntas enfocadas a su función como líder, que se plantean con los siguientes reactivos: Transparencia, Ética, Procesamiento equilibrado y Conciencia de sí mismo.

De igual manera, se estableció la población y muestra que asumirá la investigación. De acuerdo con los fundamentos teóricos, la población (Arias, 2012) “es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales son extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio” (p. 82); en este caso, la población objeto de investigación estuvo constituida por la totalidad de personas que estaban vinculadas en el primer semestre de 2022, a saber: veintiuno (21) jefes de dependencia y cuarenta y cuatro (44) funcionarios administrativos de la Universidad de Pamplona en la sede de Villa del Rosario, institución académica ubicada en el departamento Norte de Santander, Colombia, (Tabla 5).

Tabla 2 Características de la Población objeto de estudio. Jefes de dependencia

N°	Jefes de Oficina
1	Rectoría
2	Coordinador Administrativo Campus Villa Del Rosario
3	Coordinación Académica
4	Coordinación de Bienestar Universitario
5	Director recursos bibliográficos y administración de documentos
6	Director de pagaduría y tesorería
7	Coordinadora de pagaduría
8	Oficina de Talento Humano
9	Oficina de Recursos Físicos
10	Consultorio Jurídico
11	CIADTI
12	Oficina de Deportes
13	Oficina de Virtuales
14	Oficina de Registro Y Control
15	Coordinación de Mantenimiento E Instrumentación
16	Coordinación de Laboratorios
17	Director Oficina Jurídica
18	Vicerrector académico
19	Vicerrector administrativo
20	Directora de comunicación y prensa
21	Sistema integrado de gestión

Fuente: Oficina de Talento Humano de la Universidad de Pamplona, campus Villa del Rosario

Tabla 3 Características de la Población objeto de estudio. Funcionarios administrativos

N°	Funcionarios Administrativos
1	Secretaria Académica
2	Secretaria Administrativa
3	Secretaria de Ingenierías
4	Secretaria de Rectoría
5	Auxiliar de Laboratorio de Geología
6	Auxiliar de Laboratorio de Microbiología
7	Auxiliar de Laboratorio de Instrumentación
8	Auxiliar de Laboratorio de Química
9	Auxiliar de Laboratorio Oscilaciones, Ondas y Electromagnetismo
10	Auxiliar de Laboratorio Eléctrica
11	Auxiliar de Laboratorio Mecatrónica
12	Auxiliar de Laboratorio de Labsag
13	Auxiliar de Laboratorio de Oralidad
14	Auxiliar de Laboratorio de Diseño Industrial
15	Auxiliar de Registro y Control
16	Auxiliar de Registro Y Control
17	Recepcionista
18	Mensajero

19	Auxiliar de Biblioteca
20	Auxiliar de Biblioteca
21	Auxiliar de Biblioteca
22	Auxiliar de Vitualtecas 1
23	Auxiliar de Vitualtecas 2
24	Auxiliar de Vitualtecas 3
25	Auxiliar de Vitualtecas 4
26	Auxiliar de Vitualtecas 5
27	Auxiliar de Vitualtecas 6
28	Psicólogo
29	Medico
30	Auxiliar de Deportes
31	Auxiliar de Recursos Físicos
32	Profesionales de CIADTI
33	Auxiliar de consultorio jurídico
34	Auxiliar de consultorio jurídico
35	Auxiliar de consultorio jurídico
36	Ingenieros de CIADTI
37	Ingenieros de CIADTI
38	Ingenieros de CIADTI
39	Ingenieros de CIADTI
40	Profesional de oficina de prensa
41	Profesional de oficina de prensa
42	Profesional de oficina de prensa
43	Asesor jurídico
44	Auxiliar de Bienestar Universitario

Fuente: Oficina de Talento Humano de la Universidad de Pamplona, campus Villa del Rosario

Para la presente investigación se utiliza una muestra no probabilística por conveniencia, la misma es una proporción representativa de la población y se ha elegido por el investigador quien define los parámetros que deben cumplir las personas que participaran en la investigación, según Bernal (2010), es “un procedimiento de selección en el que se desconoce la probabilidad que tienen los elementos de la población para integrar la muestra” (p. 85). Los participantes debían reunir los siguientes requisitos: 1) que estuviesen vinculados laboralmente con la Universidad de Pamplona 2) Que el desarrollo de su actividad laboral estuviera vinculada a la sede de Villa del Rosario 3) Que su participación fuera totalmente voluntaria. En tal razón, el tamaño de la muestra seleccionada ha sido (37) funcionarios administrativos y (14) jefes de dependencia de la Universidad de Pamplona, sede Villa del Rosario.

Con respecto al instrumento de recolección de datos, Bernal (2010) la define como aquel “procedimiento o forma particular de obtener datos o información” (p. 67). Los datos o información que va a recolectarse en su opinión “son el medio a través del cual se prueban las hipótesis, se responden las preguntas de investigación y se logran los objetivos del estudio originados del problema de investigación” (p.191). En este estudio, la técnica de recolección de datos diseñadas fue el cuestionario denominado *Authentic Leadership Questionnaire* ALQ que tiene como finalidad evaluar cuatro dimensiones fundamentales en el liderazgo autentico, dicho instrumento está diseñado en tipo escala de Likert, cuya escala de respuesta oscila de 1 (nunca) a 5 (siempre), en

donde se presentan una serie de afirmaciones por medio de las cuales se busca evaluar el liderazgo auténtico en las organizaciones.

Es importante anotar que el *Authentic Leadership Questionnaire* (ALQ) ha sido validado mayormente en estudios de campo de trabajos doctorales, en los que existía una relación previa entre los seguidores y sus líderes. Como se explicó anteriormente el instrumento fue desarrollado por Walumbwa y colaboradores (2008) y consta de 16 ítems que miden cuatro dimensiones: a) conciencia de sí mismo (b) Transparencia en las relaciones (c) procesamiento equilibrado (d) moral internalizada. El instrumento fue validado por Moriano, Molero y Lévy Mangin (2011) y actualmente la propiedad intelectual le corresponde a Mind Garden © quien otorgó en forma escrita la autorización a la investigadora para su aplicación.

Resultados y discusión

Tras haber finalizado el proceso de investigación y presentado en el capítulo anterior, los resultados obtenidos a partir de las cuatro dimensiones del Liderazgo Auténtico, según lo expuesto en los referentes teóricos, a continuación, se discutirán los principales hallazgos y posteriormente, se compartirán las conclusiones que surgieron a partir de los resultados.

En primer lugar, se analiza desde la variable demográfica a los jefes de dependencia y, posteriormente a los funcionarios administrativos.

Al analizar los jefes de dependencia, se logra evidenciar que los participantes en la investigación son en mayoría de género masculino (71%); también, se puede observar que la edad predominante se encuentra entre los 31 a 40 años, con un (43%); y, las profesiones más representativas son abogado (29%) e Ingeniero Electrónico (14%); así mismo, se detalla que los posgrados con más presencia en los jefes de dependencia son doctorados en electrónica (29%) y maestría en derecho administrativo (29%); desde otra perspectiva, en cuanto a tipos de vinculación predominantes, se encuentra que estos son de libre nombramiento (36%), seguido de contratista (21%).

Vale resaltar de acuerdo con la información, que, en el análisis de jefes de dependencia, se logró tener una amplia perspectiva desde las diferentes posiciones de liderazgo y dirección de la Universidad de Pamplona sede Villa del Rosario, toda vez que participaron porcentualmente 50% de jefes de dependencia adscritos a la coordinación académica, un 29% a la coordinación administrativa y un 21% adscrito a la rectoría.

En cuanto a los funcionarios administrativos participantes estos se conformaron por un 59% femenino y 41% masculino, también, se pudo observar que la edad predominante se encuentra entre los 31 a 40 años (49%) y además, el 54% está adscrito a coordinación administrativa, el 38% a coordinación académica y el 8% a rectoría; vale señalar que la mayoría del personal administrativo (57%) de la Universidad de Pamplona sede Villa del Rosario, cuentan con experiencia laboral entre 11 a 20 años y han estado vinculados entre (8 a 15 años) con esta Institución Educativa.

Con respecto a la Dimensión: conciencia de sí mismo, según se muestra en la tabla 4 y figura 1, los seguidores perciben que el líder es moderadamente consciente de sus fortalezas y debilidades, mientras que, el líder se identifica como capaz de describir fuertemente cómo otros ven sus capacidades. Se resalta que existe una fuerte conciencia de cómo sus acciones impactan en los demás. Así mismo, el líder expresa que posee un fuerte deseo de lograr un creciente conocimiento de sí mismo, de sus valores, emociones, deseos y cogniciones relevantes.

Según los autores enunciados en la teoría del liderazgo auténtico, esta mayor conciencia, permite lograr una mayor integración y aceptación del propio *self*, o “yo nuclear”, evitando distorsiones desadaptativas de los aspectos negativos o positivos de sí mismo, es decir, ante determinadas situaciones el individuo líder percibirá con mayor claridad algunas características propias, lo que le puede generar confianza ante diferentes autoimágenes.

Tabla 4 Comparativo del valor mayor en respuestas de la dimensión Conciencia de sí mismo

Pregunta	Rol	Nunca	De vez en cuando	A veces	Bastante frecuente (%)	Siempre
13	Jefe de dependencia					86
	Funcionario administrativo				76	
14	Jefe de dependencia					57
	Funcionario administrativo				49	
15	Jefe de dependencia					64
	Funcionario administrativo				59	
16	Jefe de dependencia					57
	Funcionario administrativo					62

Fuente: elaboración propia

Figura 1 Comparativo del valor mayor en respuestas de la dimensión Conciencia de sí mismo

Fuente: elaboración propia

De igual manera, con respecto a la Dimensión Transparencia en las relaciones, en la teoría de liderazgo auténtico, la transparencia en las relaciones aumenta la confianza en el líder, lo que incide, en los resultados positivos para individuos y organizaciones. Según se muestra en la tabla 5 y figura 2, hay una fuerte percepción, al considerar al líder como una persona franca que le gusta hablar claro y sin rodeos y quien moderadamente espera lo mismo de sus colaboradores

Así mismo, se percibe un moderado nivel en el cual los seguidores ven en el líder conductas que refuercen apertura hacia los demás, lo que, en un mayor nivel permitiría la oportunidad de ser abiertos

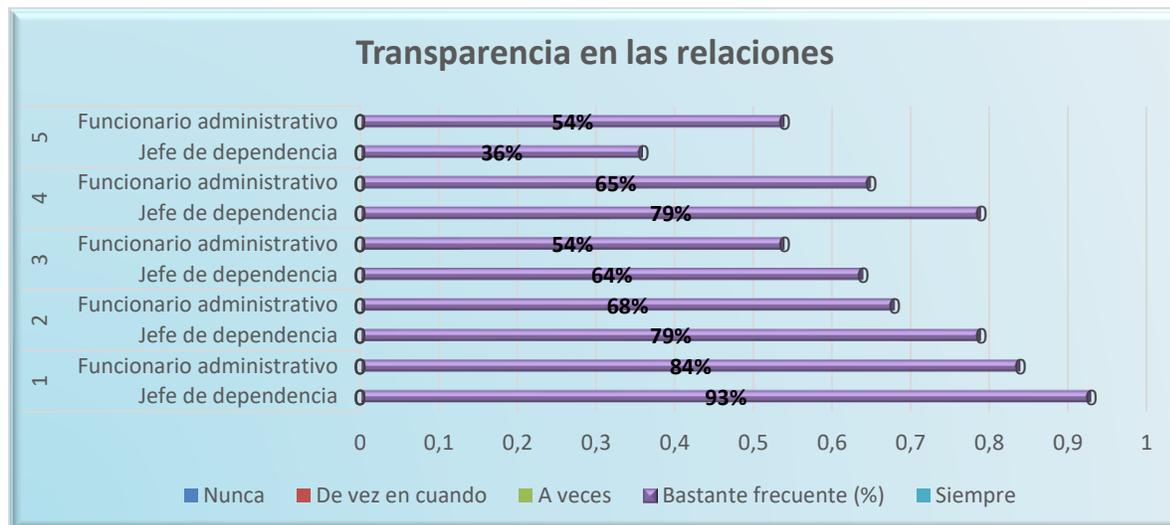
con sus ideas, cuestionamientos y opiniones. En esta dimensión, se encuentra una fuerte percepción del líder a admitir cuando se cometen errores, sin embargo, la tendencia sobre la muestra de emociones es percibida como débilmente moderada

Tabla 5 Comparativo del valor mayor en respuestas de la dimensión transparencia en las relaciones

Pregunta	Rol	Nunca	De vez en cuando	A veces (%)	Bastante frecuente (%)	Siempre
1	Jefe de dependencia					93
	Funcionario administrativo				84	
2	Jefe de dependencia					79
	Funcionario administrativo				68	
3	Jefe de dependencia					64
	Funcionario administrativo				54	
4	Jefe de dependencia					79
	Funcionario administrativo				65	
5	Jefe de dependencia					36
	Funcionario administrativo				54	

Fuente: elaboración propia

Figura 2 Comparativo del valor mayor en respuestas de la dimensión transparencia en las relaciones



Fuente: elaboración propia

Con la Dimensión Procesamiento equilibrado, los autores estudiados resaltan en esta dimensión el hecho de contar con suficiente permeabilidad cognitiva y apertura mental para escuchar realmente otros puntos de vista, aunque contradigan las propias creencias y percepciones, según se muestra en la

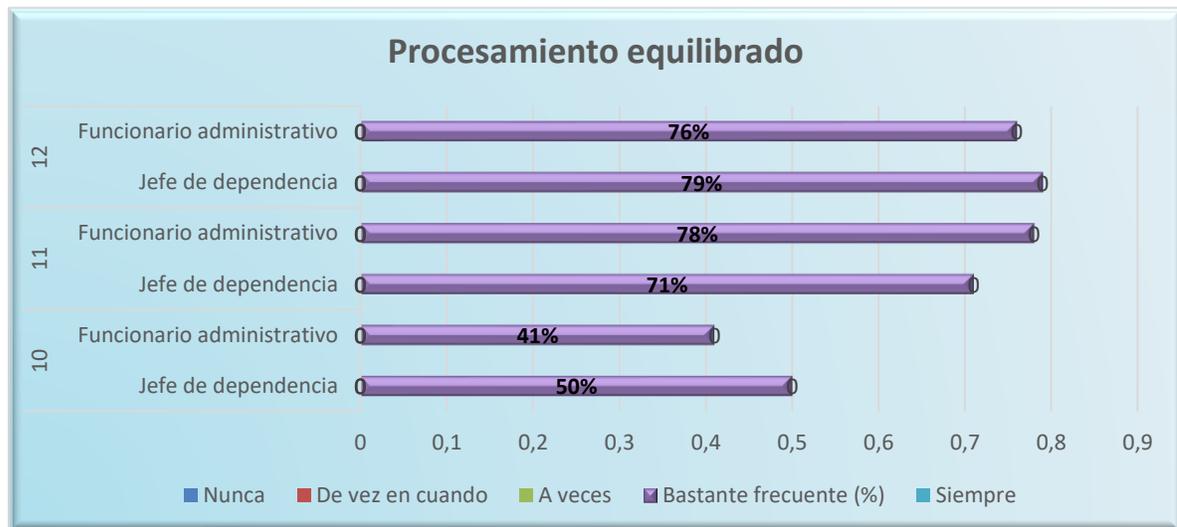
tabla 6 y figura 52, la percepción es que moderadamente, el líder solicita suficientes opiniones y puntos de vista antes de tomar decisiones importantes, aunque, fuertemente si, escucha los puntos de vista que se le presenten. También, se señala una fuerte percepción hacia el líder que analiza datos los cuales pueden afectar sus estados emocionales y procesos cognitivos, lo que, le ayuda a lograr un procesamiento equilibrado.

Tabla 6 Comparativo del valor mayor en respuestas de la dimensión procesamiento equilibrado

Pregunta	Rol	Nunca	De vez en cuando	A veces	Bastante frecuente (%)	Siempre
10	Jefe de dependencia Funcionario administrativo				50	
11	Jefe de dependencia Funcionario administrativo				41	
11	Jefe de dependencia Funcionario administrativo				71	
12	Jefe de dependencia Funcionario administrativo				78	
12	Jefe de dependencia Funcionario administrativo				79	
					76	

Fuente: elaboración propia

Figura 3 Comparativo del valor mayor en respuestas de la dimensión procesamiento equilibrado



Fuente: elaboración propia

En cuanto a la Dimensión Perspectiva Moral Internalizada, la literatura del liderazgo auténtico en la dimensión perspectiva moral internalizada se refiere al grado en que la persona actúa atendiendo tanto a sus valores y creencias, como a la evaluación que hace del contexto en un momento dado. Según se muestra en la tabla 60 y figura 53, los líderes se perciben fuertemente como personas quienes antes de actuar, analizan tanto la información que proviene del exterior, como sus propios valores y creencias

Es importante mencionar que la percepción sobre la conducta que rige a la hora de actuar es fuerte, en función de los valores que han sido internalizados, de forma que hacen parte de la propia

identidad del líder. En el caso tanto de líderes como de seguidores, se percibe que actúan según un fuerte estándar de ética y moral

Tabla 7 Comparativo del valor mayor en respuestas de la dimensión perspectiva moral internalizada

Pregunta	Rol	Nunca	De vez en cuando	A veces	Bastante frecuente (%)	Siempre
6	Jefe de dependencia				71	
	Funcionario administrativo				65	
7	Jefe de dependencia				100	
	Funcionario administrativo				78	
8	Jefe de dependencia				79	
	Funcionario administrativo				59	
9	Jefe de dependencia				100	
	Funcionario administrativo				73	

Fuente: elaboración propia

Figura 4 Comparativo del valor mayor en respuestas de la dimensión perspectiva moral internalizada



Fuente: elaboración propia

Para finalizar, vale la pena señalar, que en los resultados por dimensiones se encontró una mayor coincidencia en los jefes de dependencia en la perspectiva moral internalizada, lo cual es una característica del liderazgo auténtico, en cuanto a coherencia en sus acciones y toma de decisiones basada en los valores que practica. Otro aspecto, en la dimensión procesamiento equilibrado de los jefes de dependencia, es que se encontró el menor valor dentro de un rango moderado, lo que permite inferir, que es valorada como media la solicitud de puntos de vista, aunque, si es consciente de las consecuencias de sus acciones y escucha las opiniones de los demás.

El énfasis en el liderazgo auténtico se define como un patrón de conducta del líder que promueve e inspira capacidades psicológicas positivas en un clima ético positivo, con una mayor conciencia de uno mismo, una moral internalizada, un procesamiento de la información equilibrada y transparencia entre el líder y los seguidores (Walumbwa, 2008).

En el caso de la dimensión procesamiento equilibrado, los funcionarios administrativos lo enuncian como el menor valor, al identificar la solicitud de diversos puntos de vista para tomar una decisión, en contraste, se encuentra una fuerte contribución en el análisis de datos escuchando a otros.

Desde la perspectiva de la dimensión transparencia en las relaciones, los funcionarios administrativos enfatizan una percepción fuerte en que el líder dice lo que piensa, pero, señalan que moderadamente muestra las emociones y promueve el aliento a los demás.

Conclusión

Dentro de las conclusiones se puede destacar que se realizó el abordaje a la revisión de la literatura existente en relación con el objeto de estudio, logrando así, sistematizar los fundamentos teóricos y metodológicos que sirven de base para la comprensión del Liderazgo Auténtico, es así como tras esta revisión teórica se puede observar que, aunque es un tema reciente, ya existen investigaciones de liderazgo auténtico, especialmente a nivel doctoral, que validan su contribución significativa en la construcción de un clima laboral positivo, además que, favorecen la identificación, cohesión y desarrollo grupal.

Con el estudio de la literatura, se encontró que el cuestionario *-Authentic Leadership Questionnaire- ALQ* es una propuesta aceptada en la comunidad académica y empresarial para medir el liderazgo auténtico, ya que ofrece un instrumento para analizarlo desde cuatro dimensiones: conciencia de sí mismo, transparencia en las relaciones, procesamiento equilibrado y perspectiva moral internalizada. Este cuestionario ha sido validado por Moriano, Molero y Lévy Mangin (2011) y actualmente la propiedad intelectual le corresponde a Mind Garden ©, con la recolección de la información se logró valorar la gestión de la sede Villa del Rosario de la Universidad de Pamplona en relación con las cuatro dimensiones del Liderazgo Auténtico.

En donde, se concluye que (a) en relación con la conciencia de sí mismo, se valora la comprensión de los puntos fuertes y de las debilidades de uno mismo y de los demás, lo que permite al líder potenciar cualidades y gestionar emociones (b) en cuanto a transparencia en las relaciones, se valora el líder que se muestra como guía ante los otros, sin emular a otro y quien estando a favor de la sinceridad, informa lo real o positivo, así como también lo negativo, alentando a otros a la transparencia en las relaciones en cuanto a la entrega de informaciones (c) en relación al procesamiento equilibrado, se valora el líder que en el proceso de toma de decisiones tiene la capacidad de requerir nuevos y diferentes pareceres, aunque sean opiniones adversas a las suyas (d) en cuanto a perspectiva moral internalizada, se valora que las actuaciones del líder estén apoyadas por modelos éticos

Conseguir el análisis del nivel de Liderazgo Auténtico en la gestión de la Universidad de Pamplona, campus Villa del Rosario y el cual fue presentado como el tercer objetivo, se realiza en el apartado titulado discusión, donde se examina según la escala: débil, moderado y fuerte, la cual permite agrupar y destacar aspectos en cada dimensión:

a) en conciencia de sí mismo los seguidores perciben que el líder es moderadamente consciente de sus fortalezas y debilidades, mientras que, el líder se identifica como capaz de describir fuertemente cómo otros ven sus capacidades. Y es que el conocimiento de sí mismo que tenga un líder va a facilitar la dimensión procesamiento equilibrado y transparencia en las relaciones, por ello, se resalta que existe una fuerte conciencia de cómo sus acciones impactan en los demás, pues, el líder expresa que posee un fuerte deseo de lograr un creciente conocimiento de sí mismo, de sus valores, emociones, deseos y cogniciones relevantes.

b) en transparencia en las relaciones se promueve moderadamente la confianza para compartir información, estimulando una fuerte percepción, al considerar al líder como una persona franca que le gusta hablar claro y sin rodeos y quien moderadamente espera lo mismo de sus colaboradores. En esta dimensión, se encuentra una fuerte percepción del líder a admitir cuando se cometen errores, sin embargo, la tendencia sobre la muestra de emociones es percibida como débilmente moderada en una cultura de apertura y desarrollo de intimidad.

c) en procesamiento equilibrado la capacidad de analizar información muestra una percepción moderada en cuanto al líder de solicitar suficientes opiniones y puntos de vista antes de tomar decisiones importantes, aunque, se percibe fuertemente que sí, escucha los puntos de vista que se le presenten. En cuanto a la selección activa de situaciones que aportan información, se señala una fuerte percepción hacia el líder pues analiza datos, los cuales pueden afectar sus estados emocionales y procesos cognitivos, lo que, le ayuda a lograr un procesamiento equilibrado.

d) en perspectiva moral internalizada los líderes se perciben fuertemente como personas quienes antes de actuar, analizan tanto la información que proviene del exterior, como sus propios valores y creencias. Se percibe que la autorregulación en la toma de decisiones y el comportamiento está guiada tanto en líderes como en seguidores, según un fuerte estándar de ética y moral. Con base a lo anterior, se puede decir que con los resultados obtenidos se logró determinar el perfil de liderazgo en la gestión de la Universidad de Pamplona, campus de Villa del Rosario, desde el enfoque del Liderazgo Auténtico.

Referencias bibliográficas

- Abarca, Nureya (2013). *El Líder como Coach*. El Mercurio Aguilar. España.
- Álvarez, A. (2021). *Liderazgo auténtico en muestras de militares españoles*.
- Amaya, M. (2019). *Las 7 características del líder transformacional*. <https://www.cronista.com/clase/trendy/Las-7-caracteristicas-del-lider-transformacional-20190331-0001.html> ;
- Amezcu-Núñez, J. B., De la Peña-de León, A., & Soto, J. M. S. (2020). El desvanecimiento del humanismo en las organizaciones. *FACE: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 19(2), 16-23. https://revistas.unipamplona.edu.co/ojs_viceinves/index.php/FACE/article/view/3690
- Arriagada Venegas, M. S. (2018). *Liderazgo auténtico y su relación con satisfacción laboral y comportamiento ciudadano organizacional: el papel de la deshumanización organizacional*.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica*. Caracas-Venezuela: Editorial Episteme C.A, Mac Graw Hill
- Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Desarrollo de liderazgo auténtico: Llegar a la raíz de las formas positivas de liderazgo. *El liderazgo trimestral*, 16(3), 315-338.
- Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Weber, T. J. (2009). Liderazgo: Teorías actuales, investigación y direcciones futuras. *Revisión anual de psicología*, 60, 421-449.
- Azanza, G. A. M. (2014). *Antecedents and consequences of authentic leadership (antecedentes y consecuencias del liderazgo auténtico)* (Doctoral dissertation, UNED. Universidad Nacional de Educación a Distancia, España).
- Bass, B.M., & Avolio, R. E. (2006). *Liderazgo transformacional*. Prensa psicología.
- Blanch Baixauli, J. (2018). *Liderazgo auténtico, rendimiento e innovación: efecto mediador de las integraciones afectiva y cognitiva, y el engagement*.

- Barreto Chuquin, D. A. (2020). Programa de liderazgo auténtico para desarrollar una comunidad profesional de aprendizaje en una institución educativa privada de Lima.
- Bernal Torres, C. A. (2010). Metodología de la investigación (3a ed.). Bogotá D.C., Colombia: Person Educación de Colombia Ltda.
- Bustamante, M. (2019). Liderazgo paternalista, características, ventajas y desventajas. <https://mx.indeed.com/orientacion-profesional/desarrollo-profesional/caracteristicas-liderazgo-paternalista#:~:text=El%20liderazgo%20paternalista%20parte%20de,la%20confianza%20y%20la%20lealtad.>
- Cabello Fuentes, W. J., Ortega Espinoza, C. F., Muñoz, J. M., & Méndez Campos, M. D. (2014). *Liderazgo auténtico y resultados SIMCE en establecimientos educacionales de comunas de la Región del Maule* (Doctoral dissertation, Universidad de Talca (Chile). Facultad de Psicología).
- Cameron, K., & Pews, E. (2012). Positive leadership in action. *Organizational Dynamics*, 2(41), 99-105.
- Cerquera, M. Castellanos, A. (2015). Liderazgo, Calidad de vida y bienestar en el ámbito Universitario. Disponible en: <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/4574/CastellanosBarrantes-Cindy-2013.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. Editorial Mcgraw Hill. https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf
- Edú Valsania, S. (2014). Influencia del liderazgo auténtico en las conductas extra-rol de los empleados.
- Fierro, I., & Villalva, M. (2017). El liderazgo democrático: una aproximación conceptual. *INNOVA Research Journal*, 2(4), 155-162. <https://doi.org/10.33890/innova.v2.n4.2017.210>
- Ganga, F. (2017). Aproximación a los fundamentos teóricos del liderazgo auténtico. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/290/29051457004.pdf>
- García, M. (2020). La autenticidad: ¿ideal ético, mito o jerga? Disponible en: <file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/43001-1-150737-1-10-20160915.pdf>
- Gardner, W. L., Avolio, B. J., Luthans, F., May, D. R., & Walumbwa, F. (2005). "¿Puedes ver el verdadero yo?" Un modelo basado en sí mismo de auténtico desarrollo de líderes y seguidores. *El liderazgo trimestral*, 16(3), 343-372.
- Ganga-Contreras, F. A., Navarrete-Andrade, E., & Amaya, W. S. (2017). Aproximación a los fundamentos teóricos del liderazgo auténtico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22(77), 36-55.
- Gil, F., Alcover, C. M., Rico, R., & Sánchez-Manzanares, M. I. R. I. A. M. (2011). Nuevas formas de liderazgo en equipos de trabajo. *Papeles del psicólogo*, 32(1), 38-47.
- Gibson, J., Ivancevich, J. y Donnelly, J. (2001). *Las Organizaciones*. Editorial Mc Graw Hill. Chile.
- Goleman, D. (2014). *Liderazgo. El poder de la inteligencia emocional*. B de books.
- Hernández, S. R., & Mendoza, T. C. (2018). Metodología de la investigación - Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill Interamericana. <https://www.ebooks7-24.com:443/?il=6443>
- Hunter, J. P., & Csikszentmihalyi, M. (2003). La psicología positiva de los adolescentes interesados. *Revista de juventud y adolescencia*, 32(1), 27-35.

- Ilies, R., Morgeson, F. P., & Nahrgang, J. D. (2005). Authentic leadership and eudaemonic well-being: Understanding leader–follower outcomes. *The leadership quarterly*, 16(3), 373-394.
- Jones, G., & Goffee, R. (2005). Gestionar la autenticidad: la paradoja del liderazgo superior. *Harvard Business Review*, 83(12), 68-78.
- Kernis, M. H. (2003). Hacia una conceptualización de la autoestima óptima. *Indagación psicológica*, 14(1), 1-26.
- Kouzes, J. y Posner, B. (2013). *El desafío del Liderazgo*. Argentina: Granica
- Kotter (2007) *El líder del Cambio*. México D.F: Mc Graw Hill Interamericana.
- López, G. (2014). *Liderazgo transformacional y autentico en organizaciones de seguridad, emergencias y defensa* (Doctoral dissertation, Tesis Doctoral. Universidad de Granada).
- Luthans, F., & Avolio, B. J. (2003). Auténtico desarrollo de liderazgo. *Beca organizacional positiva*, 241, 258.
- Luthans, F., & Youssef-Morgan, C.M. (2017). Capital psicológico: Un enfoque positivo basado en la evidencia. *Revisión anual de la psicología organizacional y el comportamiento organizacional*, 4, 339-366
- Madrigal, B. (2017). Liderazgo y gestión en las instituciones de educación superior. Disponible en: http://dges.cucea.udg.mx/sites/default/files/adjuntos/libro_liderazgo_y_gestion_en_ies.pdf
- Magallanes Godoy, M. E. (2017). Liderazgo auténtico y compromiso organizacional en la red educativa 19, UGEL 01.
- Medina, N., Ferreira, J. y Marzon, R. (2017). Factores de liderazgo transformacional en contralorías Municipales del Estado Zulia. *Revista Urbe*, 24(4). <http://ojs.urbe.edu/index.php/coeptum/article/view/1672/3802>
- Mendoza, A. (2017). Que es el liderazgo, aspectos más relevantes. <https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2015/08/que-es-el-liderazgo-aspectos-relevantes/>
- Mora, C., Leutscher, T., & Calarco, M. (2011). Effects of positive practices on organizational effectiveness. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 47(3), 266-308.
- Moriano, J. (2011). Liderazgo auténtico, concepto y validación del cuestionario ALQ en España. *Revista Psicotherma* 23(2). <http://www.psicothema.com/pdf/3891.pdf>
- Monzani, L. (2014). El efecto del liderazgo auténtico y el tipo de establecimiento de metas sobre el desempeño y las respuestas actitudinales y afectivas de los seguidores: el rol modulador de las diferencias individuales.
- Nárdiz, I. (2016). La influencia del liderazgo auténtico en la cultura de seguridad de las organizaciones.(Trabajo de fin de grado) Universidad Pontificia de Salamanca. *Salamanca, España*.
- Orellana, P. (2020). Tipos de liderazgo. <https://economipedia.com/definiciones/tipos-de-liderazgo.html>
- Prieto Gómez, R. E., González-Cruz, M., Fuentes BARGUES, J. L., & Ballesteros Pérez, P. (2016). ¿Son los directores de proyectos líderes auténticos? Hacia la inclusión del constructo del liderazgo auténtico en la dirección de proyectos.
- Raschio, C. Gonzales, E. Scafiddo, G. Marciales, J. Moyano, M. (2019). Experiencia de gestión de liderazgo Universitario en el siglo XXI: el caso de la UMAZA desde las voces de sus actores.

Disponible en:
<http://repositorio.umaza.edu.ar/bitstream/handle/00261/884/hAvance%20de%20Investigacion%20Vol1%20n%201.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Ramírez, M. D. C. J., & Parra, D. E. R. (2018). Dimensiones laborales del síndrome burnout en docentes investigadores de universidades públicas. *FACE: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 18(2), 97-108.
<http://ojs.unipamplona.edu.co/ojsviceinves/index.php/face/article/download/502/466>
- Rivera, D. Roza, A. Gutiérrez, C. Flores, A. (2018). El liderazgo en el desarrollo y la gestión de las organizaciones. Disponible en:
<http://bonga.unisimon.edu.co/handle/20.500.12442/7274?show=ful>
- Rodríguez, L. (2016). Estilo de Liderazgo de Decanas y Decanos de Universidades privadas acreditadas de Colombia desde una perspectiva Social y Demográfica. Disponible en:
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14299/LAURA%20VANESSA%20ORODRIGUEZ%20DIAZ%202016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rodríguez Egea, N. (2018). Liderazgo auténtico, clave de Confianza.
- Rodríguez, Y. (2020). *Diez grandes características del liderazgo*. <https://confilegal.com/20200821-10-grandes-caracteristicas-del-liderazgo/>
- Salomón, R.C. (2004). Liderazgo Ético. *Emociones y confianzas: más allá del "carisma"*. Ciulla J, editora, 83-102.
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Inteligencia emocional. *Imaginación, cognición y personalidad*, 9(3), 185-211.
- Sánchez, L. (2019). Tipos de liderazgo empresarial. <https://www.bizneo.com/blog/liderazgo-empresarial/#:~:text=El%20liderazgo%20empresarial%20es%20una,pero%20no%20es%20lo%20mismo.>
- Sergiovanni, T. J. (1992). *Liderazgo moral: Llegar al corazón de la mejora escolar*. Jossey-Bass Inc., Publishers, 350 Sansome Street, San Francisco, CA 94104 (ventas en Estados Unidos); Maxwell Macmillan International Publishing Group, 866 Third Avenue, Nueva York, NY 10022
- Shamir, B., & Eilam, G. (2005). "¿Cuál es tu historia?" Un enfoque de historias de vida para el desarrollo de liderazgo auténtico. *El liderazgo trimestral*, 16(3), 395-417.
- Trevino, L. K., Hartman, L. P., & Brown, M. (2000). Moral person and moral manager: How executives develop a reputation for ethical leadership. *California management review*, 42(4), 128-142.
- Vallina Méndez, R. (2019). Liderazgo auténtico en el ayuntamiento de Oviedo.
- Velázquez, F. R. S., & Flores, M. D. L. M. (2016). Confiabilidad y validez de un instrumento que mide el liderazgo y la gestión educativa. *Revista Internacional de Políticas de Bienestar y Trabajo Social*, (5), 109-130.
- Vilaça, I. M. (2012). Espiritualidad organizacional y capital psicológico: El papel del liderazgo auténtico.
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008). Liderazgo auténtico: Desarrollo y validación de una medida basada en la teoría. *Revista de gestión*, 34(1), 89-126.

61 Análisis del perfil de liderazgo en la gestión de la Universidad de Pamplona, campus Villa del Rosario, desde el enfoque del liderazgo auténtico

Yammarino, F. J., Dionne, S. D., Schriesheim, C. A., & Dansereau, F. (2008). Liderazgo auténtico y comportamiento organizacional positivo: Una perspectiva meso, multinivel. *El liderazgo trimestral*, 19(6), 693-707.