

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**



**Tesis**

**Estilos de liderazgo y la toma de decisiones en la Municipalidad  
Distrital de Corrales, Provincia de Tumbes 2022.**

**Área: Ciencias Sociales**

**Línea de investigación: Políticas y gestión pública y privada**

**Para optar el título de Licenciado en Administración**

**Autor: Lavalle Sanchez, Dennis Hernán**

**Tumbes, 2022**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**



**Estilos de liderazgo y la toma de decisiones en la Municipalidad  
Distrital de Corrales, Provincia de Tumbes 2022.**

**Tesis aprobada en forma y estilo por:**

**Mg. Aguilar Chuquizuta Darwin Ebert (presidente)**

**ORCID: 0000-0001-6721-620X**

**Mg. Infante Carrillo Rubén Edgardo (secretario)**

**ORCID: 0000-0002-4611-1094**

**Mg. Chuñe Ygnacio Alex Roberto (vocal)**

**ORCID: 0000-0002-6820-3803**

**Tumbes, 2022**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**



**Estilos de liderazgo y la toma de decisiones en la, Municipalidad  
Distrital de Corrales, Provincia de Tumbes 2022.**

**Los suscritos declaramos que el proyecto de tesis es  
original en su contenido y forma.**

**Br. Lavalle Sanchez, Dennis Hernán**  
**Código ORCID: 0000-0002-4281-5959**

**Mg. Armestar Amaya Alex Alfrehth**  
**Código ORCID: 0000-0002-6793-2254**

**Tumbes, 2022**



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**SECRETARÍA ACADÉMICA**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

En Tumbes, a los veintitrés días del mes mayo del dos mil veintitrés, siendo las veinte horas, y en la modalidad virtual; Google Meet, se reunieron el Jurado Calificador de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes, designado con Resolución Decanal de N° 059-2023/UNTUMBES-FCCEE el Mg. Darwin Ebert Aguilar Chuquizuta, (**Presidente**), Mg. Rubén Edgardo Infante Carrillo, (**Secretario**) y Mg. Alex Roberto Chuñe Ignacio, (**Vocal**), reconociendo en la misma Resolución además al Mg. Alex Alfreh Armestar Amaya, como **asesor**, se procedió a evaluar, calificar y deliberar la sustentación de la tesis titulada "**Estilos de liderazgo y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Corrales, Provincia de Tumbes 2022**", para optar el Título Profesional de **LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN** presentado por el Bachiller **DENNIS HERNÁN LAVALLE SÁNCHEZ**.

Concluida la sustentación y absueltas las preguntas, por parte del sustentante y después de la deliberación, el Jurado según el artículo N° 65° del Reglamento de Tesis para Pregrado y Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, declara al Bachiller **DENNIS HERNÁN LAVALLE SÁNCHEZ**, con calificativo:

**APROBADO - BUENO**

Se hace conocer al sustentante, que deberá levantar las observaciones finales hechas al informe final de tesis, que el jurado le indica.

En consecuencia, queda **APTO** para continuar con los trámites correspondientes a la obtención del Título Profesional de **LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**, de conformidad con lo estipulado en la Ley Universitaria N° 30220, el Estatuto, Reglamento General, Reglamento de Grados y Títulos y Reglamento de Tesis para Pregrado de la Universidad Nacional de Tumbes.

Siendo las 21, horas y 20 minutos del mismo día se dio por concluida la ceremonia académica, en forma virtual, procediendo a firmar el Acta en presencia del público asistente.

Tumbes, 23 de mayo de 2023

Mg. Darwin Ebert Aguilar Chuquizuta  
DNI: 43812667  
**Presidente**

Mg. Rubén Edgardo Infante Carrillo  
DNI: 42734687  
**Secretario**

Mg. Alex Roberto Chuñe Ignacio  
DNI:46207058  
**Vocal**

# Estilos de liderazgo y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Corrales, Provincia de Tumbes 2022.

*por* Dennis Hernán Lavalle Sanchez



---

Mg. Alex Alfreh Armestar Amaya

Asesor de Tesis

ORCID: 0000-0002-6793-2254

---

**Fecha de entrega:** 29-may-2023 02:25p.m. (UTC-0500)

**Identificador de la entrega:** 2104746789

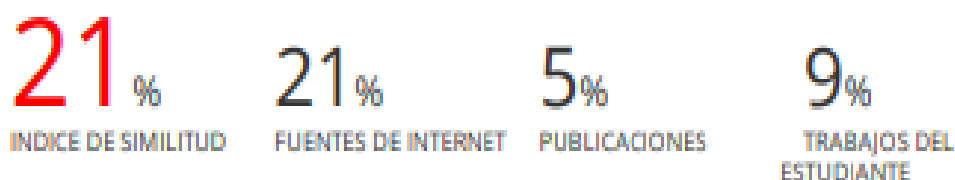
**Nombre del archivo:** INFORME\_DE\_TESIS\_-\_LAVALLE\_SANCHEZ\_DENNIS\_HERN\_N.docx (2.35M)

**Total de palabras:** 19132

**Total de caracteres:** 102651

## Estilos de liderazgo y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Corrales, Provincia de Tumbes 2022.

### INFORME DE ORIGINALIDAD



### FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>repositorio.untumbes.edu.pe</b> Fuente de Internet		<b>8%</b>
<b>2</b>	<b>Submitted to Universidad Nacional de Tumbes</b> Trabajo del estudiante		<b>3%</b>
<b>3</b>	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>Mg. Alex Albreth Armas Araya</b> Asesor de Tesis ORCID: 0000-0002-6793-2254	<b>1%</b>
<b>4</b>	<b>repositorio.upt.edu.pe</b> Fuente de Internet		<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>Submitted to Universidad Cesar Vallejo</b> Trabajo del estudiante		<b>&lt;1%</b>
<b>6</b>	<b>repositorio.uladech.edu.pe</b> Fuente de Internet		<b>&lt;1%</b>
<b>7</b>	<b>hdl.handle.net</b> Fuente de Internet		<b>&lt;1%</b>
<b>8</b>	<b>repositorio.unal.edu.co</b> Fuente de Internet		<b>&lt;1%</b>

## **DEDICATORIA**

A Dios por darme sabiduría y energía para culminar esta obra académica. A mi padre Fredy y mi madre Mercedes por su apoyo incondicional y por ser fuente motivadora para poder alcanzar mis metas trazadas. Asimismo, a mis hermanos Alonso, Lorena y Andrea por su amor incondicional. Por último y no menos importante a mi tía Paola que me han acompañado en este largo proceso de formación académica.

**Dennis Hernán Lavallo Sanchez**

**Autor**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por brindarme las fortalezas para alcanzar mis metas. A mis padres por su enorme apoyo y amor incondicional hacia mi persona. A los docentes de mi alma mater Universidad Nacional de Tumbes por sus enseñanzas y consejos que me han brindado a lo largo de mi formación académica y profesional, y de manera especial a mi asesor de tesis Mg. Armestar Amaya Alex Alfreth, y docente de tesis Dr. Merino Velásquez Jesús, por brindarme las pautas claves para la culminación de esta obra académica.



# ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA .....	vii
AGRADECIMIENTO .....	viii
INDICE GENERAL .....	ix
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xii
RESUMEN.....	xiii
ABSTRAC.....	xiv
I. INTRODUCCION .....	15
II. REVISION DE LA LITERATURA .....	20
2.1. Bases teórico – científicas.....	20
2.2. Antecedentes.....	34
2.3. Definición de términos básicos .....	40
III. MATERIALES Y MÉTODOS.....	42
3.1. Hipótesis .....	42
3.2. Tipo de estudio y diseño de contrastación de hipótesis.....	42
3.3. Población, muestra y muestreo .....	44
3.4. Métodos, técnicas e instrumentos .....	46
3.5. Procesamiento y análisis .....	52
3.6. Variables y operacionalizacion .....	54
IV. RESULTADOS Y DISCUSION .....	57
4.1. Resultados .....	57
4.2. Discusión.....	76
V. CONCLUSIONES.....	81
VI. RECOMENDACIONES .....	83
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....	85
VIII. ANEXOS.....	91

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población laboral de la Municipalidad Distrital de Corrales para la variable estilos de liderazgo.....	44
Tabla 2: Población laboral de la Municipalidad Distrital de Corrales para la variable toma de decisiones .....	45
Tabla 3: Coeficiente de la variable estilos de liderazgo .....	51
Tabla 4: Coeficiente de la variable toma de decisiones.....	51
Tabla 5: Escala valorativa para la variable estilos de liderazgo.....	52
Tabla 6: Escala valorativa para la variable toma de decisiones .....	52
Tabla 7: Dimensiones de la variable estilos de liderazgo .....	55
Tabla 8: Dimensiones de la variable toma de decisiones .....	56
Tabla 9: Estilos de liderazgo que predomina en la MDC .....	73
Tabla 10: Nivel de toma de decisiones en la MDC .....	74

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Resolución de problemas sin la participación de los colaboradores .....	57
Figura 2:Poca delegación de funciones en las áreas de trabajo. ....	58
Figura 3: Decisiones tomadas sin el equipo de trabajo. ....	59
Figura 4:Obediencia de las ordenes impartidas por el jefe. ....	59
Figura 5:Sanciones drásticas ante equivocaciones.....	60
Figura 6:Poca comunicación en el área de trabajo. ....	61
Figura 7:Participación activa y coordinada. ....	62
Figura 8:Evaluación del desempeño de los trabajadores.....	62
Figura 9:El jefe toma en cuenta las opiniones de su equipo de trabajo. ....	63
Figura 10:Trabajo en conjunto.....	64
Figura 11: Los superiores reconocen el esfuerzo de sus colaboradores. ....	64
Figura 12:Comunicación entre jefe inmediato y colaboradores.....	65
Figura 13:Análisis de la información de acuerdo a fuerzas externas e internas...	66
Figura 14:Diferenciación entre las causas y problemas. ....	66
Figura 15:Aplican procesos para definir el problema. ....	67
Figura 16:Determinación de alternativas de solución.....	68
Figura 17:Autonomía de los directivos para tomar decisiones. ....	68
Figura 18:Participación activa de los colaboradores. ....	69
Figura 19:Recursos institucionales como alternativas de solución.....	70
Figura 20:Selección de alternativa en base a ponderaciones. ....	70
Figura 21:Responsable para la implementación de la decisión tomada.....	71
Figura 22:Plan de acción para el seguimiento de la implementación.....	72
Figura 23:Asignación de recursos para implementación de la decisión. ....	72
Figura 24:Eficacia de las decisiones tomadas basadas en informes. ....	73
Figura 25:Liderazgo que predomina en la MDC.....	74
Figura 26:Nivel de la toma de decisiones.....	75

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia.....	91
Anexo 2: Matriz de operacionalización.....	92
Anexo 3: Solicitud para la ejecución de tesis .....	94
Anexo 4: Autorización para la ejecución de tesis .....	95
Anexo 5: Cuestionario de la variable estilos de liderazgo .....	96
Anexo 6: Cuestionario de la variable toma de decisiones .....	98
Anexo 7: Fichas bibliográficas.....	100
Anexo 8: Análisis de confiabilidad de la variable estilos de liderazgo .....	101
Anexo 9: Análisis de confiabilidad de la variable toma de decisiones .....	101

## RESUMEN

La presente investigación tuvo por objetivo general determinar el estilo de liderazgo y la toma de decisiones en la MDC, Provincia Tumbes 2022. La metodología utilizada fue aplicada de tipo descriptivo, de diseño no experimental con un corte transversal, con enfoque cualitativo, la muestra estuvo conformada por 92 trabajadores entre directivos, administrativos, técnicos y obreros. Se aplicó la técnica de la encuesta para la recolección de datos, teniendo como instrumento el cuestionario el cual estuvo compuesto por un total de 24 preguntas para ambas variables, además la valoración de cada ítem se utilizó la Escala de Likert. Los resultados obtenidos se observa que de las 79 respuestas de los trabajadores el estilo de liderazgo autocrático se ubica con un 27.85% en el nivel alto, en el nivel medio con 18.99% y en el nivel bajo con un 53.16%, en cambio en el estilo de liderazgo democrático con el 50.63% se ubica en el nivel alto, con 25.32% con nivel medio y con 24.05% en el nivel bajo, observándose que el liderazgo que predomina en la institución es el liderazgo democrático; que se manifiesta con la participación activa de los trabajadores e inmediatos superiores en las actividades de la gestión municipal. Mientras en la toma de decisiones la cual estuvo representada por 13 directivos de la MDC; se observa que el nivel de la toma de decisiones es excelente con un indicador de 61.5%. Por consiguiente, el estilo de liderazgo que predomina en la MDC es el estilo democrático el cual se vio representado por un nivel alto con un 73.47%; mientras que la toma de decisiones se encuentra en un nivel excelente con un 61.5%; donde se puede interpretar que existen buenas relaciones laborales entre líder y colaborador, así como los directivos si cumplen con el adecuado proceso de toma de decisiones.

Palabras Clave: Estilo autocrático, estilo democrático, toma de decisiones, gestión municipal, participación activa, decisiones y análisis del problema.

## ABSTRAC

The present investigation had as a general objective to determine the style of leadership and decision making in the MDC, Tumbes Province 2022. The methodology used was applied descriptive, non-experimental design with a cross section, with a qualitative approach, the sample consisted of 92 workers including managers, administrators, technicians and workers. The survey technique was applied for data collection, using the questionnaire as an instrument, which consisted of a total of 24 questions for both variables, in addition to the assessment of each item, the Likert scale was used. The results obtained show that of the 79 answers from the workers, the autocratic leadership style is located with 27.85% at the high level, at the medium level with 18.99% and at the low level with 53.16%, instead in the Democratic leadership style with 50.63% is located at the high level, with 25.32% at the medium level and with 24.05% at the low level, observing that the leadership that predominates in the institution is the democratic leadership; which manifests itself with the active participation of workers and immediate superiors in municipal management activities. While in decision-making which was represented by 13 managers of the MDC; It is observed that the level of decision making is excellent with an indicator of 61.5%. Therefore, the leadership style that predominates in the MDC is the democratic style which was represented by a high level with 73.47%; while decision making is at an excellent level with 61.5%; where it can be interpreted that there are good labor relations between leader and collaborator, as well as managers if they comply with the appropriate decision-making process.

**Keywords:** Autocratic style, democratic style, decision making, municipal management, active participation, decisions and analysis of the problem.

## I. INTRODUCCION

Actualmente en las organizaciones y centros de trabajo, el liderazgo tiene un papel importante en cuanto al logro de los objetivos de la organización. En tal sentido hoy en día la figura de un líder en la organización puede resultar positiva, ya que este genera seguridad y confianza a sus colaboradores influyendo en sus capacidades para el alcance de los objetivos. Así mismo también existen empresas con líderes que no tiene la capacidad necesaria dirigir los grupos de trabajo.

Alatrística (2020) señala que “el liderazgo es un fenómeno en estudio, sin embargo, es claro, que los diferentes tipos de liderazgo tienen una influencia decisiva en las empresas, ya que este genera un impacto significativo en el crecimiento de las organizaciones”. De tal manera se hace énfasis que la toma de decisiones es el proceso del cual una organización depende para desarrollar de manera eficiente todas sus actividades y una sola persona es responsable la cual debe estar preparada para afrontar los diferentes retos que se presenten en su entorno (Landazury 2018).

Además, actualmente las organizaciones ante un entorno tan cambiante e inestable están en busca de líderes que pueden influir en las capacidades de sus colaboradores y estén prestos a tomar las opiniones de sus colaboradores con el fin de realizar una mejor definición, análisis y planteamiento de alternativas para tomar decisiones optimas que conlleven a solucionar problemas y aprovechar las oportunidades del entorno.

Jiménez y Villanueva (2018), manifiestan que:

En Colombia las empresas están envueltas en un mercado muy competitivo por lo que la importancia del liderazgo, influye en la adopción de innovaciones y en la generación de climas organizacionales positivos. Pero en el país las

empresas que cuentan con profesionales líderes con la capacidades y habilidades para dirigir grupos de trabajos son muy reducidas, lo que conlleva a que las empresas asuman un enorme reto al reclutar líderes que puedan hacer frente a los desiguales cambios que se presentan en su entorno.

Gestión (16 de abril 2014), informa que:

Las organizaciones peruanas tienen inclinación a tener una baja existencia de liderazgo, así como tampoco realizan un enfoque para poder determinar las personas que son líderes dentro de las empresas. Algunas empresas destacan que el 53% de los líderes generan un ambiente de trabajo desmotivante, por lo que las empresas nacionales no invierten en capacitar a los líderes, para que estos asuman el rol dentro de las organizaciones para que puedan dirigir a sus colaboradores y crear un mejor ambiente de trabajo. Así también menciona que los jefes identifican la aplicación de un liderazgo democrático pero sus colaboradores identifican un liderazgo autocrático o coercitivo.

En la ciudad de Tumbes las instituciones públicas tienden a tener ciertas delimitaciones para el alcance de sus objetivos, sucesos que se dan porque las áreas administrativas de las instituciones públicas están conformadas por recurso humano que no cuenta con el perfil competitivo que el área requiere para el desarrollo de las funciones y la ejecución de actividades.

La Municipalidad Distrital de Corrales (MDC) la cual tiene como función principal gestionar y brindar servicios a sus pobladores se le ha podido identificar que en las áreas de la institución los colaboradores desarrollan sus actividades de acuerdo al criterio de su jefe es decir existen áreas donde los trabajadores esperan que se les deleguen sus tareas y que su jefe sea el que indique que tiene que hacer así como también áreas donde se ve la participación activa de algunos trabajadores de las actividades que realizan siendo ellos mismos quienes establecen la forma más adecuada de llevar a cabo su labor.



Dicho esto, es así que en la MDC con estas características ya mencionadas es necesario conocer e identificar si se aplica el liderazgo o algún estilo de liderazgo como es el liderazgo autocrático conocido por su característica más destacada por su imposición y el mandato o el liderazgo democrático conocido por su característica más destacada del apoyo del líder a sus colaboradores.

En tal sentido la presente investigación busca identificar el tipo de liderazgo que existe en la institución y que es aplicada en sus colaboradores y así conocer lo referente a la toma de decisiones que se da en la institución con la finalidad de alcanzar los objetivos establecidos. En tal razón la presente investigación se denomina: “Estilos de liderazgo y la toma de decisiones en la, MDC, Provincia de Tumbes 2022”.

Asimismo, ante las diferentes acciones que se viene desarrollando los colaboradores en las diferentes áreas de la MDC se ha formulado el siguiente problema general, ¿Cuál es el estilo de liderazgo y la toma de decisiones en la MDC, Provincia Tumbes 2022?

Por otro lado, la presente investigación se pretende teóricamente interpretar o exponer la conducta y pertenencias de las variables de estudios estilos de liderazgo y toma de decisiones basadas en una información existe dentro de las teorías administrativas de Robbins y Coulter (2005) y de Münch (2010). En tal sentido se realizó un análisis de sus dimensiones con el fin de poder entender su rol principal dentro del estudio de investigación con el propósito de que puedan ser adquiridas como modelos para quienes quieran realizar una determinada investigación bajo estas importantes variables de estudio, enfocándose principalmente en estudios inclinados a instituciones del sector Público.

Consiguientemente, esta investigación hace uso del método científico aplicando un tipo de investigación, diseño, técnica e instrumentos la cual podrá ser tomado como consulta y modelo para futuras investigaciones que realicen investigadores,

estudiantes y profesionales. Pues bien, la presente investigación de acuerdo al objetivo de estudio, permitirá obtener resultados que conlleven al planteamiento de soluciones a los diferentes problemas que se den en las variables estilos de liderazgo y la toma de decisiones en la presente institución. Así mismo los resultados que se obtengan permitirán brindar ciertas recomendaciones a la institución con la finalidad de mejorar la gestión municipal.

Además, la investigación permitirá que los trabajadores de la MDC desarrollen acciones o procesos que los conlleven a tomar mejores decisiones en cuanto al uso de los recursos económicos y financieros, que son otorgados por el estado con la finalidad de que estos sean administrados de manera responsable y beneficiosa, estas acciones permitirán reducir costos y gastos en la institución.

No obstante, la presente investigación a través de los resultados de las variables de estudio estilo de liderazgo y la toma de decisiones permitirá fortalecer los lazos de amistad y confianza entre los colaboradores y los ciudadanos los cuales se merecen un servicio de calidad por parte de la institución por lo que esto también conllevará a que la MDC obtenga una mejor imagen institucional por parte de sus pobladores.

El objetivo general de la investigación es, Determinar el estilo de liderazgo y la toma de decisiones en la MDC, Provincia Tumbes 2022. De este modo también se plantearon objetivos específicos. a). Identificar el liderazgo autocrático en la MDC, Tumbes 2022. b) Identificar el liderazgo democrático en MDC, Tumbes 2022. c) Determinar la definición y análisis de problemas de la toma de decisiones en la MDC, Tumbes 2022. d) Establecer la determinación y selección de alternativas de la toma de decisiones en la MDC, Tumbes 2022. e) Determinar la implantación y evaluación de la toma de decisiones en la MDC, Tumbes 2022.

A continuación, detallaremos la estructura de esta investigación de la siguiente manera:

En el capítulo I se presenta la introducción, explicando la situación problemática, el problema general y los problemas específicos, la justificación y el objetivo general y los objetivos específicos. En el capítulo II, se detallan las bases teóricas y científicas de las variables en estudio, los antecedentes y la definición de términos básicos. En el capítulo III, se especifica la formulación de hipótesis, la población muestra y muestreo, el tipo de estudio y diseño de contrastación de hipótesis, los métodos, técnicas e instrumentos, el procesamiento y análisis de datos, y las variables y operacionalización. En el capítulo IV, se presentan los resultados de la investigación y la respectiva discusión. Finalmente, en el capítulo V, VI, VII y VIII, se describen las conclusiones, recomendación, referencias bibliográficas y los anexos respectivamente.

## **II. REVISION DE LA LITERATURA**

### **2.1. Bases teórico – científicas**

En la actualidad el liderazgo cumple un papel esencial en las organizaciones, debido a que el entorno se encuentra en constante cambio por lo que las instituciones demandan de líderes que cuenten con las habilidades y capacidades para hacer frente a los diferentes problemas y oportunidades que se presentan en el ambiente.

#### **2.1.1. Estilos de liderazgo**

Desde el año 1920 al 1930 los estudios del liderazgo se fundamentaron en los rasgos de las personas tales como las características que identificaban a un líder y que lo diferenciaba de los que no son líderes. Gordon Allport dio inicio a los estudios del liderazgo a través de su teoría de rasgos, en donde hace mención que el liderazgo es innato lo que quiere decir que líder nace no se hace. En el estudio de dicha la teoría se destacó por identificar las características que tiene un líder tales características como la apariencia, estatura física, la estabilidad emocional, la clase social, la facilidad de palabra y la sociabilidad. (Robbins y Coulter, 2010)

Madrigal (2009) menciona que los estilos de liderazgo se dan de acuerdo a la manera en que el líder empieza a ordenar o ejercer sus funciones, el estilo de liderazgo que adopte puede simpatizar a sus colaboradores y por ende estos podrán adaptarse a el de acuerdo a sus atributos que tenga como líder en la organización.

Mientras Newstrom (2011) afirma que, “los estilos de liderazgo son un conjunto de acciones implícitas y explícitas en cuanto a las características, actitudes o habilidades

que posee un líder, y se reflejan claramente en el comportamiento que adopta el líder hacia el grupo de colaboradores”. Así mismo Huerta y Rodríguez (2006), mencionan que “los estilos de liderazgos están estrechamente relacionados con la gran variedad de personalidades que tienen los líderes, y como muchos de sus diferentes patrones de trabajo pueden influenciar a las personas que están bajo su mando en la organización”.

Münch (2010), precisa que el estilo de liderazgo está comprometido con el desarrollo de los comportamientos personales que se han establecido en el trayecto de la vida del dirigente, los cuales influyen de manera directa al momento de dirigir y actuar ante ciertas situaciones que permitan una mejor interacción con su personal.

Por lo tanto, los estilos de liderazgo están basados en como un líder logra sus objetivos a través de sus habilidades y destrezas, donde sus acciones tienden a tener un fuerte impacto en la organización, en tal sentido estas pueden determinar la eficacia y eficiencia de una organización.

## **Liderazgo**

Robbins y Coulter (2010), sostienen que el liderazgo es lo que realizan los líderes, es decir su capacidad desarrollada para lograr influir en los demás, donde este posee una autoridad gerencial, en tal sentido el liderazgo es un mecanismo que conlleva a guiar de la mejor manera a un determinado grupo de capital humano al logro de las metas, las cuales son asumidas con responsabilidad y compromiso con la organización.

Koontz, Weihrich y Cannice (2012), definen el liderazgo como “el arte que se da en el proceso de poder influenciar a los subordinados para que participen con destreza y entusiasmo en las funciones pertinentes para el alcance de las metas establecidas”. Por otro lado Stoner, Freeman y Gilbert (1996), afirman que “el liderazgo es el

proceso que tiene como linimiamiento el dirigir y influir en cuanto a las diferentes acciones laborales que un determinado conjunto de personas realizan como grupo de trabajo”. Además Hutchinson (2014) sostiene que “es el conjunto de destrezas o capacidad de manejo que tiene una persona la cual puede influir en la forma de actuar de un grupo de trabajo, con el fin de que desarrollen sus actividades de manera efectiva”.

Ivancevich, Konopaske y Matteson (2006) precisan que el liderazgo es el manejo de la influencia que tiene un individuo hacia un grupo, el cual se puede dar en un escenario o en un determinada situacion organizacional que conlleva al alcance de efectos significativos y con una derivación directa al logro de los objetivos más dificultosos.

Bennis y Nanus (1985) manifiestan que “el lider debe ejercer un influencia através de tres conceptos, compromiso, complejidad, credibilidad”. Así mismo Maxwell (1996) define que “el liderazgo es la capacidad de influencia que tiene como fin la busqueda de seguidores a quien el lider pueda derirguir alcance de la metas establecidas”. Mientras Chiavenato (2004) hace mencion que se entiende por liderazgo “aquel fenomeno que nace la influencia interpersonal que se desarrolla en una determinada situacion, conducente a un conjunto de diferentes objetivos especificos a travez del proceso de comunicación humana”.

El liderazgo es una herramienta útil en las organizaciones por lo cual una persona influye sobre las demas personas para poder lograr los objetivos, se puede apreciar que la participacion de los lideres es importante en las organizaciones en tal sentido un lider ifluye en sus seguidores el fin de mejorar el rendimiento de sus habilidades o capacidades en ambito laboral. Por lo que los adminsitradores lideres enfatizan mucho la vision, motivacion y lo mas importantes los valores que son un pilar fundamental en una organización.

## **Dimensiones de los estilos de liderazgo**

Robbins y Coulter (2010) hace mención que Kurt Lewin realizó un estudio en la Universidad de Iowa en el cual exploró tres estilos de liderazgo, el autocrático, democrático y laissez-faire. Por lo que dicho estudio tuvo como finalidad determinar cuál es el estilo más eficaz. Por lo que determinó que el estilo democrático aportaba una mayor cantidad y calidad de trabajo. Así mismo esta teoría permitió conocer que los colaboradores sienten una gran satisfacción trabajar con un líder democrático que un líder autocrático.

**Estilo autocrático:** El presente estilo hace énfasis a que el líder se caracteriza por la manera como centraliza más la autoridad así como también impone sus conjuntos de técnicas o métodos de trabajo, por lo que el líder toma decisiones sin tomar en cuenta el pensamiento o ideas de sus colaboradores limitando su participación en las actividades que se conlleven en la organización. (Robbins y Coulter 2010).

**Estilo Democrático:** En dicho estilo lo más resaltante del líder es que busca un mayor involucramiento de sus subordinados en cuanto a la toma de decisiones así mismo delega autoridad y fomenta la intervención de sus subordinados a través de una retroalimentación que aprovecha para que su grupo de trabajo esté en constante capacitación con el fin de afrontar de una buena manera las situaciones que se le presenten a la organización. (Bateman y Snell 2009).

**Estilo laissez-faire:** en este estilo el líder se caracteriza más por el otorgamiento de independencia a sus colaboradores, es decir les permite que estos tomen decisiones que les permitan desarrollar y culminar sus actividades de la mejor manera posible. Por lo que no hace mucho uso de su poder para influir en su grupo de trabajo. (Koontz et al 2012).

Por otro lado Blanchard (2007) en su teoría situacional crea un modelo donde identifica cuatro estilos de liderazgo del gerente los cuales dependiendo del grado de madurez que se identifique en el subordinado, los cuales son:

**Estilo directivo:** Se basa en que el líder tiende a definir los roles y metas, a través de una serie de instrucciones específicas a sus colaboradores, así mismo este se encarga de la supervisión e implantación de soluciones y decisiones. **Estilo de entrenamiento:** El líder tiende a brindar explicaciones de las decisiones tomadas así como también solicita sugerencias de sus colaboradores pero es el líder que sigue dirigiendo la realización de tareas. **Estilo de apoyo:** Este se caracteriza por la participación conjunta del líder y sus colaboradores al tomar decisiones, así mismo el líder tiende a apoyar en la realización de tareas de sus colaboradores. **Estilo delegador:** El líder transfiere la toma de decisión e implantación de soluciones a sus seguidores, por lo que estos tienden a tener el control para decidir sobre sus tareas que deben realizar ya que tienen la confianza del líder.

En tal sentido este modelo propone que el estilo de liderazgo tiende a variar de acuerdo al grado de madurez que desarrollen nuestros subordinados, por lo que se toma en cuenta indicadores de competencia y de actitud.

## **Tipos de Liderazgo**

**1. Liderazgo transaccional:** Los líderes transaccionales son aquellos que están enfocados a guiar y motivar a sus seguidores con el fin de direccionarlos a alcance de los objetivos establecidos así mismo esclareciendo las necesidades de roles y tareas. (Robbins y Coulter, 2010).

**2. Liderazgo transformacional:** los líderes transformacionales los cuales resaltan por inspirar a sus colaboradores o grupo de trabajo a trascender sus propios intereses con la finalidad de buscar el bien de la organización y que son



capaces de dejar un efecto profundo y extraordinario en sus colaboradores. Asimismo el liderazgo transformacional es más que carisma ya que el líder transformacional busca que sus colaboradores desarrollen habilidades que les permita cuestionar los diferentes puntos de vista que identifica el líder. (Robbins y Coulter, 2010).

**3. Liderazgo carismático:** Los líderes carismáticos destacan por que son de carácter dominante, tienden a tener un alto grado de confianza en si mismos por lo que están convencidos de sus creencias y son capaces de generar ciertas sensaciones de entusiasmo y aventura en sus seguidores. Así mismo el líder carismático se caracteriza por modular objetivos ideológicos y por ende hace mucho sacrificio para darle alcance a sus metas. (Bateman y Snell 2009).

**4. Liderazgo auténtico:** Este hace énfasis a que líder tiende a tener un alto grado de fidelidad hacia el mismo mientras que dirige, esto debido a la confianza que tiende a tener de sus habilidades y capacidades para dirigir un grupo de trabajo hacia el alcance de los objetivos.(Bateman y Snell, 2009).

En la presente investigación se han desarrollado diferentes teorías y estilos de liderazgo para poder conocer de manera amplia sobre los estilos de liderazgo cabe mencionar que los estilos de liderazgo abordados pertenecen a diferentes autores siendo para nuestra investigación la teoría a desarrollar el estudio de la universidad de Iowa liderada por Kurt Lewin. En la cual explora tres estilos de liderazgo: Estilo Autocrático, Democrático, Laissez de los cuales se tomara como dimensiones para la variable de estilos de liderazgo el estilo autocrático y democrático..

## Componentes del liderazgo

Koontz et al (2012) identifica los siguientes componentes que caracterizan al liderazgo:

El poder, entendimiento básico de las personas, capacidad de inspirar a los seguidores para que apliquen todos sus potenciales, estilo del líder y desarrollo de un clima organizacional propicio.

Los componentes establecidos fueron de mucha importancia para la gran parte de investigaciones sobre el comportamiento del liderazgo que conllevaron al surgimiento de las teorías que se conocen actualmente.

## Conducta del Liderazgo

Newstrom (2011) menciona que el éxito del liderazgo esta relacionado a factores como la conducta , así mismo al conjunto de acciones o habilidades natas de los rasgo interpersonales de los individuos. Los lideres utilizan tres tipos de habilidades las cuales son las siguientes:

**Habilidad técnica:** Esta habilidad está enfocada al conocimiento y la destreza que tiene un determinado individuo ante cualquier tipo de técnica o proceso. Por otro lado, la habilidad técnica es el rasgo distintivo que se da en el desempeño, así como en el trabajo de los diferentes niveles, tanto profesional o operativo, sin embargo, cuando los colaboradores ascienden más amplias sus responsabilidades de liderazgos existe menos importancia en cuanto a sus capacidades técnicas. (Newstrom, 2011).

**Habilidad humana:** La siguiente habilidad se caracteriza por el buen manejo en la agrupación de equipos, así mismo esta influye en las diferentes conductas, las cuales están enfocadas en energizar a los individuos, entrenarlos, retroalimentarlos y mostrar un grado más alto de empatía por

ellos. En tal sentido la habilidad humana permite que exista una mejor relación con las personas la finalidad de realizar un mejor trabajo. Por otro lado, demostrar apoyo a los colaboradores que lo requieran permite que los colaboradores tengan más confianza con el líder y más compromiso con la empresa, por ende, muchos trabajadores afirman que prefieren contar con un jefe que se preocupe por ellos. Por ende, los líderes deben tener o contar con buenas calidades humanas ya que es de suma importancia el capital humano dentro de la organización. (Newstrom, 2011).

**Habilidad conceptual:** Esta habilidad se caracteriza por el facultamiento de pensamientos relevantes a un conjunto de modelos de referencia y profundas relaciones, así mismo en los planes de largo plazo, se obtiene una mayor importancia en puesto como de administración y gerencia. En tal sentido se puede determinar que la habilidad conceptual se refiere a las diversas ideas que dan un valor significativo al alcance de metas que exige un determinado puesto, con el fin de brindar una actuación sobresaliente en la empresa con alto grado de reconocimiento hacia el equipo de trabajo. (Newstrom, 2011).

### **2.1.2. Toma de decisiones**

Actualmente una de las principales funciones que desarrollan los directivos en las organizaciones es el proceso de toma de decisiones, el cual les permite hacer posible el alcance de los objetivos previamente definidos y establecidos en la organización. Así como también el poder elegir una alternativa que les permita dar solución a un determinado problema o aprovechar una oportunidad.

#### **Definición**

Hitt, Black, y Porter (2006) indican que Herbert Simón destacó mucho por sus investigaciones enfocadas a la toma de decisiones en las organizaciones, aportes que realizó desde ámbito de la economía, administración y la

psicología. Su investigación más resaltante fue la teoría de la racionalidad limitada la cual hace mención que supone que la gente casi siempre opta por las opciones aceptables en vez de las de mayor potencial. Por lo que esta teoría hace énfasis a que las personas siempre tienden a enfrentarse con información demasiado limitada en cuanto a la naturaleza que presenta un determinado problema, esto producto del poco tiempo y la escasez de dinero que se cuenta para poder reunir la información de manera más detallada y estructurada.

Jones y George (2010) señalan que la toma de decisiones es el proceso que permite a los gerentes poder tener una rápida capacidad de respuesta ante las diferentes oportunidades y amenazas que se desarrollen en su entorno, examinando las diferentes alternativas que conlleven a tomar acciones concernientes al alcance de las metas establecidas por la organización. Así mismo Hitt et al (2006) mencionan que la toma de decisiones es el conjunto de acciones que conllevan a identificar la causa de una problemática o una oportunidad, de las cuales podemos obtener una gran variedad de parámetros que permitan dar una atención rápida a la problemática o sacar provecho a las diferentes situaciones de éxito que se presentan en el camino empresarial.

Koontz et al (2012) afirman que “la toma de decisiones se desarrolla en la elección de ciertas alternativas que se presentan, con la finalidad de poner en marcha las diferentes operaciones que con lleven a una mejor a elección de las alternativas”. Así mismo Ivancevich et al (2006) definen que se entiende por toma de decisiones “al proceso que tiene como finalidad el elegir una opción que tenga como fin particular solucionar un problema o aprovechar una oportunidad”.

La toma de decisiones se entiende como el proceso en el cual se tiene que hacer uso de una adecuada elección de las alternativas u opciones, con el fin de darle solución a las causas de un determinado problema que se presente en el entorno ya sea en el ámbito laboral o individual. Por lo que tomar una decisión nos con lleva a poder conocer

y comprender los factores que influyen en el problema por ende un buen análisis de este conllevará a una mejor solución.

## **Importancia de las decisiones**

Solano (2003), manifiesta que existe cinco factores que son importantes para el análisis y evaluación de la importancia que tiene una decisión:

**1. Tamaño del compromiso.** En este primer punto resalta lo que es el factor cuantitativo el cual tiene una relación muy estrecha con el dinero y las personas, así como también con el factor tiempo. En gran parte de los casos una decisión puede involucrar grandes sumas de dinero, como también la participación y esfuerzo de muchos individuos, por lo que esta puede conllevar a tener un gran impacto a un largo plazo.

**2. Flexibilidad de los planes.** Este factor hace énfasis a que algunos planes pueden revertirse muy fácilmente, así como también cabe la posibilidad de que otros tienden hacer de carácter definitivo. Por lo tanto si una decisión tiende a seguir un curso de acción irreversible, dicha decisión es característicamente importante.

**3. Certeza de los objetivos y las políticas.** Algunas empresas tienden a tener establecida una política clara que les permita conocer cómo actuar frente a las distintas situaciones; en tal sentido las decisiones podrán ser más fáciles de tomar. Caso contrario si una determinada organización es muy inestable o cambiante por su naturaleza, esta conllevará a que las acciones a tomar se den de acuerdo a los factores que solo tienen conocimiento el personal de alto nivel, por lo que la decisión adquiere una gran importancia.

**4. Cuantificación de las variables.** Este factor hace referencia a que cierta decisión puede tomarse de una manera más fácil siempre y cuando los costos asociados con dicha decisión puedan interpretarse de forma precisa.

**5. Impacto humano.** Lo resaltante de este factor es que cuando una decisión conlleva a involucrar a un determinado grupo de personas y los cuales puede perjudicar, la decisión es grande y por ende esta debe tomarse de forma cuidadosa.

la importancia de la decisión radica en que a lo largo de nuestra vida tomaremos decisiones tanto en el ámbito personal y laboral, las cuales nos permitirán dar una determinada solución a los diferentes problemas que se presenten en el entorno. Por lo que tomar decisiones no es fácil, es asumir responsabilidades que pueden influir en el grupo de trabajo y la situación actual de la organización.

### **Tipos de decisiones**

Laudon Kenneth y Laudon Jane (2016), afirma que en las organizaciones existen diferentes niveles, los cuales manejan diferentes requerimientos de información para el soporte de decisiones y la cierta responsabilidad que se dan en los diferentes tipos de decisión. Por lo que este define tres tipos de decisiones los cuales son:

**Estructuradas:** Estas destacan por ser decisiones muy repetitivas y rutinarias, así como también estas para su buen manejo necesitan un procedimiento ya definido, con la finalidad de que cuando se tomen no sean consideradas como nuevas. **Semiestructuradas:** Son aquellas decisiones que comparten elementos de las decisiones estructuradas y las no estructuradas, por lo que solo una parte del problema proporciona una respuesta clara proporcionada por la aceptación de un determinado procedimiento. **No estructuradas:** Decisiones donde el responsable de ejecutarlas debe proveer un juicio, una adecuada evaluación y perspectiva para darle una solución al problema. Por lo que cada

una de estas decisiones son novel y no rutinarias, es decir no existe un procedimiento.

En tal sentido las decisiones estructuradas tienden a ser más prevalentes en los niveles más bajos de la organización (Gerencia operacional), es decir en los colaboradores o grupos de trabajo individuales. Mientras que las decisiones no estructuradas destacan más por darse en los niveles más altos de la gerencia.

Por otro lado, Hitt, Black, y Porter (2006), manifiestan que existen dos tipos de decisiones:

**Decisiones programadas:** Son aquellas respuestas estándar que se le da a una tarea simple o a un determinado problema de rutina, es decir son decisiones que no tienden a volver a tratarse como nuevas por la existe ya de un procedimiento para su determinada solución. Por otro lado, el responsable de tomar la decisión entiende claramente y tiene una definición exacta del problema, así como su posible solución. (Hitt et al 2006)

**Decisiones no programadas:** “Son las decisiones que tienen como finalidad dar respuesta a un nuevo problema que se presente, así como también a un problema que no esté formulado de la mejor manera”. (Hitt et al 2006)

Por lo tanto, las decisiones programadas son las decisiones repetitivas que se dan en la organización por lo que cuentan con un método o procedimiento para la debida solución de estas, mientras que las no programadas conllevan a que se formulen nuevas decisiones novedosas y al no existir un método o procedimiento para el problema este suele ser muy complejo al ser nuevo dentro de la organización por lo que se requiere de un mayor análisis y tratamiento en cuanto a evaluación de esté.

## Dimensiones de la toma de decisiones

Münch (2010) indica que el proceso de toma de decisiones influye ciertos factores tanto internos como externos que no tienen relaciones directas con la organización, por lo que esta se debe fundamentar en determinado proceso lógico y racional, así como también la importancia de técnicas que conlleven a una evaluación objetiva de los diversos factores tanto internos como externos..

Por lo tanto, Münch (2010) menciona que el proceso lógico y racional de toma de decisiones se desarrolla de la siguiente secuencia de pasos que conllevarían a tomar una decisión exitosa:

**1. Definición y análisis del problema:** En esta etapa es decisiva para poder realizar un adecuado planteamiento de alternativas de soluciones adecuadas, por lo que una correcta identificación del problema se da con un buen análisis de la información la cual tiene que ser completa, fidedigna y oportuna. Así mismo no hay que confundir el problema con las causas, en tal sentido aquí la importancia de que se apliquen técnicas para obtener de manera detalladas las causas. Dichas técnicas pueden ser tormenta de ideas, Delphos y las herramientas de Ishikawa. Dentro de esta etapa también se deben definir parámetros, variables y restricciones. (Münch, 2010).

**2. Determinación y selección de alternativas:** En la segunda fase se debe haber identificado un determinado grupo de alternativas y de las cuales se elige la más óptima de acuerdo al costo – beneficio. Por lo que la elección de una alternativa óptima conlleva a disminuir los riesgos, estableciendo ciertas estrategias alternas que permiten una rápida acción cuando la alternativa elegida no cumpla con lo planeado. (Münch, 2010).

**3. Implantación y evaluación:** La última etapa hace énfasis a que ya se debe haber escogido la alternativa más óptima, lo que se debe establecer las



actividades para implantar y efectuar un determinado seguimiento de los resultados, en tal sentido se debe realizar un programa de acción. (Münch, 2010).

Mientras Laudon Kenneth y Laudon Jane (2016) indica que el tomar una decisión es un proceso que conlleva a una serie de pasos, a lo que el identifica cuatro etapas:

La inteligencia: se basa en descubrir, identificar y comprender los diferentes problemas que se den en la organización, en tal sentido se un cuestionamiento en cuanto porque existe el problema y que efectos se pueden desencadenar en la empresa. **El diseño:** Implica realizar una identificación y exploración del conjunto de alternativas que brinden una adecuada solución del problema. **La elección:** consiste en el acto de poder escoger una alternativa entre los diferentes cursos de acción que se dan en el proceso. **La implementación:** hace énfasis a que la alternativa elegida debe continuar monitoreando que tan efectiva se dio la solución.

Para la presente investigación se tomaran en cuenta como dimensiones las etapas del proceso de toma de decisiones de Lourdes Münch para la ejecución de la presente investigación.

## **2.2. Antecedentes**

En este capítulo se tomarán en cuenta investigaciones previas a nuestro estudio las cuales estén relacionadas a nuestras variables de estudio donde dichos aportes nos permitirán realizar nuestra discusión referente al estudio de investigación

### **2.2.1. Internacionales**

Torres L. (2019), en su tesis titulada:

*Relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño laboral del personal en una empresa ensambladora de vehículos.* La investigación tuvo por objetivo general establecer la relación de los estilos de liderazgo y el desempeño laboral del personal en una empresa ensambladora de vehículos. La metodología empleada fue de tipo descriptivo y de diseño no experimental con corte transversal, además la investigación tuvo una muestra censal de 205 colaboradores tanto administrativos como operativos; a los cuales se les aplicó el test de liderazgo de Kurt Lewin, siendo ya validado por especialistas para relacionarlo con el desempeño laboral del personal. Así mismo los resultados del test de liderazgo indicaron que en la empresa predomina el estilo democrático. Concluyó afirmando que existe una posible relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño laboral además que en el desempeño laboral incide la edad de los trabajadores y del tiempo que se encuentran dentro de la organización.

Este estudio aporta a nuestra investigación, que en las organizaciones el estilo de liderazgo que predomina es el liderazgo democrático concordando con la teoría que se está utilizando el presente estudio. .

Gutiérrez y Barandica (2020), en su tesis titulada:

*Toma de decisiones en la empresa tenaris de la ciudad de Cartagena de Indias, Departamento de Bolívar.* Planteo como objetivo general determinar la toma de decisiones en la empresa Tenaris de la ciudad de Cartagena de indias. La metodología de la investigación es cuantitativa, tipo descriptiva y de campo diseño transeccional, aplicando como recolección de datos la técnica de la encuesta, por medio del cuestionario a una muestra censal de 15 supervisores pertenecientes al área de operaciones. La confiabilidad del instrumento es de 0.84r, el cual se determinó mediante El Alfa de Cronbach. Los resultados señalaron una correlación bilateral positiva significativa con un p\_value de 0.000 tanto para el Estilo de Liderazgo Impositivo ( $r=0.762$ ), como para el Liderazgo transaccional ( $r=0.688$ ). El Estilo de liderazgo Laissez-Faire no mostró correlación con la satisfacción laboral. Los resultados catalogan como presente la toma de decisiones en la empresa tenaris, siendo la dimensión situación actual con el mayor valor. Concluyó que la toma de las decisiones individuales y grupales, mejoran la comunicación y logrando efectividad en los procesos llevados a cabo por sus colaboradores, posibilitando nuevas maneras de interrelación y adaptación a las nuevas dinámicas del entorno.

La investigación de referencia aporta a nuestro estudio que la toma de decisiones en las organizaciones mejora la comunicación entre los colaboradores logrando una efectividad en los procesos internos.

Gomes (2021) en su tesis titulada:

“El estilo de liderazgo y su relación con el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de una dependencia pública estatal en la ciudad de Xalapa, Veracruz”. Tuvo como objetivo general conocer si existe relación entre el estilo de liderazgo ejercido en una organización pública estatal con el nivel de satisfacción laboral de sus colaboradores para mejorar el ambiente laboral general de la organización. La investigación fue de enfoque cuantitativo con

alcance correlacional. La misma que tuvo una muestra censal de 31 colaboradores a los cuales se les aplicó una encuesta como técnica y un cuestionario como instrumento. Los datos fueron procesados en el software estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versión 22 y Excel Microsoft 365, Versión 2011. Se concluyó señalando que una correlación bilateral positiva significativa con un p\_value de 0.000 tanto para el Estilo de Liderazgo Impositivo ( $r=0.762$ ), como para el Liderazgo transaccional ( $r=0.688$ ). El Estilo de liderazgo Laissez-Faire no mostró correlación con la satisfacción laboral

### **2.2.2. Nacionales**

Torres B. (2019), en su tesis titulada:

*Análisis de los estilos de liderazgo en la toma de decisiones en el nivel gerencial de la Municipalidad Distrital de Sama – Tacna, periodo 2019.* planteo como objetivo general determinar que los estilos de liderazgo tienen un impacto positivo en la toma de decisiones del nivel gerencial de la Municipalidad Distrital de Sama. La metodología fue de tipo descriptivo transaccional o transversal con un enfoque cuantitativo no experimental. Utilizando como recolección de datos la técnica de la encuesta por medio de un cuestionario a una muestra censal de 45 funcionarios de las áreas gerenciales y administrativas. En la investigación, se hizo uso del programa estadístico IBM SPSS Statistics Versión 21 así mismo se utilizó el Alfa de Cronbach para la confiabilidad del instrumento. Concluyó que los estilos de liderazgo tienen un impacto positivo a nivel gerencial en la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Sama - Tacna, periodo 2019.

La investigación de referencia contribuyó a nuestro estudio que los estilos de liderazgo tienen influencia positiva en la toma de decisiones en la parte gerencial de las organizaciones.

Bamonde y Sardi (2021) en su tesis titulada:

*Los estilos de liderazgo democrático y autocrático en la gestión administrativa de las PYMES de Lima Metropolitana*, la cual tuvo como objetivo general Determinar el grado de vinculación del estilo de liderazgo democrático y autocrático en la gestión administrativa en las PYMES de Lima Metropolitana. La metodología fue de tipo descriptivo y de carácter transversal de enfoque cualitativa - cuantitativa con un diseño no experimental. Tuvo como muestra censal a 51,041 empresas a las cuales se les aplico entrevistas en cuanto al enfoque cualitativo y encuestas a 425 trabajadores para el levantamiento de la información en cuanto al enfoque cuantitativo, así mismo para la confiabilidad de dicho instrumento se hizo uso del Alfa de Cronbach. Concluyó que tanto expertos como líderes de PYMES en Lima Metropolitana cuentan con ideas certeras de las características que identifican a un líder, así como también de sus principales funciones dentro de la organización y en el aporte a su equipo, las cuales convergen con la teoría expuesta por diferentes autores.

El estudio referente aporta a nuestra investigación que los estilos de liderazgo autocrático y democrático influyen en el comportamiento de los líderes de las organizaciones.

Flores (2019) en su tesis titulada:

Relación de Los estilos de liderazgo con el engagement laboral en la Municipalidad Provincial de San Román, Periodo: 2019. El tipo de investigación fue descriptiva-correlacional de tipo cuantitativa, de diseño no experimental de corte transversal. se utilizo como tecnica la encuesta tomando como instrumento un cuestionario Multifactorial Leadership Questionarie de 34 Ítems y el segundo el cuestionado Utrecht Work Engagement Scale de 17 Ítems. Tuvo

una muestra censal de 204 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Román. Concluyo que en la Municipalidad Distrital de Román están presentes los tres estilos de liderazgo en los directivos, donde el liderazgo transaccional es el que muestra mayor grado de ejercicio; por otro lado, el nivel de engagement de los trabajadores es en mayoría alto; y que finalmente, de acuerdo al procesamiento de datos, las pruebas de correlación muestran que existe correlación significativa ( $p < 0.01$ ) entre los tres estilos de liderazgo y el engagement.

### **2.2.3. Local**

Prescott y García (2019) en su tesis titulada:

*Motivación laboral y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Provincia de Zarumilla, Región Tumbes, 2019.* El tipo de estudio de la Investigación fue descriptivo, de diseño no experimental y transversal. Con una muestra censal de 57 colaboradores, la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta mediante un cuestionario. Por otro lado, la validación de la información se realizó a través de la Confiabilidad Alfa de Cronbach el cual presentó un valor de 0,855. Concluyo indicando que el nivel de la motivación laboral es alto con un indicador del 52.63%, por lo que las dimensiones incentivos monetarios y no monetarios, no cubren en su totalidad las expectativas de los trabajadores. En cuanto al nivel de la toma de decisiones es bueno con 49.12% la cual describe el moderado involucramiento y compromiso de los colaboradores en la solución de los problemas en la gestión municipal.

La investigación de referencia aporta a nuestro estudio que el desempeño de los trabajadores está influenciado por la motivación laboral tales como incentivos monetarios y no monetarios, generando un mayor involucramiento en la toma de decisiones las cuales son asumidas con un mayor compromiso por los trabajadores.

Mijahuanca, (2020) en su tesis titulada:

*Determinar que estilos de liderazgo son empleadas por los empresarios y caracterizar la motivación laboral de las Mypes, sector comercio rubro tiendas de abarrotes del mercado modelo de tumbes,2018.* La investigación tuvo como objetivo Determinar Cuáles son los estilos de liderazgo empleados por los empresarios y características de la motivación laboral de las Mypes sector comercio rubro abarrotes del mercado modelo de Tumbes, 2018. Asimismo, la investigación fue de tipo descriptiva de enfoque cuantitativa y diseño no experimental. Además, la investigación estuvo conformada por una muestra censal de 11 Mypes a las cuales se les aplico como técnica una encuesta y como instrumento un cuestionario. Por otro lado, se logró obtener como resultado que la mayoría de empresarios mypes son líderes de equipo con una calificación del 37% en cuanto el lado de la motivación en el factor higiene tuvo como resultado 0.37 por lo que las condiciones donde trabajan los colaboradores no son las mismas.

El estudio referente aporta a nuestra investigación que el estilo de liderazgo democrático es el más resaltante por parte de los empresarios mejorando la motivación laboral de los trabajadores.

Pacheco y Ramirez (2019) en su tesis titulada:

Capacidades gerenciales y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital De Aguas Verdes, 2019. La investigación tuvo como objetivo general determinar de qué manera las capacidades gerenciales permitirán una efectiva toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes durante el año 2019. Además, la investigación fue de tipo descriptivo de diseño no experimental de corte transversal. tuvo una muestra censal de 55 trabajadores a los cuales se les aplico como técnica una encuesta y como instrumento un cuestionario. Concluyo que en cuanto capacidades gerenciales el 87.7% de los trabajadores

poseen dichas habilidades, lo que permite un 90.25% de eficacia en la toma de decisiones dentro de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes.

### **2.3. Definición de términos básicos**

#### **Decisión:**

Se entiende por decisión a la elección de cierta alternativa que es más adecuada de todas estas, donde nos permitirá alcanzar un estado deseado así mismo teniendo en cuenta la limitación de recursos. (Valero y Philippe, 2012)

#### **Organización:**

Se entiende por organización al sistema compuesto por un conjunto de actividades conscientemente coordinadas, la cual está integrada por dos o más individuos. (Chiavenato, 2000).

#### **Proceso:**

Es el conjunto de acciones planificadas que conlleva a la interacción y participación tanto de personas como también de recursos materiales coordinados para alcanzar un determinado objetivo previamente identificado.

#### **Alternativas:**

Son aquellas opciones o disponibilidades existentes entre dos o más de estas. La cuales se puede seleccionar o elegir las idónea.



**Habilidad:**

Es aquella que se da producto de la aptitud multiplicada por la capacidad y la oportunidad, es decir es la capacidad que tiende a tener una persona para realizar de manera rápida un determinada actividad o tarea. (Whetten y Cameron, 2011).

**Comunicación:**

Es el proceso de intercambio de información que se da entre dos o más persona con el fin de transmitir o recibir opiniones que con lleven al alcance de un determinado objetivo.

**Trabajo en equipo:**

Se entiende como el proceso en que un determinado grupo de personas interactúan y colaboran entre sí para alcanzar un objetivo común el cual se atraves del intercambio de aportaciones de conocimientos, habilidades y acciones de sus integrantes. (Gutiérrez 2010)

**Autoridad:**

Se entiende por autoridad al fenómeno psicológico en el cual las personas aceptan las órdenes y decisiones de los superiores en ciertas condiciones. (Chiavenato 2000).

**Gestión municipal:**

Es el conjunto de acciones que tiene como finalidad poder incrementar las condiciones económicas, sociales, humanas, culturales y físicas del municipio y toda su población para que esto conlleve económicamente equitativo, políticamente viable, administrativamente eficiente y ambientalmente sustentable.

### **III. MATERIALES Y MÉTODOS**

#### **3.1. Hipótesis**

##### **Hipótesis general**

Existe un liderazgo democrático y una toma de decisiones eficaz en la Municipalidad Distrital de Corrales, Provincia de Tumbes 2022.

#### **3.2. Tipo de estudio y diseño de contrastación de hipótesis.**

##### **Tipo de estudio**

La presente investigación por su finalidad fue aplicada por que se tomaron acciones que brinden una rápida solución a los problemas que se identificaron en las variables de estudio estilos de liderazgo y toma de decisiones. Por su parte Pimienta y Hoz, (2017) refiere que el objetivo principal de la investigación aplicada es, “la búsqueda y consolidación del saber, así como la aplicación de los conocimientos culturales y científico, y la producción de tecnología de la sociedad” (p.9).

El estudio fue de enfoque cualitativo. Es así que, Bernal (2010), afirma que el enfoque cualitativo “su preocupación no es prioritariamente medir, sino cualificar y describir el fenómeno social a partir de rasgos determinantes, según sean percibidos por los elementos mismos que están dentro de la situación estudiada” (p.60). en tal sentido en la investigación se describieron las cualidades de las variables estilos de liderazgo y toma de decisiones.

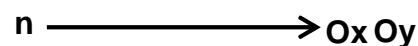
Así mismo la investigación tuvo carácter de tipo descriptivo en tal sentido se describieron las propiedades y características de las variables estilo de liderazgo y la toma de decisión en su naturaleza actual. Según Hernández et.al (2014) señalan, que este tipo de estudio “busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población” (p.92). En tal sentido la investigación tuvo como fin identificar el tipo de liderazgo en la MDC y como se da la toma de decisiones en esta.

### **Diseño de investigación.**

En la presente investigación se empleó el diseño no experimental porque se describió el comportamiento de las variables estilos de liderazgo y la toma de decisiones en la MDC, tal como se desarrollan, es decir que no se efectuó manipulación ni alteración de estas en el estudio. Al respecto Cabezas, Andrade y Torres (2018) indican que “En este tipo de investigación las variables estudiadas no se manipulan en forma intencionada, la finalidad de esta investigación es observar los fenómenos tal como se comportan en su contexto natural, para luego analizarla” (p.79)

Además, fue de corte transversal porque la recolección de la información de las variables estilos de liderazgo y la toma de decisiones en la MDC, se desarrollaron en un periodo determinado del tiempo. Por lo tanto, Bernal (2010) define que “son aquellas en las cuales se obtiene información del objeto de estudio una única vez en un momento dado” (p. 118).

Para la contrastación de la hipótesis se empleará el diseño descriptivo cual se representa:



Donde:

n = muestra

Ox = Estilos de liderazgo

Oy = Toma de decisiones

### 3.3. Población, muestra y muestreo

#### Población

Es el conjunto de todos los elementos que comparten ciertas características comunes o tienden a tener una misma definición, donde las cuales serán objetos de estudio sus características y relaciones, por lo que el investigador es el encargado de definirla y estas pueden ser integradas por personas o unidades diferentes a estas. (Lerma González, 2009).

El presente estudio estuvo conformado por dos poblaciones por lo que para la variable estilos de liderazgo la población estuvo constituida por 79 trabajadores tales administrativos, técnicos y obreros de la MDC.

**Tabla 1: Población laboral de la Municipalidad Distrital de Corrales para la variable estilos de liderazgo**

Grupo laboral	N°
Administrativos	11
Técnicos	13
Obreros	55
Total	79

Fuente: Unidad de recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Corrales 2022

La segunda población para la variable toma de decisiones estuvo conformada por 13

directivos de las áreas de la MDC.

**Tabla 2: Población laboral de la Municipalidad Distrital de Corrales para la variable toma de decisiones**

Grupo laboral	Nº
Directivos	13
Total	13

Fuente: Unidad de recursos Humanos de la MDC 2022

### **Muestra.**

Hernández, Fernández, y Baptista (2014) mencionan que es el: “Subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos y que debe ser representativo de ésta.” (p.172).

La presente investigación estuvo dirigida a los trabajadores de la MDC por lo que la población fue de 92 trabajadores tales como: directivos, administrativos, técnicos y obreros, es por ello que se utilizó una muestra censal tomando todos los elementos de la población.

### **Muestreo**

En el estudio se empleó el muestreo no probabilístico dado que la encuesta se dirigió a todos los elementos de la población. Además, Hernández et al (2014) Afirma que es el “subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las características de la investigación.”(p.176). Por consiguiente, para la variable de estilos de liderazgos se aplicó un cuestionario tomando como muestra todos los trabajadores administrativos y obreros de la institución, siendo un total de 79 trabajadores, así mismo para la variable Toma de decisiones se tomó como muestra a todos los directivos o jefes responsables, siendo un total de 13 directivos de las diferentes áreas de la institución.

### **3.4. Métodos, técnicas e instrumentos**

#### **Métodos**

De acuerdo a Niño (2011) define que son “el conjunto de procedimientos racionales y sistemáticos encaminados a hallar solución a un problema y, finalmente, verificar o demostrar la verdad de un conocimiento” (p.26). En tal sentido en la investigación se emplearon los siguientes métodos:

#### **Método descriptivo**

Tamayo (1999) expresa que:

“La investigación descriptiva tiene como propósito explicar las características y comportamientos de una población, circunstancia, acontecimiento o grupos de interés. La investigación de tipo descriptivo define términos claros y específicos que se presenten estudiar en la investigación llegando a obtener conclusiones concretas”. (p.44).

En la investigación se describió las variables estilo de liderazgo y sus dimensiones estilo autocrático y democrático que demuestra un trabajo corporativo entre gerentes y trabajadores, el autocrático basado en órdenes para el cumplimiento del trabajo y el democrático que corresponde a un trabajo donde se promueve la participación activa entre el jefe y colaboradores. Por otro lado, respecto a la toma de decisiones se analizará su proceso para asegurar su efectividad.

### **Método deductivo**

Gallardo (2017) sostiene que el método deductivo es “el razonamiento lógico inverso a la inducción, que permite extraer conclusiones particulares de los hechos o situaciones generales y que opera de lo general a lo particular” (p.82). La presente investigación sus variables de estudio estilos de liderazgo y toma de decisiones presenta conceptos, definiciones, bases teóricas de las cuales se extraen conclusiones específicas que permitirán poder realizar potenciales recomendaciones a la institución.

### **Método inductivo**

Quinteros y Velázquez (2020) sostienen que es un “procedimiento que parte de la observación y la experimentación de fenómenos particulares, para establecer relaciones y explicaciones generales” (p.50). En el presente estudio se hará uso del método inductivo porque se estudiarán el comportamiento de las variables de estudio estilos de liderazgo y toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Corrales, donde se logrará obtener conclusiones generales que parten de fenómenos específicos.

### **Método cualitativo**

Según Bonilla y Rodríguez (2000) afirman que el método cualitativo “no parte de supuestos derivados teóricamente, sino que busca conceptualizar sobre la realidad con base en el comportamiento, los conocimientos, las actitudes y los valores que guían el comportamiento de las personas estudiadas” (p.85).

En el presente estudio se aplicó el método cualitativo por lo que se recolectara información en base a cualidades y características sin ninguna medición numérica de las variables de estudios para conceptualizar sobre estas a base de su comportamiento.

## **Técnicas**

Las técnicas permitieron definir la forma de recolección de datos de las variables estilos de liderazgo y la toma de decisiones. Al respecto Baena (2017) define que “son prácticas conscientes y reflexivas dirigidas al apoyo del método” (p.68).

Según Bernal (2010) para el desarrollo de la investigación se consideraron las siguientes técnicas:

### **Análisis de documentos**

Sánchez et al. (2018) precisa que “es el análisis de los contenidos que se encuentran en las fuentes documentales, para ello se extrae de un documento los elementos de información más significativos, organizándolos, clasificándolos y analizándolos desde la perspectiva de los objetivos del investigador” (p.18).

En este caso para el desarrollo de la investigación se revisó y analizo literatura contenida en libros, artículos, revistas y documentos institucionales que contiene información relevante sobre las variables estilos de liderazgo y la toma de decisiones. (Ver Anexo 7)

### **Encuesta**

Bernal (2010) manifiesta que “es una técnica de recolección de datos que se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas de manera escrita o verbal a un determinado grupo de personas con la finalidad de recolectar información que será fundamental para el desarrollo de la investigación”.

En la presente investigación se desarrolló un cuestionario para las variables de estudio: estilo de liderazgo y la toma de decisiones, el cual consta de 24 preguntas y



que se aplicó con previo consentimiento a los 92 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Corrales. (Ver Anexo 5,6,8,9).

## **Instrumentos**

Según Carrasco (2019) define que:

“Son reactivos, estímulos, conjunto de preguntas o ítems debidamente organizados e impresos, módulos o cualquier forma organizada o prevista que permita obtener y registrar respuestas, opiniones, actitudes manifiestas, características diversas de las personas o elementos que son materia del estudio de investigación, en situación de control y planificadas por el investigador” (p.334).

En la investigación para la recolección de datos se utilizaron los siguientes:

## **Cuestionario**

Hernández, Fernández y Baptista (2014) lo definen como “Conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir” (p.217).

Para la investigación se aplicarán dos cuestionarios el primero será en cuanto a la variable estilos de liderazgo se tomó el cuestionario de Torres (2019) en su tesis titulad: Análisis de los estilos de liderazgo en la toma de decisiones en el nivel gerencial de la Municipalidad Distrital de Sama – Tacna, Periodo 2019; el mismo que fue adaptado a la presente investigación, además este nuestro y que cuenta con 14 preguntas de acuerdo los indicadores con una escala de Likert los cuales son: Siempre (3), A veces (2), Nunca (1). (ver anexo 5)

Por otro lado, para el cuestionario de la variable toma de decisiones se tomó el cuestionario de Prescott y García (2019), en su tesis titulada: Motivación laboral y la

toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Provincia de Zarumilla, Región Tumbes, 2019. La cual fue adaptada a la presente investigación, así mismo consta de 12 preguntas, en tal sentido será utilizada a nuestra investigación ya que es un instrumento debidamente validado la cual utiliza la escala de Likert donde De acuerdo (3) significa que se da una toma de decisiones significativa, Indeciso (2) significa que se da una toma de decisiones de manera no significativa, En desacuerdo (1) significa que no se da un proceso de toma de decisiones. (ver anexo 6).

### **Fichas bibliográficas**

Sánchez, Reyes y Mejía (2018) manifiestan que las fichas bibliográficas son documentos que tiene como finalidad el registro de los datos de las diferentes fuentes documentales tales como libros, revistas y artículos científicos. En tal sentido la presente investigación se utilizó fichas bibliográficas con la finalidad de registrar de manera ordenada los datos de los diferentes autores que se han tomado en el desarrollo teórico de la investigación. (Ver Anexo 7).

### **Confiabilidad del instrumento**

Para la presente investigación la confiabilidad de los instrumentos se realizó con el alfa de Cronbach, además Rivas (2017) sostiene que “es una medida del cuadrado de la correlación entre las mediciones observadas y las verdaderas mediciones” (p.261). Así mismo Sánchez et al. (2018) Manifiestan que “es un indicador estadístico empleado para estimar el nivel de confiabilidad por consistencia interna de un instrumento que contiene una lista, en término de correlaciones van desde  $-1$  a  $+1$ , donde se admiten más de dos alternativas de respuesta” (p.16).

Por lo que el Alfa de Cronbach utiliza las correlaciones entre los ítems con la finalidad de medir el grado de correlación de estos por lo que si existe mayor correlación de los de los ítems se puede decir que la consistencia del instrumento será mayor.

Para el cuestionario de la variable estilos de liderazgo se realizó una prueba piloto a un total de 10 de trabajadores de la Municipalidad Distrital de corrales de la cual se obtuvo un coeficiente de 0.800, por lo que se evidencia que existe confiabilidad interna del instrumento de medición el cual consta de 12 preguntas. (Ver tabla 3, 4 y Anexo 5, 6, 8, 9).

**Tabla 3: Coeficiente de la variable estilos de liderazgo**

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.800	10

**Fuente: Encuestas**

Por otro lado, para el cuestionario de la variable toma de decisiones se realizó una prueba piloto a un total de 10 de trabajadores de la Municipalidad Distrital de corrales de la cual se obtuvo un coeficiente de 0.737, por lo que se evidencia que existe confiabilidad interna del instrumento de medición el cual consta de 12 preguntas. (Ver Anexo 4, 6).

**Tabla 4: Coeficiente de la variable toma de decisiones**

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.737	10

**Fuente: Encuestas**

### 3.5. Procesamiento y análisis

#### Procesamiento de datos

Los datos obtenidos fueron procesados en tres categorías con la finalidad de poder describir las variables de estudio en estudio. La variable estilos de liderazgo tiene 12 preguntas con una escala de Likert de S (3), AV (2), N (1). Por lo que el puntaje máximo sería 18 puntos y el mínimo de 6, repartidos equitativamente en tres categorías Alta, Media, Baja, a continuación, los resultados de la tabla.

**Tabla 5: Escala valorativa para la variable estilos de liderazgo**

<b>Calificación</b>	<b>Puntaje</b>
Alta	13 a 18
Media	7 a 12
Baja	1 a 6

Fuente: Elaborado por el autor

La escala valorativa para la variable toma de decisiones tiene 12 preguntas, la cual tiene 36 puntos como mayor puntaje y 12 puntos como el mínimo, de las cuales se encuentran distribuidos en tres categorías para la calificación de excelente, buena y regular, tal como se aprecia en la tabla 6.

**Tabla 6: Escala valorativa para la variable toma de decisiones**

<b>Calificación</b>	<b>Puntaje</b>
Excelente	28 a 36
Buena	20 a 27
Regular	12 a 19

Fuente: Elaborado por el autor

Los datos obtenidos de las respuestas de los cuestionarios fueron introducidos en una matriz del Excel y se obtuvieron en tablas y gráficos para la obtención de información de manera ordenada y su posterior interpretación. Todo este proceso se realizó de manera coherente con la finalidad de poder obtener la información pertinente que permitió determinar el estilo de liderazgo y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Corrales, Provincia Tumbes, 2022.

### **Análisis de datos**

Una vez realizada el procesamiento de la información se procedió a la interpretación de los resultados, así mismo también se realizará la discusión de los resultados haciendo una comparación con los antecedentes y el estado del arte para poder llegar a sus conclusiones y respectivas recomendaciones.

### **3.6. Variables y operacionalización**

#### **Variable independiente: Estilos de Liderazgo**

##### **Definición conceptual**

Dentro del desarrollo de la investigación se ha podido identificar una variedad de definiciones de reconocidos autores, que han realizados teorías y enfoques de la presente variable tal como lo mencionan:

Stoner, Freeman y Gilbert (1996), definen que:

Los estilos de liderazgos son aquellos modelos que se inclinan a la preferencia de los líderes, con la finalidad de poder influir en las capacidades y habilidades de los trabajadores, así mismo poder direccionarlos para alcanzar su mayor potencial dentro de la organización.

##### **Definición operacional**

En la presente investigación se aplicará un cuestionario como instrumento a todos los trabajadores excepto directivos o jefes de la Municipalidad Distrital de Corrales para identificar el tipo de liderazgo más resaltante en la institución. Así mismo el cuestionario está compuesto por 12 ítems, empleando la escala de Likert: (3) Siempre, (2) Casi siempre, (1) Nunca, aplicándose mediante la técnica de la encuesta a un total de 79 trabajadores de la institución.

**Tabla 7: Dimensiones de la variable estilos de liderazgo**

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Instrumento de medición y escala de Likert</b>
<b>Estilo Autocrático</b>	Centraliza la autoridad	1, 2	Cuestionario S (3) CS (2) N (1)
	Centraliza las decisiones	3, 4	
	Priorización de la sanción	5	
	Escasa comunicación	6	
<b>Estilo Democrático</b>	Participación activa	7, 8	Cuestionario S (3) CS (2) N (1)
	Trabajo en equipo	9, 10	
	Sentido de dirección	11	
	Comunicación efectiva	12	

Fuente: Cuestionario (Anexo 4)

### **Variable dependiente: Toma de decisiones**

#### **Definición conceptual.**

En cuanto a la variable dependiente toma de decisiones, hemos podido identificar diferentes conceptos de esta por parte de varios investigadores que se han enfocado a realizar estudios sobre esta, en tal sentido podemos definir de la siguiente manera la toma de decisiones:

Münch (2010), define que la toma de decisiones se interpreta como un proceso consecuente en el cual se pueden analizar racionalmente un determinado conjunto de opciones u alternativas, donde la elección de una de ellas conllevaría a ejecutar acciones optimas que desencadenarían ciertas soluciones a las diferentes causas que se presentan en un determinado problema.

### Definición operacional.

En la presente investigación se procederá a la aplicación de un cuestionario de 12 ítems, empleando la escala de Likert: (3) De Acuerdo, (2) Indeciso, (1) En Desacuerdo, aplicándose mediante la técnica de la encuesta a un total de 13 directivos de la institución, con la finalidad de conocer si se aplica el proceso de toma de decisiones y si este permite o garantiza una eficaz decisión al momento de realizar las diferentes acciones dentro de la gestión de la Municipalidad Distrital de Corrales.

**Tabla 8: Dimensiones de la variable toma de decisiones**

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Instrumento de medición y escala de Likert</b>
<b>Definición y análisis del problema.</b>	Definir del problema	1, 2, 3	Cuestionario
	Plantear alternativas	4	
<b>Determinación y selección de alternativas.</b>	Elección de la alternativa de solución	5, 6, 7, 8	DA (3)
			I (2)
<b>Implantación y evaluación</b>	Actividades de seguimiento	9, 10, 11, 12	ED (1)

Fuente: Cuestionario (anexo 5)



## IV. RESULTADOS Y DISCUSION

### 4.1. Resultados

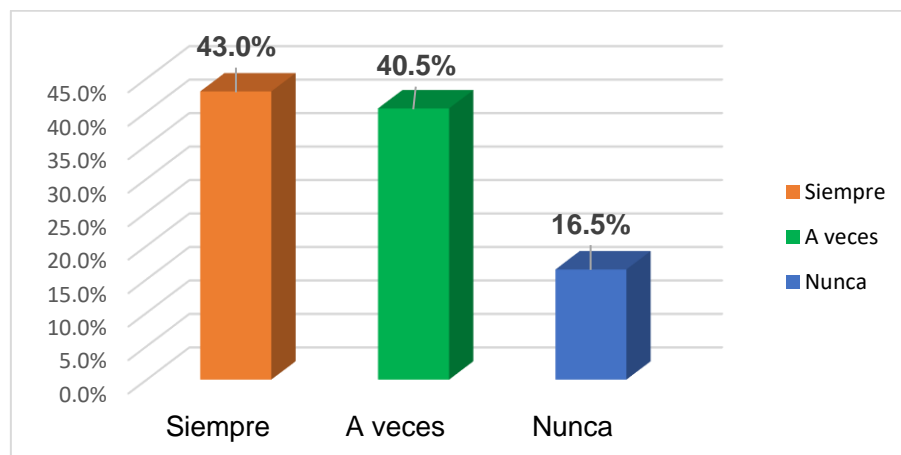
La información que se presenta es resultado del procesamiento de los datos que se han obtenido de la aplicación de encuestas dirigidas a los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Corrales, por lo que la información es presentada en tablas y figuras, tal como se da a continuación:

**Para el objetivo específico 1:** Identificar el liderazgo autocrático en la Municipalidad Distrital de Corrales, Tumbes 2022.

#### Estilo Autocrático

En la figura 1, se aprecia que, del personal administrativo, técnicos y obreros, que laboran en la MDC, ante la interrogante si el superior inmediato resuelve los problemas sin consultarle a los demás. Indicaron que siempre el 43.0%, a veces el 40.5% y nunca un 16.5%. Por lo que se observa que el superior inmediato no toma en cuenta a sus colaboradores para recibir opiniones o recomendaciones antes de tomar una decisión.

**Figura 1: Resolución de problemas sin la participación de los colaboradores**

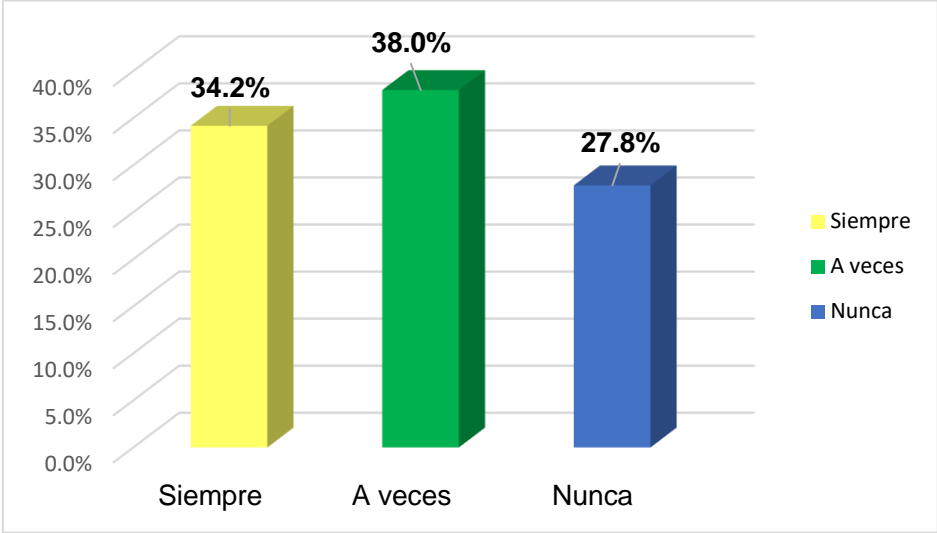


Fuente: Encuestas aplicadas

Elaboración: Propia del autor

En la figura 2, del total de encuestados en la MDC, ante la interrogante si se da poca delegación de funciones en las áreas de trabajo el 34.2% respondió siempre, 38.0% a veces y un 27.8% nunca. Donde se puede observar que los colaboradores en ocasiones están a la espera de funciones por parte de sus jefes.

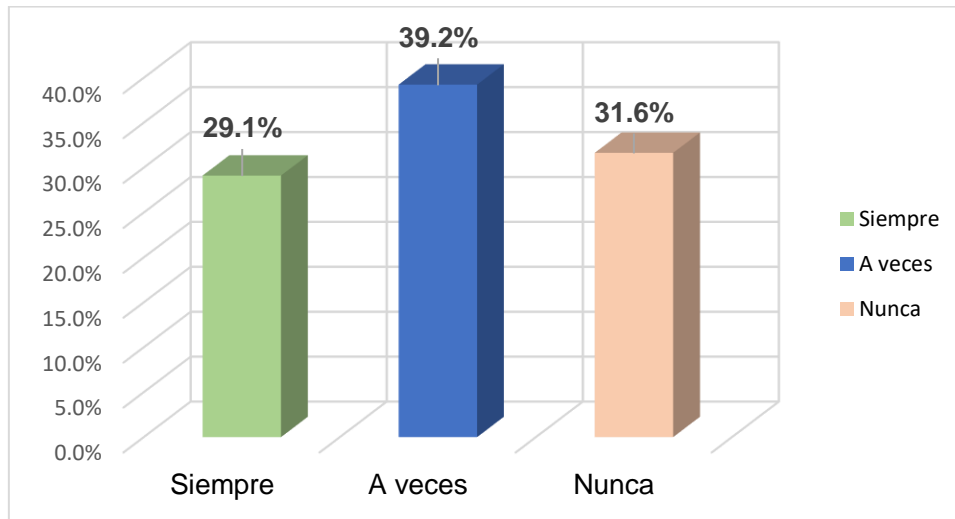
**Figura 2: Poca delegación de funciones en las áreas de trabajo.**



**Fuente:** Encuestas aplicadas  
**Elaboración:** Propia del autor

Se observa en la figura 3, que, de total de los colaboradores encuestados de la MDC, un 29.1% sostiene que siempre su jefe inmediato toma decisiones sin consultarlas con el equipo de trabajo, mientras un 39.2% a veces y un 31.6% nunca. Ante esto se puede apreciar que el jefe inmediato en ciertas ocasiones no consulta con su equipo de trabajo para tomar decisiones.

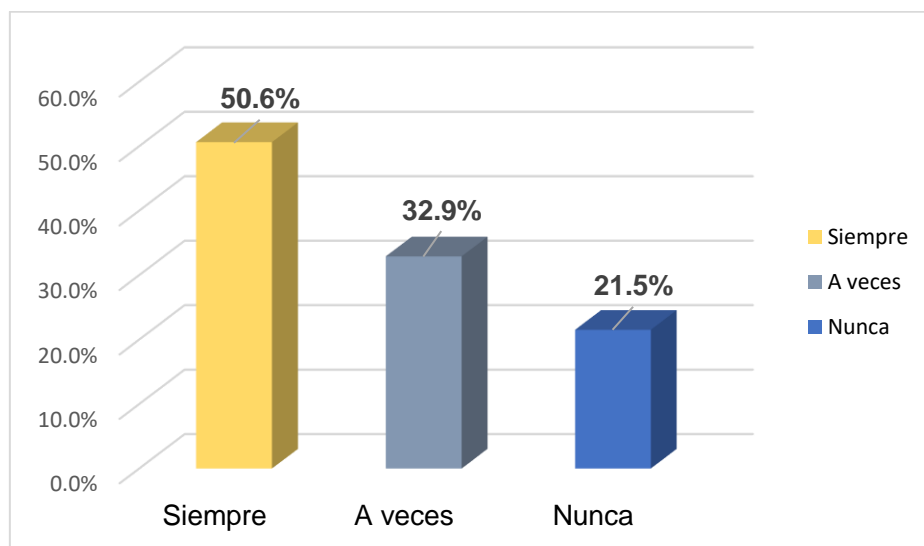
**Figura 3: Decisiones tomadas sin el equipo de trabajo.**



**Fuente: Encuestas aplicadas**  
**Elaboración: Propia del autor**

En la Figura 4, se aprecia que en cuanto si los colaboradores obedecen siempre las disposiciones establecidas por el superior, aun no estando de acuerdo con ellas, estos respondieron siempre un 50.6%, a veces un 32.9% y nunca un 21.5%. partiendo de esto se puede indicar que los colaboradores acatan las actividades designadas por sus superiores aun sin estar de acuerdo en las actividades que se les designa realizar.

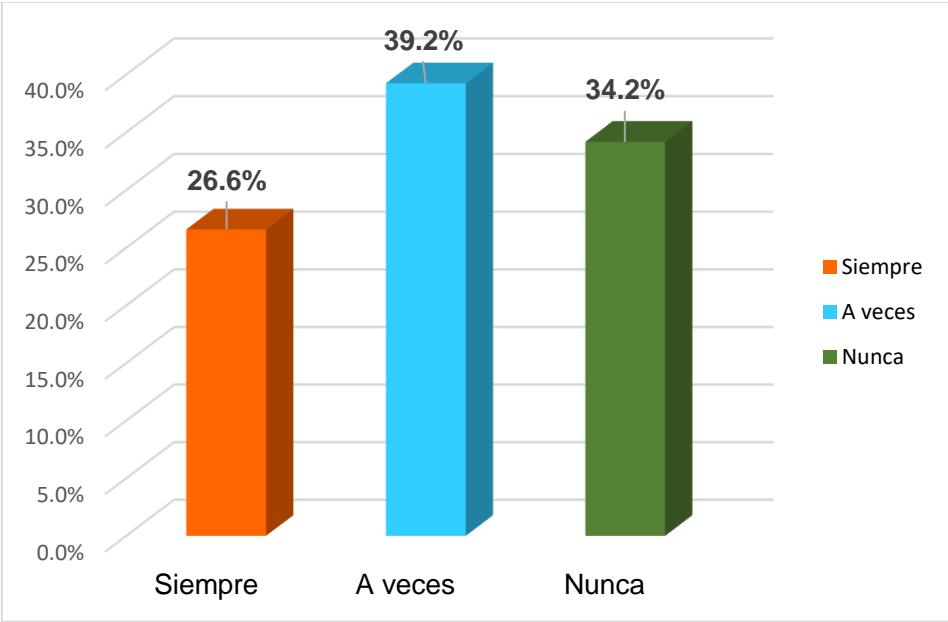
**Figura 4: Obediencia de las ordenes impartidas por el jefe.**



**Fuente: Encuestas aplicadas**  
**Elaboración: Propia del autor**

La figura 5, se aprecia de total de colaboradores encuestados que ante la equivocación en sus funciones son sancionados drásticamente, indicaron siempre un 26.6%, a veces un 39.2% y nunca un 34.2%. se puede incidir que los colaboradores en la mayoría de los casos al cometer errores dentro de sus funciones son sancionados drásticamente.

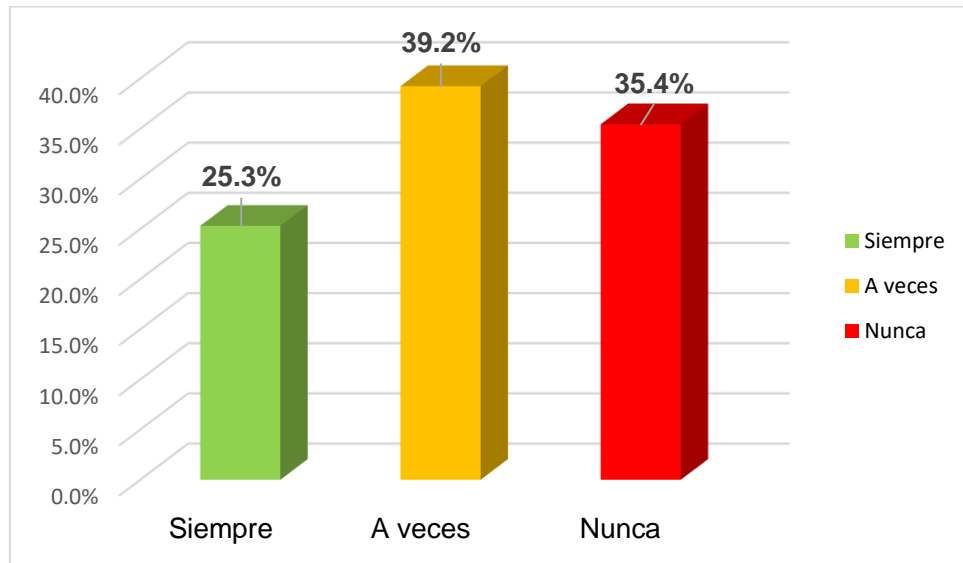
**Figura 5: Sanciones drásticas ante equivocaciones.**



Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaboración: Propia del autor

En la figura 6, en cuanto si existe una poca comunicación en el área de trabajo, del total de los colaboradores encuestados, un 25.3% sostiene que siempre, mientras un 39.2% a veces y un 35.4% nunca, en tal sentido se puede observar que si se da una buena comunicación efectiva ya que existen buenas relaciones laborales.

**Figura 6: Poca comunicación en el área de trabajo.**



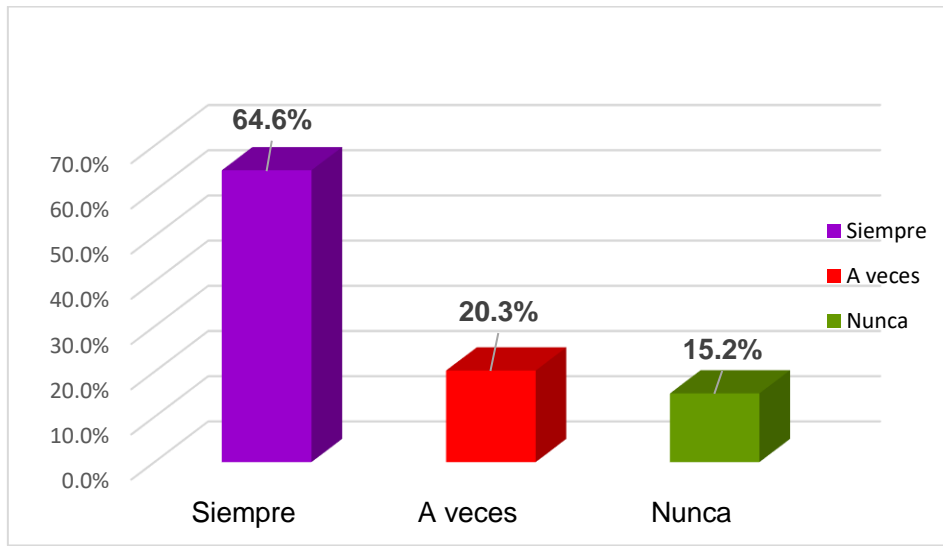
Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaboración: Propia del autor

**Para el objetivo específico 2:** Identificar el liderazgo democrático en Municipalidad Distrital de Corrales, Tumbes 2022.

### **Estilo democrático**

En la figura 7, se pueda señalar que se fomenta la participación activa de los colaboradores donde del total de encuestados respondieron siempre un 64.6%, a veces 20.3% y un 15.2% nunca.

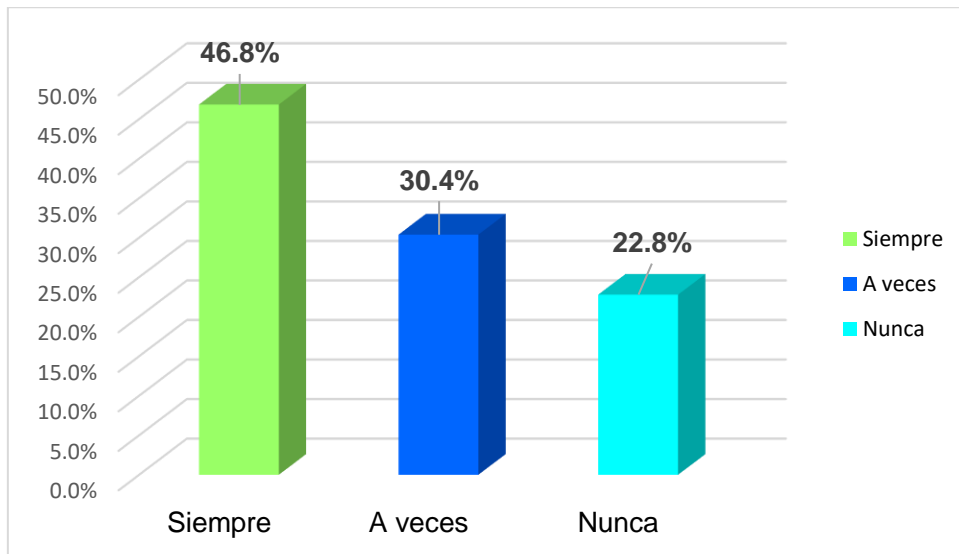
**Figura 7: Participación activa y coordinada.**



**Fuente:** Encuestas aplicadas  
**Elaboración:** Propia del autor

En la figura 8, se aprecia el total de colaboradores encuestados respecto a si se organizan reuniones para evaluar el desempeño de los trabajadores, el 46.8% respondieron que siempre, el 30.4% respondió que a veces y nunca un 22.8%. se puede identificar que si se evalúa el desempeño laboral de los trabajadores.

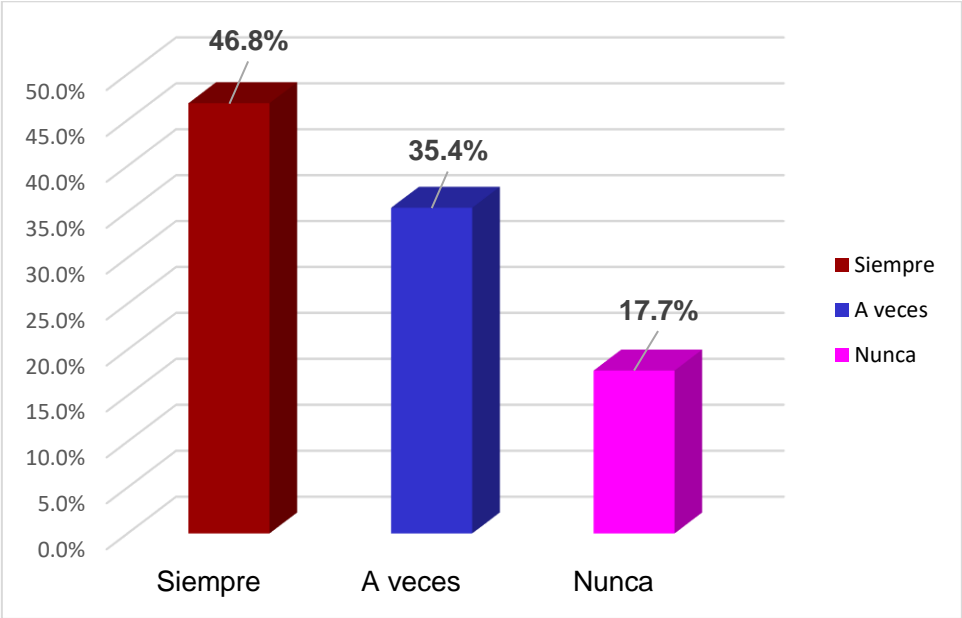
**Figura 8: Evaluación del desempeño de los trabajadores**



**Fuente:** Encuestas aplicadas  
**Elaboración:** Propia del autor

Se puede apreciar en la figura 9, que el 46.8% de los colaboradores sostienen que siempre el superior escucha y pone en práctica las opiniones de su equipo de trabajo, mientras un 35.4% mencionaron que esto se da a veces y el 17.7% nunca.

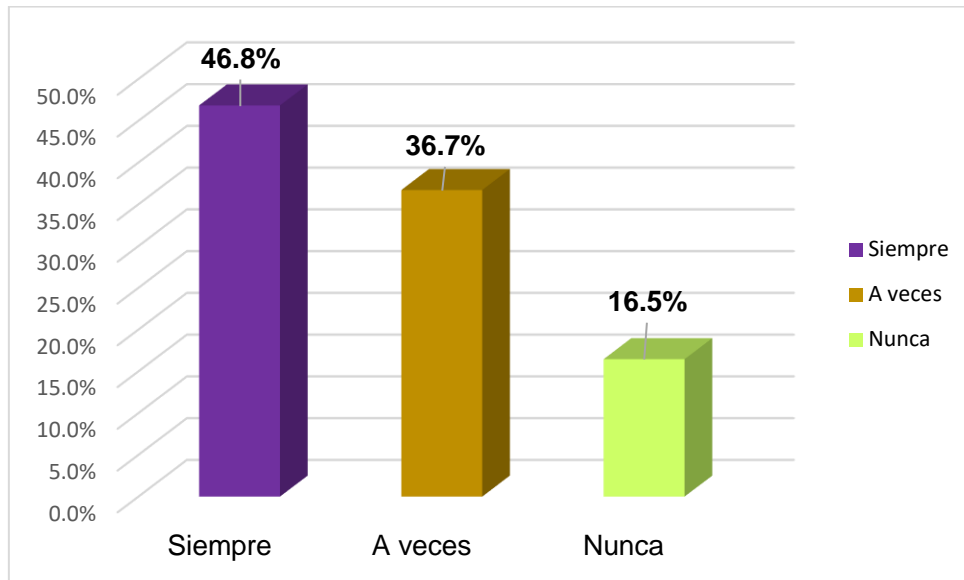
**Figura 9:El jefe toma en cuenta las opiniones de su equipo de trabajo.**



Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaboración: Propia del autor

En la figura 10, un 46.8% del total de los colaboradores encuestados mencionaron que siempre se da un trabajo en conjunto entre los trabajadores, mientras un 36.7% indicó que a veces y un 16.5% nunca.

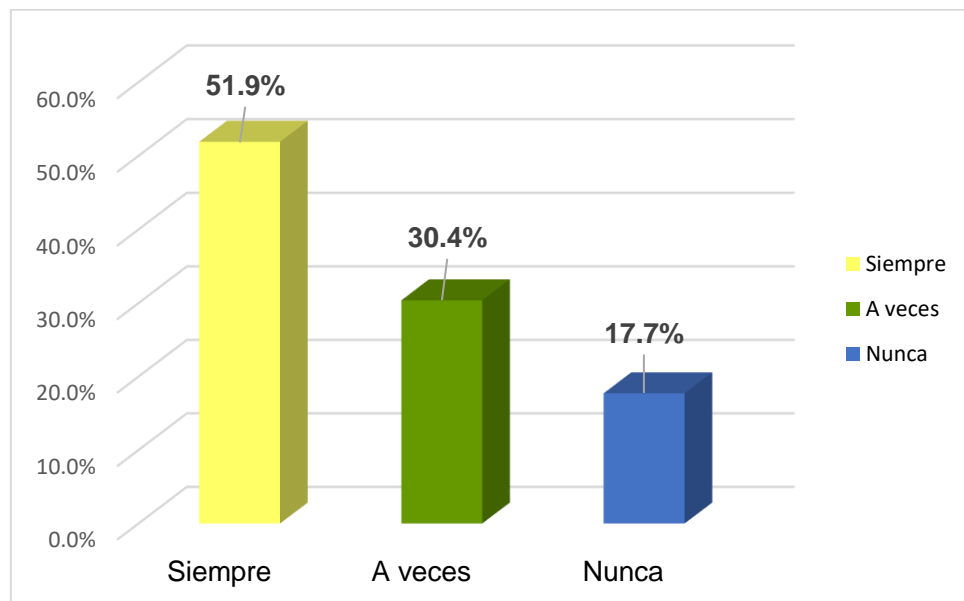
**Figura 10: Trabajo en conjunto.**



**Fuente:** Encuestas aplicadas  
**Elaboración:** Propia del autor

La figura 11, muestra si el superior estimula intelectualmente a sus colaboradores bajo su cargo, un 51.9% indico que siempre, mientras un 30.4% precisa que esto se da a veces y un 17.7% nunca.

**Figura 11: Los superiores reconocen el esfuerzo de sus colaboradores.**

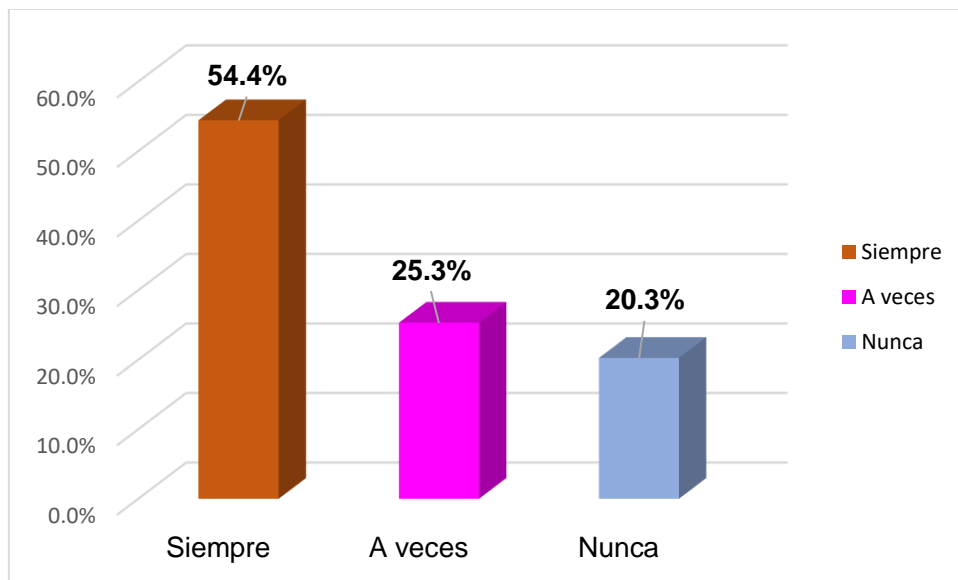


**Fuente:** Encuestas aplicadas  
**Elaboración:** Propia del autor



La figura 12 se puede observar que se da una frecuente comunicación entre jefe y colaboradores para que el desarrollo de las funciones sea más eficiente, del total de los trabajadores encuestados respondieron siempre un 54.4%, a veces 25.3% y nunca 20.3%.

**Figura 12: Comunicación entre jefe inmediato y colaboradores.**

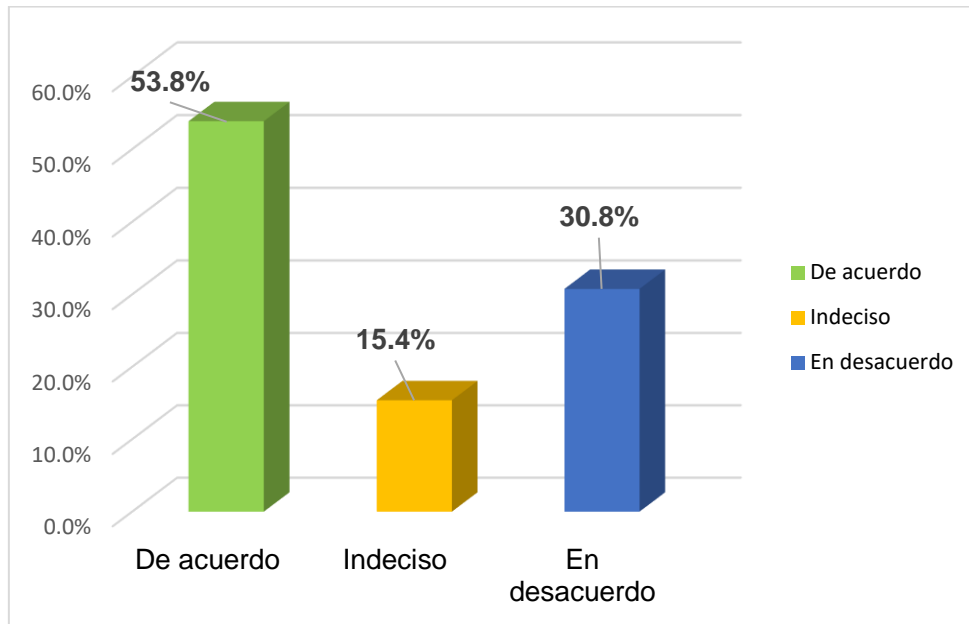


**Fuente:** Encuestas aplicadas  
**Elaboración:** Propia del autor

**Para el objetivo específico 3:** Determinar la definición y análisis de problemas de la toma de decisiones en la MDC

La figura 13, se observan criterios referentes a la definición y análisis del problema de acuerdo a la determinación de las fuerzas externas e internas que crean oportunidad o perjudiquen a la MDC, del total de directivos que laboran en la institución, el 53.8% manifiesto estar de acuerdo, mientras el 15.4% indeciso y un 30.8% en desacuerdo.

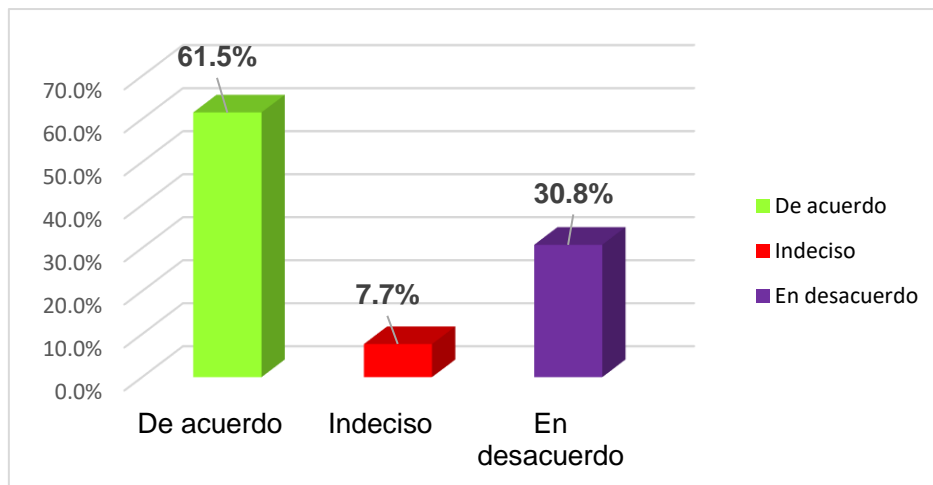
**Figura 13: Análisis de la información de acuerdo a fuerzas externas e internas.**



**Fuente:** Encuestas aplicadas  
**Elaboración:** Propia del autor

En la Figura 14 se aprecia que de total de directivos de la MDC encuestados si diferencian las causas y los problemas en base a la información analizada un 61.5% indicaron estar de acuerdo, mientras un 7.7% indeciso y un 30.8% estar totalmente en desacuerdo.

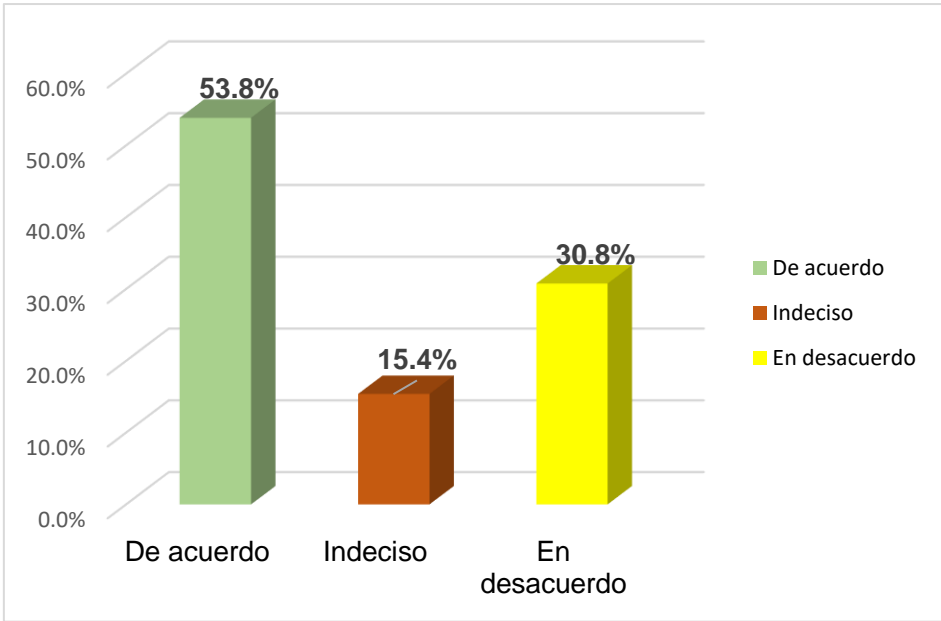
**Figura 14: Diferenciación entre las causas y problemas.**



**Fuente:** Encuestas aplicadas  
**Elaboración:** Propia del autor

La figura 15, se aprecia que, en cuanto a la aplicación de los procesos para definir los problemas en la institución, del total de los directivos encuestados, el 53.8% está de acuerdo, mientras un 15.4% indeciso y un 30.8% en desacuerdo.

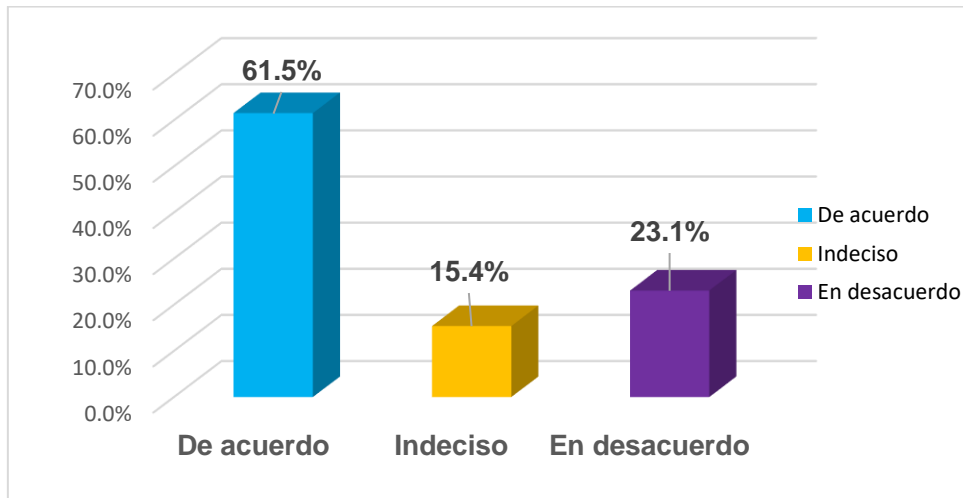
**Figura 15:Aplican procesos para definir el problema.**



**Fuente: Encuestas aplicadas**  
**Elaboración: Propia del autor**

En la figura 16, se distingue que, en cuanto a la determinación de alternativas de solución para tratar cualquier problema, del total de trabajadores encuestados en la Municipalidad de Corrales estos indicaron estar de acuerdo 61.5%, indeciso 15.4% y en desacuerdo 23.1%.

**Figura 16: Determinación de alternativas de solución.**

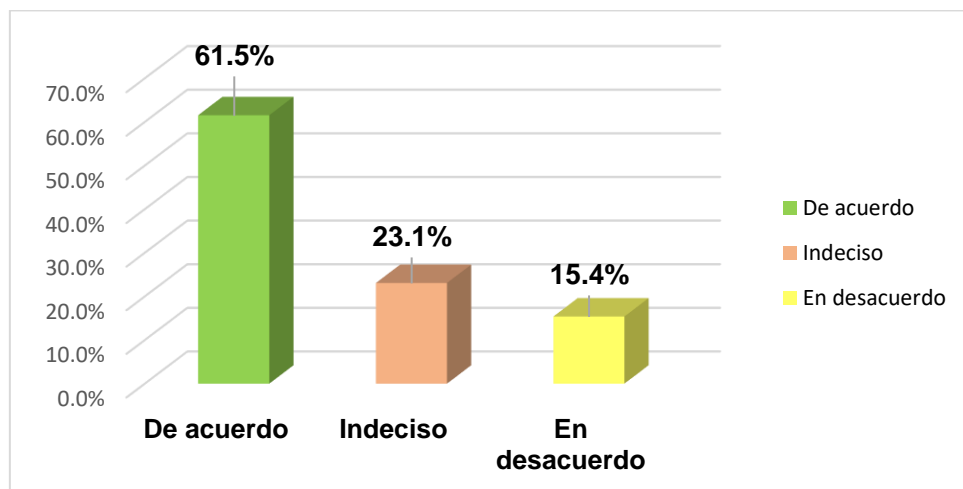


Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaboración: Propia del autor

**Para el objetivo específico 4:** Establecer la determinación y selección de alternativas de la toma de decisiones en la MDC, Tumbes 2022.

En la figura 17, los directivos de los diferentes niveles jerárquicos de la MDC tienen autonomía para tomar decisiones, del total de encuestados indicaron estar de acuerdo 61.5%, indeciso 23.1% y en desacuerdo 15.4%.

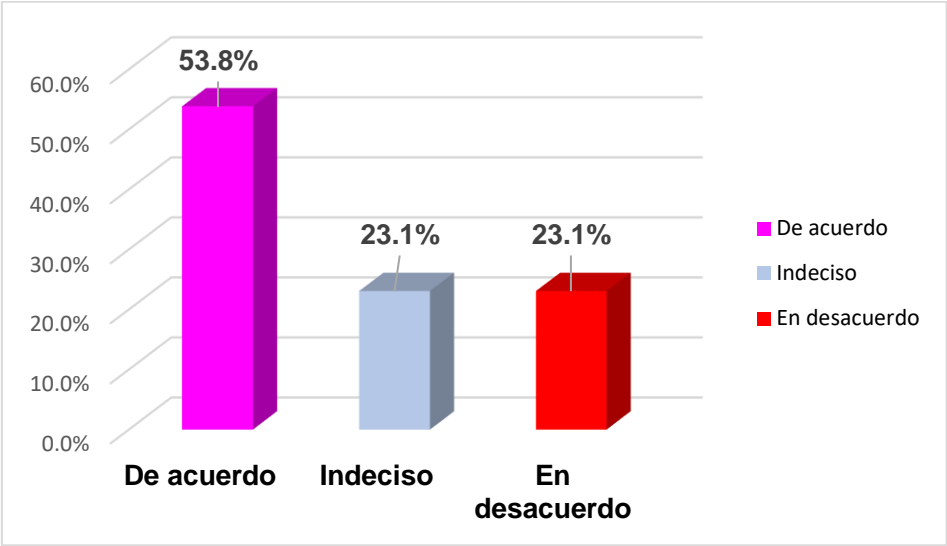
**Figura 17: Autonomía de los directivos para tomar decisiones.**



Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaboración: Propia del autor

De acuerdo si existe una participación activa de los colaboradores, en la solución de problemas, respetando su opinión, en la figura 18 se puede observar que del total de directivos encuestados estos respondieron estar de acuerdo 53.8%, indeciso 23.1% y en desacuerdo 23.1%. en tal sentido los jefes si respetan la opinión de sus colaboradores al momento de dar una solución a un determinado problema.

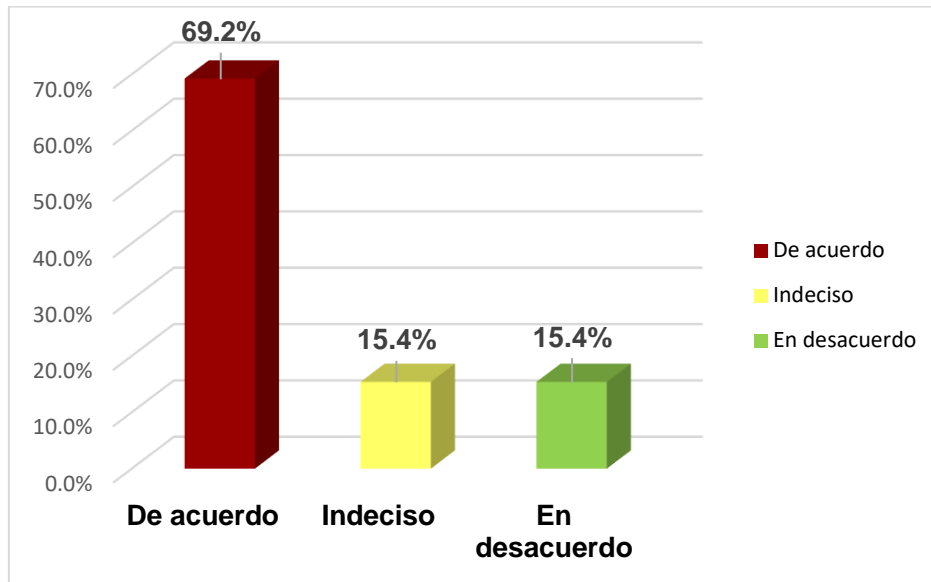
**Figura 18: Participación activa de los colaboradores.**



Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaboración: Propia del autor

En la figura 19, se distingue que se presentan alternativas para darle solución al problema considerando los recursos institucionales, en donde el total de encuestados indicaron de acuerdo 69.2%, indeciso 15.4% y nunca 15.4%.

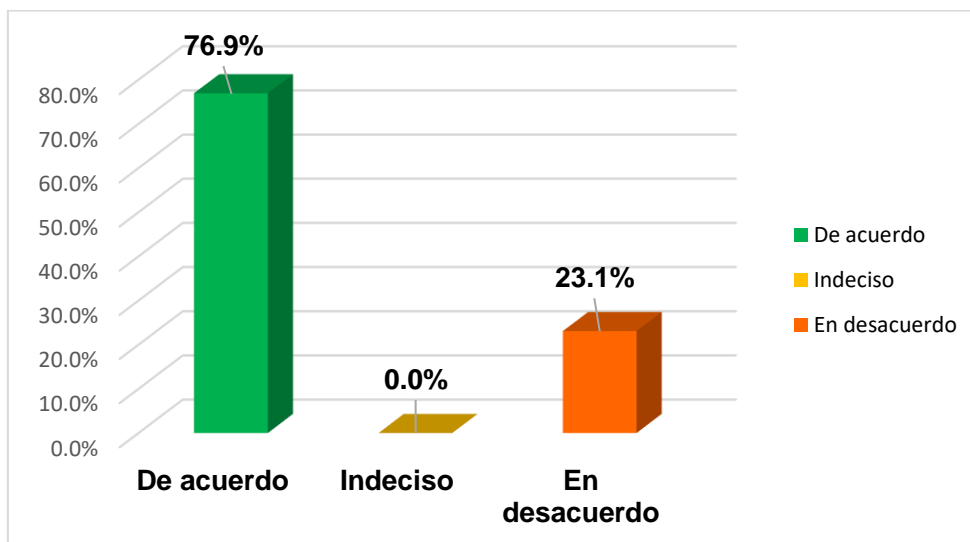
**Figura 19: Recursos institucionales como alternativas de solución.**



Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaboración: Propia del autor

En la figura 20, se aprecia que se eligen mejor alternativas de acuerdo a las ponderaciones, por lo que el total de directivos encuestados indicaron estar de acuerdo 76.9%, a veces 0.0% y nunca 23.1%. en tal sentido la elección de alternativas se da en cuanto a las ponderaciones para que sean más eficientes.

**Figura 20: Selección de alternativa en base a ponderaciones.**

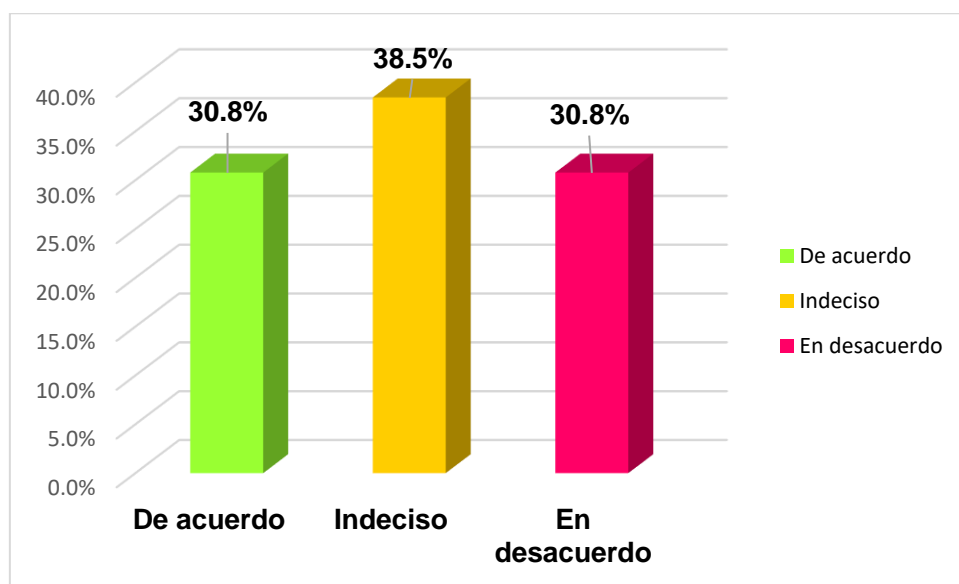


Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaboración: Propia del autor

**Para el objetivo específico 5:** Determinar la implantación y evaluación de la toma de decisiones en la MDC, Tumbes 2022.

Se puede observar en la figura 21, que en cuanto a tener un responsable con autonomía para implementación de la decisión tomada. Lo directivos de la Municipalidad Distrital de corrales indicaron estar de acuerdo 30.8%, Indeciso 38.5% nunca un 30.8%.

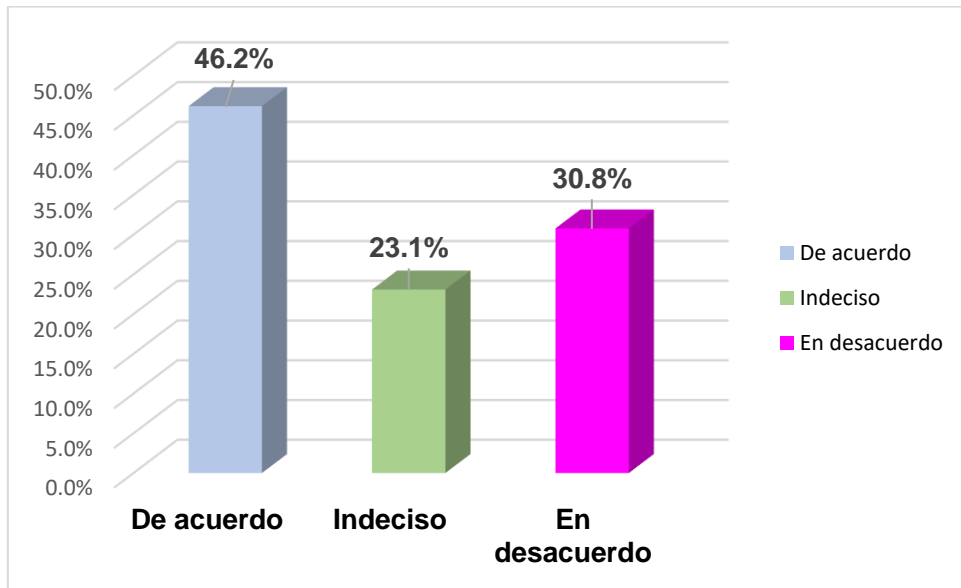
**Figura 21: Responsable para la implementación de la decisión tomada.**



Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaboración: Propia del autor

La figura 22, se aprecia que, en cuanto a la presentación de un plan de acción para el seguimiento de la implementación, el total de los colaboradores encuestados señalaron estar de acuerdo 46.2%, indeciso 23.1% y en desacuerdo 30.8%.

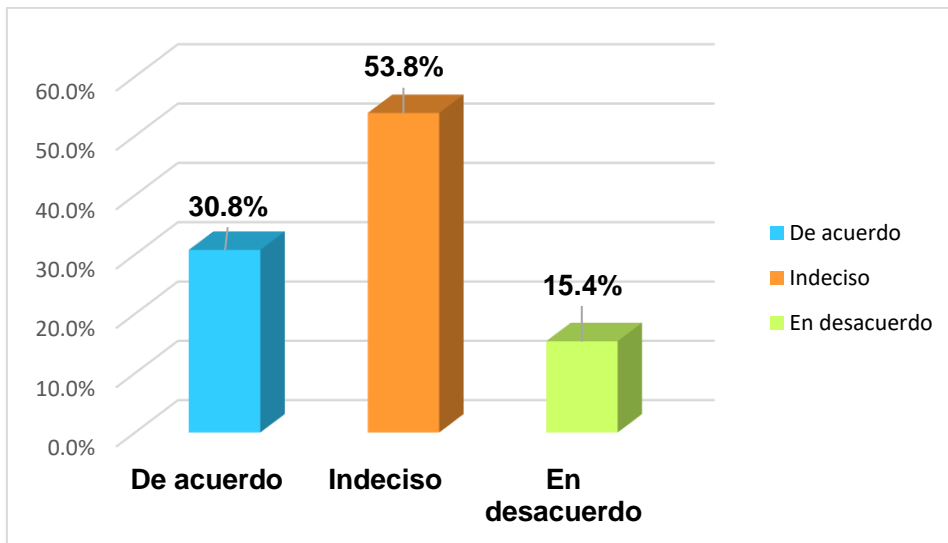
**Figura 22: Plan de acción para el seguimiento de la implementación.**



Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaboración: Propia del autor

De acuerdo con la asignación de recursos para la implementación de la decisión que se ha tomado en la institución, en la figura 23, del total de directivos encuestados estos sostuvieron estar de acuerdo 30.8%, indeciso 53.8% y en desacuerdo 15.4%.

**Figura 23: Asignación de recursos para implementación de la decisión.**

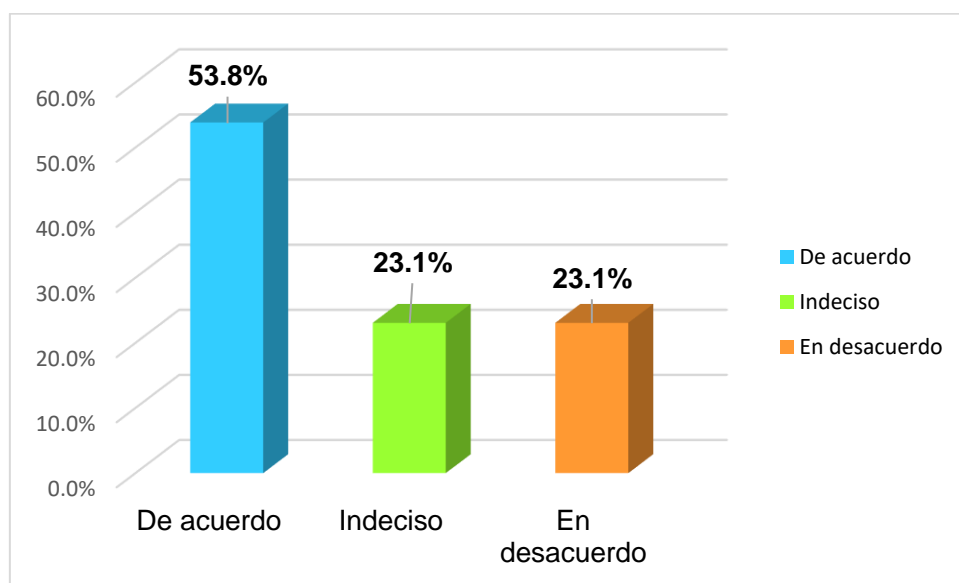


Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaboración: Propia del autor



En la figura 24, se puede observar que en cuanto con la presentación de informe de los resultados de la eficacia de las decisiones tomadas, los colaboradores indicaron estar de acuerdo 53.8%, indeciso 23.1% y en desacuerdo un 23.1%. por lo que se distingue que los colaboradores comparten la idea de presentar informes para identificar la eficacia de sus decisiones tomadas.

**Figura 24: Eficacia de las decisiones tomadas basadas en informes.**



Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaboración: Propia del autor

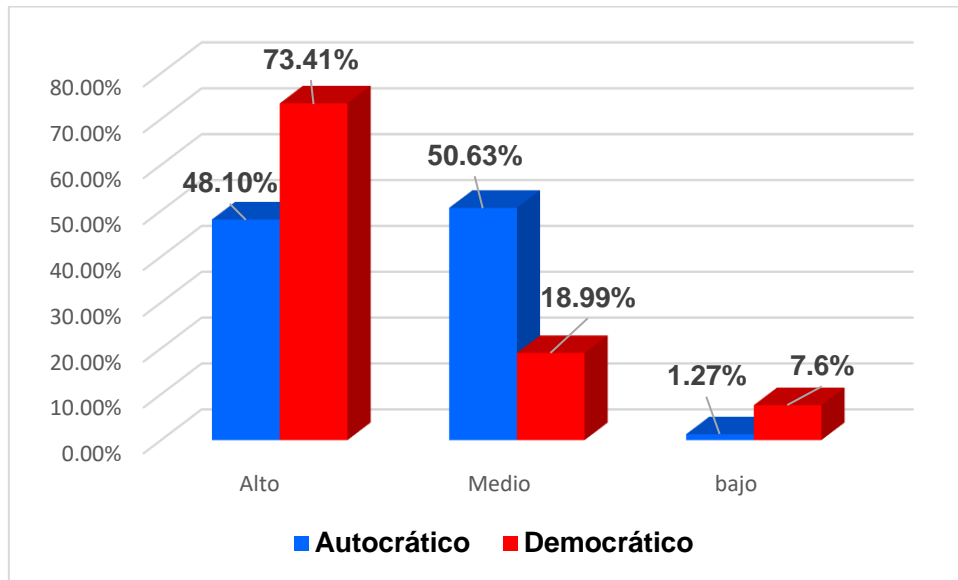
**Para el objetivo general:** Determinar el estilo de liderazgo y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Corrales, Provincia Tumbes 2022.

**Tabla 9: Estilos de liderazgo que predomina en la MDC**

Nivel	Estilos de liderazgo Autocrático			Estilos de liderazgo Democrático		
	Puntuación	Nº de Enc.	%	Puntuación	Nº de Enc.	%
<b>Alto</b>	13 – 18	38	48.10%	13 - 18	58	73.41%
<b>Medio</b>	7 – 12	40	50.63%	7 - 12	15	18.99%
<b>Bajo</b>	1 – 6	1	1.27%	1 - 6	6	7.6%
<b>Total</b>		79	100%		79	100%

Fuente: Encuesta

**Figura 25: Liderazgo que predomina en la MDC.**



Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaboración: Propia del autor

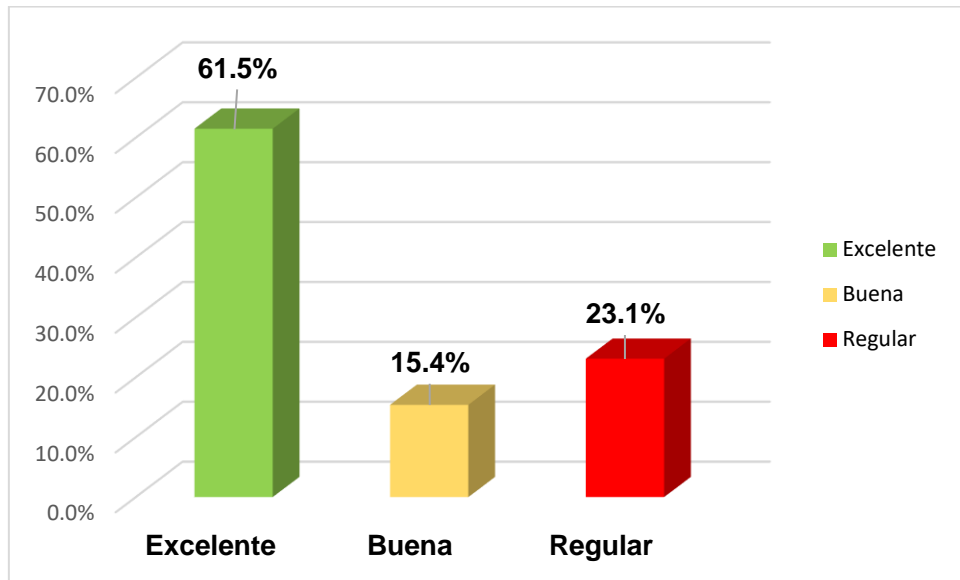
En la tabla 9 y figura 25, se observa que de las 79 respuestas de los trabajadores el estilo de liderazgo autocrático se ubica con un 48.10% en el nivel alto, en el nivel medio con 50.63% y en el nivel bajo con un 1.27%, en cambio en el estilo de liderazgo democrático con el 73.41% se ubica en el nivel alto, con 18.99% con nivel medio y con 7.6% en el nivel bajo, observándose que el liderazgo que predomina en la institución es el liderazgo democrático; que se manifiesta con la participación activa de los trabajadores e inmediatos superiores en las actividades de la gestión municipal.

**Tabla 10: Nivel de toma de decisiones en la MDC**

Toma de decisiones			
Nivel	Puntuación	N° Enc	%
Excelente	28 a 36	8	61.5%
Buena	20 a 27	2	15.4%
Regular	12 a 19	3	23.1%
Total		13	100%

Fuente: Encuesta

**Figura 26: Nivel de la toma de decisiones.**



Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaboración: Propia del autor

De acuerdo a los resultados de la tabla 10 y figura 26, la cual estuvo representada por 13 directivos de la MDC. Se observa que el nivel de la toma de decisiones es excelente con un indicador de 61.5%.

## 4.2. Discusión

En cuanto al objetivo general; determinar el estilo de liderazgo y la toma de decisiones en la MDC, Provincia Tumbes 2022. Según Huerta y Rodríguez (2006), mencionan que los estilos de liderazgos es un conjunto de combinaciones de destrezas, rasgos y personalidades duraderas que resaltan en un líder las cuales se ven reflejadas en el comportamiento y acciones con las que interactúa con sus colaboradores, en la cual dichas acciones o comportamientos pueden influir en las capacidades de sus seguidores ya sea de manera positiva o negativa. Mientras Jones y George (2010) señalan que la toma de decisiones es el proceso de un curso de selección de acciones, entre diferentes alternativas, que permite a los altos directivos realizar acciones rápidas de respuesta a las diferentes situaciones que se presenten en el entorno, las cuales pueden ser oportunidades o amenazas, en tal sentido una adecuada selección de alternativas conllevará a que estos tomen decisiones que garanticen el éxito de la organización. En los estilos de liderazgo representados por el estilo autocrático y democrático se evidenció en cuanto al estilo autocrático que este alcanzó un nivel alto con un 48.10%, medio un 50.63% y bajo con un 1.27%, mientras que el liderazgo democrático obtuvo un nivel alto con un 73.41%, medio con un 18.99% y bajo 7.6%; por lo tanto el estilo de liderazgo que predomina en la Municipalidad Distrital de Corrales es el liderazgo democrático de acuerdo a los resultados obtenidos. En cuanto a la toma de decisiones representada por la definición del problema, determinación y selección de alternativas e implantación y evaluación; se observa que resalta un nivel excelente con un 61.5%, buena con un 15.4% y regular 23.1%. Entendiéndose que el proceso de toma de decisiones es excelente en la presente institución de estudio, es decir que los directivos cumplen con el adecuado proceso para tomar decisiones que solucionen los diferentes problemas que se presenten internamente en la institución. Los resultados obtenidos en el estudio presentan una coincidencia con los hallazgos de Torres F. (2019), quien encontró que, en la empresa ensambladora de vehículos CIAUTO Cia Ltda predomina el estilo de liderazgo democrático ya que los directivos generan confianza en los trabajadores, existe comunicación y participación del personal, demostrando que es un estilo adecuado para mandos de nivel medio y alto,

Así mismo en los resultados obtenidos en la toma de decisiones estos guardan relación con los hallazgos encontrados de Gutierrez y Barandica (2020) quienes encontraron en la empresa TENARIS de la ciudad de Cartagena de indias que la toma de decisiones está muy presente en la empresa. es decir que se cumple el proceso de toma decisiones, mejorando la comunicación interna y logrando efectividad en los procesos desarrollados; por lo que se puede observar que existe coincidencia alguna con los resultados obtenidos de la presente investigación con los hallazgos de Torres (2019), respecto a predominación de los estilos de liderazgo y Barandica (2020), en cuanto al nivel de eficiencia del proceso de toma de decisiones. por lo tanto, se puede indicar que los estilos de liderazgo practicados en la mayoría de las instituciones públicas es el estilo democrático, mientras los directivos y jefes realizan la gestión dentro de cada entidad. Además, existe un adecuado proceso de toma de decisiones para la solución de los problemas siendo esto una problemática en el desarrollo de nuestro país. Para el objetivo específico 1: Identificar el liderazgo autocrático en la MDC, Tumbes 2022. De acuerdo a Robbins y Coulter (2010), este tipo de liderazgo se caracteriza por como el líder a través de sus acciones centraliza la autoridad, implanta sus criterios y argumentos a sus seguidores, además este no promueve la participación activa de su equipo de trabajo por lo que las decisiones tomadas están únicamente bajo su responsabilidad sin tener en cuenta las opiniones o ideas de sus colaboradores. De acuerdo a los resultados obtenidos en la presente investigación el liderazgo autocrático está presente en un nivel medio con un 50.63%, entendiéndose que la MDC no es ajena a este tipo de liderazgo en su gestión interna ya que se observa que gran parte de los colaboradores perciben este tipo de mando. Por lo que los presentes resultados obtenidos, muestran una cercanía con los hallazgos de Torres G. (2019), quien determino en la Municipalidad Distrital de Sama, el liderazgo que predomina en la institución es el liderazgo autocrático en donde el 54% de los directivos práctica un liderazgo autoritario y el 37% muestra un liderazgo democrático. Por lo tanto, este tipo de liderazgo tiende a tener cierta presencia en algunas empresas deduciendo que no existen buenas relaciones laborales y la comunicación es escasa entre los directivos y colaboradores. Para el objetivo específico 2: Identificar el liderazgo democrático en la MDC, Tumbes 2022. De acuerdo a Bateman y Snell (2009)

este tipo de liderazgo se caracteriza por que el líder sostiene un comportamiento donde fomenta la participación de sus seguidores, además toma en cuenta las opiniones e ideas de sus colaboradores antes de tomar una decisión, así como también les permite a sus seguidores que puedan tomar ciertas decisiones y responsabilidades. En tal sentido en la presente investigación se identificó que el estilo democrático predomina con un nivel alto de 73.41%, dicho resultado guarda similitud con los hallazgos encontrados de Bamonde (2021), quien determinó que en la gestión administrativa de la PYMES de Lima Metropolitana el estilo que mayor denota es el estilo democrático. Por lo que se puede apreciar que el estilo de liderazgo democrático no solo se encuentra presente en las instituciones públicas ya que existen directivos en diferentes PYMES que lo ponen en práctica, además con la aplicación de este estilo las organizaciones mantienen buenas relaciones laborales, equipos de trabajos comprometidos con los objetivos de la empresa y se visualiza una buena satisfacción laboral.

De acuerdo al objetivo específico 3: Determinar la definición y análisis de problemas de la toma de decisiones en la MDC, Tumbes 2022. De acuerdo a Münch (2010).

En este punto se realiza un adecuado análisis del problema es decir se deben plantear técnicas que permitan identificar las causas del problema con la finalidad de poder plantear un conjunto de alternativas de solución, así como también dentro de esta etapa se deben definir parámetros, variables y restricciones. Por otro lado, los resultados encontrados en la presente investigación se mostraron que existe una toma de decisión excelente con un 61.5% hallazgos que no guardan coincidencia con los resultados de Prescott y García (2020) donde se puede evidenciar que el proceso no está mal pero que el proceso de toma de decisiones siendo, medido por la dimensión definición y análisis del problema, se ejecuta como un proceso bueno en un 49.12% según los resultados de los encuestados. Las Municipalidades de la región de Tumbes muestran un proceso de toma de decisiones como eficiente pero como ciudadano se percibe totalmente un resultado diferente pero aceptable, aunque en la realidad en la que vivimos nuestra región no presenta ningún desarrollo local. Para el objetivo específico 4: Establecer la determinación y selección de alternativas de la toma de decisiones en la MDC, Tumbes 2022. Según Münch (2010). En esta fase de acuerdo

al grupo de alternativas planteadas se selecciona una de acuerdo al costo – beneficio, es decir que dicha alternativa cumpla con lo planeado de brindar una pronta solución al problema. de acuerdo a los resultados encontrados en nuestra investigación el proceso de toma de decisiones se posiciona en un nivel excelente, resultado que no guardan coincidencia con los hallazgos de Prescott y García (2020) donde el proceso de toma de decisiones se ubicó en un nivel bueno con un 49.12% de acuerdo a los resultados obtenidos, donde se puede determinar que en cuanto a la autonomía de decisiones, participación activa, alternativas y recursos en conjunto con las ponderación y selección se aprecia que no se cumplen en un nivel alto para considerar que el proceso de toma es excelente. En tal sentido se puede distinguir que no siempre se cumple un adecuado proceso de toma de decisiones, es decir muchas veces no se toma una alternativa precisa que a un determinado tiempo brinde la adecuada solución al problema que se presente en la institución por ende se debe realizar una mejor definición de las causas de los problemas, para un mejor planteamiento de alternativas y por ende el logro de un buen resultado. Para el objetivo específico 5: Determinar la implantación y evaluación de la toma de decisiones en la MDC, Tumbes 2022. Se entiende como implantación y evaluación aquella etapa en donde se deben plantear un determinado plan de seguimiento a los resultados de la alternativa ya seleccionada para que de manera rápida tome acciones de solución al problema presente (Münch, 2010). Si bien es cierto en este estudio la Municipalidad Distrital de Corrales si aplica un adecuado seguimiento de los resultados una vez ya seleccionada y aplicada la alternativa de solución, por lo que esto se ve reflejado en que proceso de toma de decisiones dentro de la institución alcanza un nivel excelente con un 61.5% esto quiere decir que dentro de la institución si se aplican planes de acción, así como una adecuada asignación de recursos para una adecuada evaluación de la eficacia de la alternativa selecciona, por otro lado de acuerda a los hallazgo encontrados por Prescott y García (2020) los cuales no guardan coincidencia con los resultados la presente investigación, ya que la investigación de estos autores sostienen que el proceso de toma de decisiones se encuentra en un nivel bueno con un 49.12%, en tal sentido se puede inferir que si bien es cierto se aplican planes de acción y asignación de recursos para la evaluación de la eficacia de la alternativa seleccionada estas no

se cumplen en su totalidad quizás por no se da un adecuado control de este proceso. En tal sentido resalta la importancia de esta etapa en las instituciones aplicar planes de acción que conlleven a un adecuado seguimiento de la alternativa más optima seleccionada le permitirá a la institución medir la eficacia de la decisión tomada y si está cumpliendo con las expectativas planteadas.



## V. CONCLUSIONES

1. Se determinó que el estilo de liderazgo que predomina en la MDC es el estilo democrático el cual se sitúa en un nivel alto con un 73.47%; mientras que la toma de decisiones se encuentra en un nivel excelente con un 61.5%. Entendiéndose que se realizan buenas prácticas en dicha entidad y se cumple un adecuado proceso de la toma de decisiones en la institución de estudio.
2. El estilo de liderazgo autocrático muestra una presencia en la institución con una representación de un nivel medio con un 50.63% en la MDC, además se observa que este tipo de liderazgo en algunas Municipalidades Distritales en nuestro país es un estilo que predomina en tal sentido se puede deducir que en las instituciones públicas encontraremos líderes que practiquen un liderazgo autocrático.
3. La dimensión estilo de liderazgo democrático representado por la participación activa de los líderes a hacia sus colaboradores se pudo identificar que este tipo de liderazgo tiene una representación de un nivel alto con un 73.41% en la Municipalidad Distrital de Corrales, afirmándose que en dicha entidad los directivos practican buenas relaciones laborales con sus colaboradores, en donde existe participación activa, comunicación laboral y satisfacción laboral en los colaboradores de la MDC.
4. En cuanto a la toma de decisiones la dimensión definición y análisis del problema es una fase que es practicada por los altos directivos en la Municipalidad Distrital de Corrales, entendiéndose que los directivos ejecutan un adecuado análisis de los problemas pudiendo identificar de manera eficientes las causas que generan los diferentes problemas que se presente en el entorno tanto interno como externo de la institución bajo estudio.

5. En cuanto a la dimensión determinación y selección de alternativas se observa que en la Municipalidad Distrital de Corrales los directivos si tienen en cuenta esta etapa del proceso de toma de decisiones, ya que luego plantear un conjunto de alternativas realizan una adecuada evaluación de estas para seleccionar la alternativa más optima, es decir, se toma la alternativa que resuelva directamente las causas de los problemas que se presentan en la institución.
  
6. La dimensión implantación y evaluación, enfocándose en la Municipalidad Distrital de Corrales se puede determinar que en cuanto al proceso de toma de decisiones los directivos una vez ejecutada una alternativa realizan todo un plan de acción de seguimiento sobre la decisión tomada, para poder identificar que tan eficiente se va desarrollando la decisión tomada ante a un determinado problema que se presente.

## **VI. RECOMENDACIONES**

1. Se sugiere que la institución aplique estrategia tales como son; capacitaciones referentes al trabajo de equipo y atención a los usuarios; así mismo en cuanto a la toma de decisiones se le recomienda a la institución que planteen dinámicas de trabajo que fortalezcan las destrezas de sus directivos y a su vez mantengan una buena comunicación con sus colaboradores para que de manera conjunta realicen la evaluación de los problemas y la decisión tomada sea la más óptima.
2. Es necesario que la institución programe actividades referentes a la integración laboral y al fortalecimiento de la comunicación interna, y que los puestos de alta jerarquía sean dirigidos por personas que tengan características de un líder democrático con la finalidad de que fortalezcan el trabajo en equipo.
3. Es conveniente que la MDC promueva programas o capacitaciones proactivas que conlleve a que los líderes practiquen un estilo democrático ya que este ha tenido un impacto positivo en la institución.
4. Es preciso que se asigne un comité encargado para llevar al cabo el proceso de análisis y evaluación de los problemas que se puedan presentar en la institución con la finalidad de que se identifiquen de manera eficiente las causas que generan este problema.
5. Es importante que se cree un manual para las personas encargadas de llevar a cabo el proceso de tomar decisiones, con el fin de que conozcan este adecuado proceso para mantener la efectividad de las decisiones tomadas en la institución.

6. Es necesario que se mantengan aplicando controles concurrentes durante el proceso de toma de decisiones, con la finalidad de que se siga manteniendo la efectividad y la buena labor de los encargados.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Aguirre León, G., Serrano Orellana, B., & Sotomayor Pereira, G. (2018). El Liderazgo de los gerentes de las Pymes de Machala. *SciELO Cuba*, 9. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n1/rus27117.pdf>
- Alatriza Oblitas, G. I. (2020). Importancia del liderazgo en los equipos de trabajo. *Gestión en el Tercer Milenio*, 10. Obtenido de <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/download/19157/16073/66027>
- Arbaiza, L. (27 de Agosto de 2020). *esan Bussines*. Obtenido de Toma de decisiones estratégicas en tiempos de COVID-19: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/toma-de-decisiones-estrategicas-en-tiempos-de-covid-19>
- Baena Paz, G. (2017). *Metodoloía de la investigación serie integral por competencias* (Tercera edición ed.). México: Patria.
- Bamonde Bisso, C. A., & Sardi Gutiérrez, E. (2021). *Los estilos de liderazgo democrático y autocrático en la gestión administrativa de las PYMES de Lima Metropolitana*. Piura: Universidad de Piura.
- Bateman, T. S., & Snell, S. A. (2009). *Administración Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo* (Octava edición ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Bennis , W., & Nanus, B. (1985). *Lideres. Las cuatro claves del liderazgo eficaz*. Nueva York: Norma.
- Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (Tercera edición ed.). Colombia: Pearson Educación.
- Blanchard, K. (2007). *Liderazgo al más alto nivel*. Bogotá: Norma.
- Bonilla Castro, E., & Rodriguez Shek, P. (2000). *Mas alla del dilema de los métodos* (Tercera edición ed.). Bogotá: Norma.

- Cabeza de Vergara, L., & Muñoz Santiago, A. (2010). Análisis del Proceso de Toma de Decisiones, Visión desde la Pyme y la gran empresa de Barranquilla. *Cuadernos latinoamericanos de administración*, 33.
- Cabezas Mejía, E. D., Andrade Naranjo, D., & Torres Santamaría, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica* (Primera edición ed.). Ecuador: Publicaciones científicas.
- Canós Darós, L., Pons Morera, C., Valero Herrera, M., & Philippe, M. (2012). Toma de decisiones en la empresa: proceso y clasificación. *Universidad Politécnica de Valencia*, 9.
- Caravedo, B. (2020). ¿Qué tipo de liderazgo necesita el Perú? *Universidad del Pacífico*, 129.
- Carrasco Diaz, S. (2019). *Metodología de la investigación científica* (Primera edición ed.). Lima: San marco.
- Chiavenato , I. (2000). *Administración de Recursos Humanos* (Quinta edición ed.). Colombia: McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (Séptima edición ed.). México: McGraw Hill Interamericana.
- El Peruano. (21 de Enero de 2022). Las buenas y malas decisiones corporativas. *Las buenas y malas decisiones corporativas*. Obtenido de <https://elperuano.pe/noticia/137885-las-buenas-y-malas-decisiones-corporativas>
- Flores , J. (2019). *Relación de los estilos de liderazgo con el engagement laboral en la Municipalidad Provincial de san Román, periodo: 2019*. Puno: Universidad Nacional del Altiplano
- Gallardo Echenique, E. E. (2017). *Metodología de la investigación: Manual autoformativo interactivo*. Huancayo : Universidad Continental.
- Gestión. (16 de Abril de 2014). El 53% de los líderes de las empresas peruanas genera ambientes de trabajo desmotivantes. *El 53% de los líderes de las empresas peruanas genera ambientes de trabajo desmotivantes*. Obtenido de <https://gestion.pe/noticias/liderazgo/?ref=gesr>

- Gomes Sosa, E. (2021). *El estilo de liderazgo y su relación con el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de una dependencia pública estatal en la ciudad de Xalapa, Veracruz*. México: Universidad Veracruzana.
- Gomez Sosa, E. (2021). *El estilo de liderazgo y su relación con el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de una dependencia pública estatal en la ciudad de Xalapa, Veracruz*. México: Universidad Veracruzana.
- Gutierrez Borja , D. M., & Barandica Escorcía, D. J. (2020). *Toma de decisiones en la empresa Tenaris de la ciudad de Cartagena de Indias - Departamento de Bolívar*. Barranquilla: Universidad de la Costa .
- Gutiérrez Pulido, H. (2010). *Calidad total y productividad* (Tercera edición ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta edición ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Hitt, M. A., Black, S. J., & Porter, L. W. (2006). *administración* (Novena edición ed.). México: Pearson Educacion.
- Huerta Mata, J. J., & Rodríguez Castellanos, G. I. (2006). *Desarrollo de habilidades directivas* (Primera edición ed.). México: Pearson Educación.
- Hutchinson Heath, S. M. (2014). El liderazgo un desempeño efectivo. *Articulos* , 5.
- Isidro Fierro , M. V. (2017). El liderazgo Democrático: Una Aproximación Conceptual. *INNOVA*, 8.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2006). *Comportamiento organizacional* (Séptima edición ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Jiménez Collante, A., & Villanueva Flores, M. (2018). Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización: Estudio de casos en el Campo de Gibraltar. *Gestión Joven*, 13.
- Jimenez Lopez, A. F., Gómez Aguirre, D., Rendón Otálvaro, J., & Peláez Arcila, S. P. (08 de Julio de 2020). Revisión del liderazgo, sus estilos y modelos de medición en la última década. *Revista Humanismo y Sociedad*, 18. Obtenido de file:///C:/Users/LENOVO/Downloads/Dialnet-RevisionDelLiderazgoSusEstilosYModelosDeMedicionEn-7597829%20(2).pdf

- Jones , G. R., & George, J. M. (2010). *Admnsitración Comtemporánea* (Sexta edición ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Koontz, H., Wehrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial* (Decimocuarta edición ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Landazury Villalba, L. F., Basso Donatti , M., Neugovsen , G., Mercant , S., Jaafar Orfale, H., & Ruz Gómez , A. (2018). Toma de decisiones y sus repercusiones sobre costos transaccionales en las empresas. *Espacios*, 10. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n24/a18v39n24p07.pdf>
- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2016). *Sistemas de Información Gerencial* (Decimocuarta ed.). México: Pearson Educacion.
- Lerma González, H. D. (2009). *Metodología de la investigación: propuesta, anteproyecto y proyecto*. (Cuarta edición ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Madrigal Torres, B. E. (2009). *Habilidades Directivas* (Segunda edición ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Maxwell, J. C. (1996). *Desarrolle el líder que es usted*. EE.UU: Caribe.
- Mijahuanca Campos, Y. R. (2020). *Determinar que estilos de liderazgo son empleadas por los empresarios Y caracterizar la motivación labora de la Mypes, sector comercio\_Rubro tiendas de abarrotes del mercado modelo Tumbes, 2018*. Tumbes: Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.
- Münch, L. (2010). *Administración gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo* (Primera Edición ed.). México: Pearson Educación.
- Newstrom, J. W. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo* (Decimotercera edición ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Niño Rojas , V. M. (2011). *Metodología de la investigación* (Primera edición ed.). Bogotá: Ediciones de la U.
- Organización Internacional del Trabajo . (2021). Liderazgo empresarial durante la crisis de la COVID-19. *ILO*, 78.
- Pacheco Izquierdo, C. G., & Ramirez Malca , R. (2019). *Capacidades gerenciales y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital De Aguas Verdes, 2019*. Tumbes: Universidad Nacional de Tumbes.



- Pimienta Prieto , J. H., & Hoz, A. (2017). *Metodología de la investigación* (Tercera edición ed.). México: Pearson Educación.
- Ponce Serna, W. R. (2020). *stilo de liderazgo y el desempeño docente en una institución educativa. Tumbes, 2019*. Trujillo: Universidad César Vallejo.
- Prescott Nuñez, N. I., & García Alemán , C. A. (2019). *Motivación laboral y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Provincia de Zarumilla, Región Tumbes, 2019*. Tumbes: Universidad Nacional de Tumbes.
- Quinteros Aguilar, C., & Velázquez Santeliz, P. (2020). *Metodología de la investigación* (Primera edición ed.). México: Grupo de Servicios Gráficos del Centro, S.A. de C.V.
- Rivas Tovar, L. A. (2017). *Elaboración de tesis: estructura y metodología*. México: Trillas.
- Robbins , S. P., & Coulter , M. (2010). *Adminsitración* (Décima edición ed.). México: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Coulter , M. (2005). *Adminsitración* (Octava edición ed.). México: Pearson Educación.
- Sánchez , H., Reyes, C., & Mejía , K. (2018). *MANual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística* . Lima: Universidad Ricardo Palma.
- Solano, A. I. (2003). Toma de decisiones gerenciales. *Tecnología en Marcha*, 8.
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of the literature*. New York: Free Press.
- Stoner , J. A., Freeman , E. R., & Gilbert, D. R. (1996). *Administración* (Sexta Edición ed.). México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Tamayo, T. M. (1999). *Aprender a investigar módulo 5: El proyecto de investigación*. Bogotá: ARFO Editores Ltda.
- Torres Benegas, G. B. (2019). *Análisis de los estilos de liderazgo en la toma de decisiones en el nivel gerencial de La Municipalidad Distrital de Sama – Tacna, Municipalidad Distrital de Sama – Tacna, Periodo 2019*. Tacna: Universidad Privada de Tacna.

Torres López, F. A. (2019). *“Relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño laboral del personal en una empresa ensambladora de vehículos. Ambato : Pontificia Universidad Católica del Ecuador .*

Universia. (10 de Mayo de 2022). *Universia*. Obtenido de La importancia del liderazgo y el trabajo en equipo: <https://www.universia.net/pe/actualidad/habilidades/la-importancia-del-liderazgo-y-el-trabajo-en-equipo.html>

Whetten, D. A., & Cameron, K. S. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas* (Octava edición ed.). México: Pearson Educación.

## VIII. ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de consistencia

#### Título: Estilos de liderazgo y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Corrales, Provincia de Tumbes

Problema general	Objetivos	Hipótesis	Variable	Tipo y diseño de investigación
<p><b>Problema general</b></p> <p>¿Cuál es el Estilo de liderazgo y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Corrales, Tumbes 2022?</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Determinar el estilo de liderazgo y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Corrales, Tumbes 2022.</p> <p><b>Objetivos específicos.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar el liderazgo autocrático en la Municipalidad Distrital de Corrales, Tumbes 2022.</li> <li>2. Identificar el liderazgo democrático en la Municipalidad Distrital de Corrales, Tumbes 2022.</li> <li>3. Conocer la definición y análisis del problema en cuanto a la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Corrales, Tumbes 2022.</li> <li>4. Establecer la determinación y selección de alternativas de la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Corrales, Tumbes 2022.</li> <li>5. Determinar la implantación y evaluación de la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Corrales, Tumbes 2022.</li> </ol>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>Existe un liderazgo democrático y una toma de decisiones eficaz dentro de la Municipalidad Distrital de Corrales, Tumbes 2022.</p>	<p><b>Variable 1.</b></p> <p><b>Estilos de liderazgo</b></p> <p>Dimensiones</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estilo autocrático</li> <li>2. Estilo democrático</li> </ol> <p><b>Variable 2.</b></p> <p><b>Toma de decisiones</b></p> <p>Dimensiones</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definición y análisis del problema</li> <li>2. Determinación y Selección de alternativas.</li> <li>3. Implantación y evaluación.</li> </ol>	<p>Tipo descriptivo</p> <p>No experimental</p> <p>Transversal</p>

2022.

## Anexo 2: Matriz de operacionalización

### Título: Estilos de liderazgo y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Corrales, Provincia de Tumbes 2022.

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Ítem	Instrumento y escala de medición
Variable 1. Estilos de liderazgo	Stoner, Freeman y Gilbert (1996), definen que los estilos de liderazgos son aquellos modelos que se inclinan a la preferencia de los líderes, con la finalidad de poder influir en las capacidades y habilidades de los trabajadores, así mismo poder direccionarlos para alcanzar su mayor potencial dentro de la organización.	En la presente investigación se aplicará un cuestionario como instrumento a todos los trabajadores excepto directivos o jefes de la Municipalidad Distrital de Corrales para identificar el tipo de liderazgo más resaltante en la institución. Así mismo el cuestionario está compuesto por 12 ítems, empleando la escala de Likert: (3) Siempre, (2) Casi siempre, (1) Nunca, aplicándose mediante la técnica de la encuesta a un total de 79 trabajadores de la institución.	Autocrático <ul style="list-style-type: none"> <li>• Centralización de autoridad</li> <li>• Centralización de decisiones</li> <li>• Priorización de la sanción</li> <li>• Escasez de comunicación</li> </ul> Democrático <ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación activa</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• sentido de dirección</li> <li>• Comunicación efectiva.</li> </ul> Definición y análisis del problema	01 02 03 04 05 06  07 08 09 10 11 12	Encuesta  Escala de Likert  Siempre = 3 Casi siempre = 2 Nunca = 1
	Münch (2010), define que la toma de decisiones se	Münch (2010), define que la toma de decisiones se			

<p>Variable 2</p> <p>Toma de decisiones</p>	<p>interpreta como un proceso consecuente en el cual se pueden analizar racionalmente un determinado conjunto de opciones u alternativas, donde la elección de una de ellas conllevaría a ejecutar acciones optimas que desencadenarían ciertas soluciones a las diferentes causas que se presentan en un determinado problema</p>	<p>interpreta como un proceso consecuente en el cual se pueden analizar racionalmente un determinado conjunto de opciones u alternativas, donde la elección de una de ellas conllevaría a ejecutar acciones optimas que desencadenarían ciertas soluciones a las diferentes causas que se presentan en un determinado problema</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir del problema.</li> <li>• Plantear alternativas.</li> </ul> <p>Determinación y selección de alternativas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elección de la alternativa de solución</li> </ul> <p>Implantación y evaluación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actividades de seguimiento.</li> </ul>	<p>01 02 03</p> <p>04</p> <p>05 06 07 08</p> <p>09 10 11 12</p>	<p>De acuerdo = 3</p> <p>Indeciso = 2</p> <p>En desacuerdo = 1</p>
---	--	--	--	---	--

**Anexo 3: Solicitud para la ejecución de tesis**  
**"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"**

Corrales 30 de junio de 2022

**Carta N° 001– 2022/ DHLS**

Señor: Abg. Hugo Donald Perez Dios  
(Alcalde de la Municipalidad de Corrales)

Ciudad: Tumbes – Corrales

Asunto: Autorización para Ejecución de tesis

Tengo el agrado de saludarlo muy cordialmente y hacerle de conocimiento que la suscrita egresada de la Escuela Profesional de Administración, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Tumbes, presenta el proyecto de tesis: **Estilos de liderazgo y toma de decisiones en la Municipalidad Distrital Corrales, Provincia Tumbes 2022**; para optar el título de Licenciado en Administración, Para alcanzar el objetivo académico se requiere de información pertinente de su institución. Por tal motivo solicito a usted la debida autorización para la aplicación de técnicas de recolección de datos, como encuestas y otros conexos y de esta manera culminar con éxito el trabajo de investigación.

Conocedor de alto espíritu de colaboración, me despido, agradeciéndole por anticipado por su valioso apoyo”.

Atentamente,



---

**Dennis Hernán Lavalle Sanchez**  
**Tesista**  
**DNI: 74654346**

## Anexo 4: Autorización para la ejecución de tesis



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CORRALES  
CREADA EL 12 DE ENERO DE 1871  
RUC N° 20178689348  
Jr. San Pedro Nº 480 - Corrales  
Telefax: 541171 - e-mail: municorrales@hotmail.com

*"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"*

Corrales, 20 de julio del 2022

**Carta N° 032-2022/MDC-URR.HH**

**Dennis Hernan Lavallo Sanchez**  
**Tesista**

**Asunto** : Autorización para la Aplicación de Técnicas de Recolección de Datos

De mi consideración:

Después de revisar su documento del estudio propuesto para el proyecto de tesis: **"Estilos de Liderazgo y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Corrales, Provincia de Tumbes 2022"**, otorgo permiso para que realice la aplicación de técnicas de recolección de datos, como encuestas y otros conexos en la Municipalidad Distrital de Corrales – Jr. San Pedro 480- Corrales.

Todos los datos recopilados se mantendrán confidenciales y se almacenarán en un lugar seguro según el protocolo aceptado.

Sin otra particular, aprovechamos la ocasión para expresar nuestra mayor consideración y estima.

Atentamente,

  
Municipalidad Distrital de Corrales  
**C/FC PUNYA - GABRIEL MORAN**  
Jefe de la Unidad de Retroalimentación

Cc  
Archivo

Jr. San Pedro Nº 480 - Corrales - Tumbes

E-mail: municorrales\_2015@hotmail.com

## **Anexo 5: Cuestionario de la variable estilos de liderazgo**

### **I. Presentación**

Es grato dirigirme a usted, para expresarle mi cordial saludos y a la vez manifestarle que el presente cuestionario tiene como propósito obtener información sobre los **“Estilos de liderazgo y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Corrales, Provincia de Tumbes 2022”**.

Este cuestionario tiene como único fin recolectar información para propósitos académico. Se le solicita cordialmente dar su opinión de manera veráz sobre las siguientes interrogantes.

### **II. Instrucciones**

En el presente cuestionario, se detallarán diversas preguntas de acuerdo a los indicadores de la variable estilos de liderazgo. responda su opinión marcando con un aspa “X” la alternativa que considera pertinente de acuerdo a su punto de vista. A continuación, se presenta las tres alternativas las cuales son:

Siempre (3)

A veces (2)

Nunca (1)

### **III. Datos**

**Cargo:** \_\_\_\_\_

**Edad :** \_\_\_\_\_

**Sexo :** \_\_\_\_\_

**Tiempo de servicio:** \_\_\_\_\_



**Variable 1: Estilos de liderazgo**

N°	PREGUNTAS	S (3)	A (2)	N (1)
<b>Autocrático</b>				
1	Su superior inmediato resuelve los problemas sin consultarle a los demás.			
2	Existe poca delegación de funciones dentro de su área de trabajo.			
3	Su jefe inmediato toma decisiones sin consultarlas con su equipo de trabajo.			
4	Obedece siempre las disposiciones establecidas por su superior, aunque no esté de acuerdo con ellas.			
5	Ante la equivocación al realizar sus funciones dentro del trabajo, es sancionado drásticamente.			
6	Se da poca comunicación dentro de su área de trabajo.			
<b>Democrático</b>				
7	Su jefe inmediato promueve la participación activa y coordinada entre todos sus trabajadores.			
8	Organizan reuniones constantes para evaluar el desempeño de los trabajadores dentro de su área de trabajo.			
9	Su superior escucha y pone en práctica las opiniones brindadas por su equipo de trabajo.			
10	Existe un trabajo conjunto entre todos los trabajadores de su área de trabajo.			
11	Su superior estimula intelectualmente a los integrantes a su cargo dentro de la institución.			
12	Existe una comunicación frecuente entre su jefe inmediato y sus trabajadores para el mejor desarrollo de sus funciones.			

**¡Muchas gracias!**

## **Anexo 6: Cuestionario de la variable toma de decisiones**

### **I. Presentación**

Es grato dirigirme a usted, para expresarle mi cordial saludos y a la vez manifestarle que el presente cuestionario tiene como propósito obtener información sobre los **“Estilos de liderazgo y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Corrales, Provincia de Tumbes 2022”**.

Este cuestionario tiene una naturaleza confidencial y será utilizada únicamente para dicho propósito académico. Se le solicita cordialmente dar su opinión sobre la veracidad de los siguientes enunciados según su experiencia en esta institución.

### **II. Instrucciones**

En el presente cuestionario, se detallarán diversas preguntas de acuerdo a los indicadores de la variable toma de decisiones. Asimismo, le agradecemos responda su opinión marcando con un aspa “X” la alternativa que considera pertinente de acuerdo a su punto de vista.

A continuación, se presenta las dos alternativas las cuales son:

De acuerdo (3)

Indeciso (2)

En desacuerdo (1)

### **III. Datos**

**Cargo:** \_\_\_\_\_

**Edad :** \_\_\_\_\_

**Sexo :** \_\_\_\_\_

**Tiempo de servicio:** \_\_\_\_\_

## Variable 2: Toma de decisiones

N°	Pregunta	DA= 3	I= 2	ED=1
<b>Definición y análisis del problema</b>				
1	Se analiza la información para determinar las fuerzas externas e internas que crean oportunidad o perjudican a la institución.			
2	Se sabe diferenciar las causas y los problemas en base a la información analizada.			
3	Se aplican procesos para definir el problema que se presentan en la institución.			
4	Se determinan alternativas de solución para tratar cualquier problema.			
<b>Determinación y selección de alternativas</b>				
5	Los directivos de los diferentes niveles jerárquicos tienen autonomía para la toma de decisiones.			
6	Existe una participación activa de los colaboradores, en la solución de los problemas, respetando su opinión.			
7	Se presentan alternativas para darle solución al problema considerando los recursos institucionales.			
8	Se selecciona la mejor alternativa en base a las ponderaciones realizadas.			
<b>Implantación</b>				
9	Se designa un responsable con autonomía para la implementación de la decisión tomada.			
10	Se establece un plan de acción para su seguimiento de la implementación.			
11	Se asigna los recursos para la implementación de la decisión que se ha tomado en la institución			
12	Se presenta informe de los resultados de su eficacia de la decisión tomada.			

**Muchas gracias**

## Anexo 7: Fichas bibliográficas

Stephen Robbins y Mary Coulter

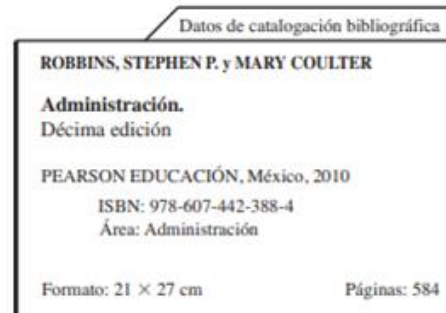
Administración

Décima edición

PEARSON EDUCACIÓN

México, 2010

ISBN: 978-607-442-388-4



Robbins y Coulter (2010), afirman que:

“El liderazgo es lo que realizan los líderes, es decir su capacidad desarrollada para lograr influir en los demás, donde este posee una autoridad gerencial, en tal sentido el liderazgo es un mecanismo que conlleva a guiar de la mejor manera a un determinado grupo de capital humano al logro de las metas, las cuales son asumidas con responsabilidad y compromiso con la organización

Lourdes Münch

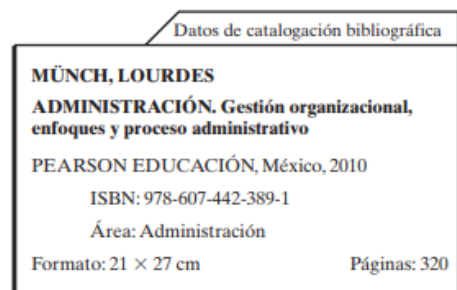
ADMINISTRACIÓN. Gestión organizacional,  
enfoques y proceso administrativo.

Primera edición

PEARSON EDUCACIÓN

México, 2010

ISBN: 978-607-442-389-1



Según Münch (2010), sostiene que:

“La toma de decisiones es de gran importancia porque tiene repercusiones internas en la empresa en cuanto a las utilidades, el producto y el personal, y externas ya que influye en proveedores, clientes, entorno, economía, etc.”

### Anexo 8: Análisis de confiabilidad de la variable estilos de liderazgo

N°	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	Suma Items
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	35
3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	32
4	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	29
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
7	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	2	33
8	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	35
9	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	34
10	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	1	27

<b>VARP</b>	<b>0.160</b>	<b>0.090</b>	<b>0.160</b>	<b>0.210</b>	<b>0.160</b>	<b>0.090</b>	<b>0.090</b>	<b>0.160</b>	<b>0.410</b>	<b>0.160</b>	<b>0.250</b>	<b>0.410</b>	<b>8.810</b>
-------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

$\Sigma S_i^2$	2.350000
----------------	----------

$S_T^2 =$	8.81
-----------	------

K =	12
-----	----

K - 1 =	11
---------	----

Fórmula Alfa de Cronbach:

$$\alpha = \frac{12}{12 - 1} \left[ 1 - \frac{2.350000}{8.81} \right]$$

$\alpha =$	<b>0.800</b>
------------	--------------

### Anexo 9: Análisis de confiabilidad de la variable toma de decisiones

N°	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	Suma Items
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	32
3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	1	30
4	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	31
5	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	33
6	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	32
7	2	2	3	1	3	2	3	3	3	2	3	2	29
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
10	3	1	3	1	2	2	2	3	2	3	2	2	26

<b>VARP</b>	<b>0.160</b>	<b>0.440</b>	<b>0.160</b>	<b>0.640</b>	<b>0.240</b>	<b>0.210</b>	<b>0.160</b>	<b>0.090</b>	<b>0.210</b>	<b>0.210</b>	<b>0.240</b>	<b>0.450</b>	<b>9.89</b>
-------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	-------------

$\Sigma S_i^2$	3.210000
----------------	----------

**Fórmula Alfa de Cronbach:**

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

$\alpha$  : Alfa de Cronbach  
 $k$  : Número de ítems  
 $V_i$  : Varianza de cada ítem  
 $V_t$  : Varianza del total

$S_T^2 =$	9.89
-----------	------

$$\alpha = \frac{12}{12-1} \left[ 1 - \frac{3.210000}{9.89} \right]$$

K =	12
-----	----

K - 1 =	11
---------	----

$\alpha =$	<b>0.737</b>
------------	--------------

## Anexo 9: Proceso de aplicación de encuesta

