

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**Tipo de liderazgo y la toma de decisiones en colaboradores
administrativos en la Universidad Nacional de Tumbes, Tumbes
2022.**

**Tesis para optar el Título profesional de Licenciada en
Administración**

Autor: María Isabel Rojas Malmaceda

Tumbes, 2023

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**Tipo de liderazgo y la toma de decisiones en colaboradores
administrativos en la Universidad Nacional de Tumbes, Tumbes
2022.**

Tesis aprobada en forma y estilo por:

Mg. Darwin Ebert Aguilar Chuquizuta (presidente)

Mg. Rubén Edgardo Infante Carrillo (secretario)

Mg. María del Pilar Ríos García (vocal)

Tumbes, 2023

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**Tipo de liderazgo y la toma de decisiones en colaboradores
administrativos en la Universidad Nacional de Tumbes, Tumbes
2022.**

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

Bach. María Isabel Rojas Malmaceda

Código ORCID:

Mg. Alex Alfreth Armestar Amaya

Código ORCID: 0000-0002-0879-7232

Mg. Henry Alejandro Silva Marchan.

Código ORCID:0000-0002-9928-9945

Asesor

Coasesor

Tumbes, 2023

ACTA DE SUSTENTACIÓN



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
SISTEMA ACADÉMICO - FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
www.unat.edu.pe

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS (presencial)

En Tumbes, a los quince días del mes enero del dos mil veinticuatro, siendo las diecisiete horas, en las instalaciones de la Facultad de Ciencias Económicas, se reunieron, el jurado calificador de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes, designado por RESOLUCIÓN N° 226-2023/UNTUMBES-FACEC-D, docentes: Mg. Darwin Ebert Aguilar Chuquizuta, (**Presidente**) Mg. Rubén Edgardo Infante Camillo, (**Secretario**) y Mg. María del Pilar Rico García, (**Vocal**), reconociendo en la misma resolución además, al Docente Mg. Alex Alfredo Armentar Amaya, como **Asesor**, se procedió a evaluar, calificar y deliberar la sustentación de la tesis, titulada: "Tipo de liderazgo y la toma de decisiones en colaboradores administrativos en la Universidad Nacional de Tumbes, Tumbes 2022", para optar el Título Profesional de LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN, presentada por la Bachiller: **MARÍA ISABEL ROJAS MALMACEDA**,

Concluida la sustentación y absueltas las preguntas, por parte de la sustentante y después de la deliberación, el jurado según el artículo N° 75 del reglamento de Tesis para Pregrado y Postgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, declara a la Bachiller: **MARÍA ISABEL ROJAS MALMACEDA**, con calificativo **A.P.T.A** **BUNUD**

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

En consecuencia, queda **A.P.T.A** para continuar con los trámites correspondientes a la obtención del título profesional de LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN, de conformidad con lo estipulado en la Ley Universitaria N° 30220, en el Estatuto, Reglamento General, Reglamento General de Grados y Títulos, y, Reglamento de Tesis de la Universidad Nacional de Tumbes.

Stendo las **16** horas **30** minutos del mismo día, se dio por concluida la ceremonia académica, procediendo a firmar el acta en presencia del público asistente.

Tumbes, 15 de enero de 2024

Mg. Darwin Ebert Aguilar Chuquizuta
DNI N° 43812667
Código ORCID N°000-0001-6721-622X
Presidente

Mg. Rubén Edgardo Infante Camillo
DNI N° 42734687
Código ORCID N°000-0002-4611-1074
Secretario

Mg. María del Pilar Rico García
DNI N° 1800313
Código ORCID N°000-0002-02376-6810
Vocal

C.c:
Jurado (3)
Asesor
Coleseor
Interesado
Archivo (Decanato)

Tipo de liderazgo y la toma de decisiones en colaboradores administrativos en la Universidad Nacional de Tumbes, Tumbes 2022.

por María Isabel Rojas Malmaceda

Fecha de entrega: 04-mar-2024 09:01p.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 2260911943

Nombre del archivo: Informe_final_-_Maria_Isabel_Rojas_Malmaceda_01.docx (1.29M)

Total de palabras: 18872

Total de caracteres: 101591



Mg. Alex Alfreh Armestar Amaya
Reg.Unic de Coleg.N° 8729
CLAD - TUMBES

Tipo de liderazgo y la toma de decisiones en colaboradores administrativos en la Universidad Nacional de Tumbes, Tumbes 2022.

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

| | | |
|----------|--|----------------|
| 1 | repositorio.untumbes.edu.pe Fuente de Internet | 6 % |
| 2 | Submitted to Universidad Nacional de Tumbes Trabajo del estudiante | 1 % |
| 3 | repositorio.cuc.edu.co Fuente de Internet | 1 % |
| 4 | hdl.handle.net Fuente de Internet | 1 % |
| 5 | renati.sunedu.gob.pe Fuente de Internet | 1 % |
| 6 | repositorio.pucesa.edu.ec Fuente de Internet | 1 % |
| 7 | repositorio.upn.edu.pe Fuente de Internet | 1 % |
| 8 | Submitted to Webster University Trabajo del estudiante | <1 % |

Mg. Alex Alfreth Armestar Amaya
Reg.Unic de Coleg.N° 8729
CLAD - TUMBES

| | | |
|----|--|------|
| 9 | repositorio.uladech.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 10 | pirhua.udep.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 11 | repositorio.upt.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 12 | repositorio.ug.edu.ec Fuente de Internet | <1 % |
| 13 | www11.urbe.edu Fuente de Internet | <1 % |
| 14 | Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante | <1 % |
| 15 | repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 16 | cdigital.uv.mx Fuente de Internet | <1 % |
| 17 | repositorio.unal.edu.co Fuente de Internet | <1 % |
| 18 | gnso.icann.org Fuente de Internet | <1 % |
| 19 | repositorio.ulasamericas.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 20 | repository.unad.edu.co Fuente de Internet | <1 % |



.....
Mg. Alex Alfrequ Armestar Amaya
Reg.Unic de Coleg.N° 8729
CLAD - TUMBES

| | | |
|----|---|------|
| 21 | Submitted to Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO Trabajo del estudiante | <1 % |
| 22 | es.slideshare.net Fuente de Internet | <1 % |
| 23 | repositorio.continental.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 24 | repositorio.upeu.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 25 | repositorio.unaj.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 26 | libreriasanborja1.blogspot.com Fuente de Internet | <1 % |
| 27 | repositorio.usanpedro.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 28 | Submitted to Universidad Andina del Cusco Trabajo del estudiante | <1 % |
| 29 | documentop.com Fuente de Internet | <1 % |
| 30 | ikua.iiap.gob.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 31 | lareferencia.info Fuente de Internet | <1 % |
| 32 | tesis.usat.edu.pe | |



.....
Mg. Alex Alfreth Armestar Amaya
Reg.Unic de Coleg.N° 8729
CLAD - TUMBES

| | | |
|----|--|------|
| | Fuente de Internet | <1 % |
| 33 | repositorio.unap.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 34 | Submitted to Universidad Peruana de Las Americas Trabajo del estudiante | <1 % |
| 35 | fgys.org Fuente de Internet | <1 % |
| 36 | repositorio.undac.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 37 | intra.uigv.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 38 | issuu.com Fuente de Internet | <1 % |
| 39 | memoriascoloquio.files.wordpress.com Fuente de Internet | <1 % |
| 40 | docplayer.es Fuente de Internet | <1 % |
| 41 | repositorio.usil.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 42 | www.efectodigital.online Fuente de Internet | <1 % |
| 43 | repositorio.unaj.edu.pe:8080 Fuente de Internet | |



.....
Mg. Alex Alfreth Armestar Amaya
Reg.Unic de Coleg.N° 8729
CLAD - TUMBES

| | | |
|----|--|------|
| | | <1 % |
| 44 | tesis.pucp.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 45 | www.clubensayos.com Fuente de Internet | <1 % |
| 46 | Submitted to consultoriadeserviciosformativos Trabajo del estudiante | <1 % |
| 47 | repositorio.uigv.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 48 | Submitted to Universidad Católica San Pablo Trabajo del estudiante | <1 % |
| 49 | repositorio.espe.edu.ec Fuente de Internet | <1 % |
| 50 | repositorio.upse.edu.ec Fuente de Internet | <1 % |
| 51 | www.presbyterianmission.org Fuente de Internet | <1 % |
| 52 | doaj.org Fuente de Internet | <1 % |
| 53 | dspace.unitru.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 54 | www.lareferencia.info Fuente de Internet | |



.....
Mg. Alex Alfreth Armestar Amaya
Reg.Unic de Coleg.N° 8729
CLAD - TUMBES

| | | |
|----|--|------|
| | | <1 % |
| 55 | Submitted to Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurimac Trabajo del estudiante | <1 % |
| 56 | Submitted to Universidad Nacional Santiago Antunez de Mayolo Trabajo del estudiante | <1 % |
| 57 | distancia.udh.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 58 | pesquisa.bvsalud.org Fuente de Internet | <1 % |
| 59 | chasque.apc.org Fuente de Internet | <1 % |
| 60 | Submitted to unasam Trabajo del estudiante | <1 % |
| 61 | Submitted to Universidad Inca Garcilaso de la Vega Trabajo del estudiante | <1 % |
| 62 | www.coursehero.com Fuente de Internet | <1 % |
| 63 | GEOLAB S.R.LTDA. "EIA Perforación de 06 Pozos de Petróleo y Gas en el Campo de Albacora Lote Z-1-IGA0016415", R.D. N° 295-2009-MEM/AAE , 2022 Publicación | <1 % |



.....
Mg. Alex Alfret Armestar Amaya
Reg.Unic de Coleg.N° 8729
CLAD - TUMBES

| | | |
|----|---|------|
| 64 | apirepositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 65 | hrudnick.sitios.ing.uc.cl Fuente de Internet | <1 % |
| 66 | repositorio.unan.edu.ni Fuente de Internet | <1 % |
| 67 | repositorio.unapiquitos.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 68 | repositorio.unsch.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 69 | repositorioacademico.upc.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 70 | M. Alberto Morales Sánchez, Luis Enrique Segoviano Contreras. "Una perspectiva económico-institucional de la toma de decisiones: solución de problemas en situación de incertidumbre", Investigación Económica, 2016 Publicación | <1 % |
| 71 | alicia.concytec.gob.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 72 | almomento.net Fuente de Internet | <1 % |
| 73 | ciencia.lasalle.edu.co Fuente de Internet | <1 % |



.....
Mg. Alex Alfreth Armestar Amaya
Reg.Unic de Coleg.N° 8729
CLAD - TUMBES

| | | |
|----|--|------|
| 74 | editorialeidec.com Fuente de Internet | <1 % |
| 75 | go.gale.com Fuente de Internet | <1 % |
| 76 | ingenieria.usal.edu.ar Fuente de Internet | <1 % |
| 77 | repositorio.unamba.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 78 | repositorio.uncp.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 79 | repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 80 | repositorio.unfv.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 81 | repositorio.unprg.edu.pe:8080 Fuente de Internet | <1 % |
| 82 | repositorio.unsa.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 83 | repositorio.upci.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 84 | repositorio.upla.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 85 | repository.unimilitar.edu.co Fuente de Internet | <1 % |



.....
Mg. Alex Alfroth Armestar Amaya
Reg.Unic de Coleg.N° 8729
CLAD - TUMBES

| | | |
|----|---|------|
| 86 | repository.uniminuto.edu Fuente de Internet | <1 % |
| 87 | vsip.info Fuente de Internet | <1 % |
| 88 | web.fonade.gov.co Fuente de Internet | <1 % |
| 89 | www.diputados.gob.mx Fuente de Internet | <1 % |
| 90 | www.grafiati.com Fuente de Internet | <1 % |
| 91 | "La gestión de la modalidad de educación b-learning en educación superior. Caso de estudio : Programa ejecutivo vespertino en la sede Padre Alonso de Ovalle del instituto profesional Duoc UC.", Pontificia Universidad Católica de Chile, 2019 Publicación | <1 % |
| 92 | dspace.uclv.edu.cu Fuente de Internet | <1 % |
| 93 | fundamentosdeadmon.wordpress.com Fuente de Internet | <1 % |
| 94 | produccioncientificaluz.org Fuente de Internet | <1 % |
| 95 | repositorio.uide.edu.ec Fuente de Internet | <1 % |



.....
Mg. Alex Alfabeth Armestar Amaya
Reg.Unic de Coleg.N° 8729
CLAD – TUMBES

| | | |
|-----|--|------|
| 96 | repositorio.uta.edu.ec Fuente de Internet | <1 % |
| 97 | repositorio.utelesup.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 98 | repositorio.utn.edu.ec Fuente de Internet | <1 % |
| 99 | terrabooks.tripod.com Fuente de Internet | <1 % |
| 100 | upc.aws.openrepository.com Fuente de Internet | <1 % |
| 101 | www.boell.be Fuente de Internet | <1 % |
| 102 | www.canalsolidario.org Fuente de Internet | <1 % |
| 103 | www.gestiopolis.com Fuente de Internet | <1 % |
| 104 | www.polodelconocimiento.com Fuente de Internet | <1 % |
| 105 | www.yumpu.com Fuente de Internet | <1 % |
| 106 | Problema Anuario de Filosofía y Teoría del Derecho. "Revista completa", Problema. Anuario de Filosofía y Teoría del Derecho, 2021 Publicación | <1 % |



.....
Mg. Alex Alfreth Armestar Amaya
Reg.Unic de Coleg.N° 8729
CLAD – TUMBES

107

revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe
Fuente de Internet

<1 %

Excluir citas Activo

Excluir coincidencias Apagado

Excluir bibliografía Activo



.....
Mg. Alex Alfreth Armestar Amaya
Reg.Unic de Coleg.N° 8729
CLAD – TUMBES

INDICE

| | |
|--|-----|
| RESUMEN | 22 |
| I. INTRODUCCION | 24 |
| II. REVISIÓN DE LA LITERATURA..... | 29 |
| 2.1. Bases teórico – científicas..... | 29 |
| 2.2. Antecedentes | 41 |
| 2.3. Definición de términos básicos..... | 45 |
| III. MATERIALES Y MÉTODOS | 47 |
| 3.1. Hipótesis | 47 |
| 3.2. Tipo de estudio y diseño de contrastación de hipótesis..... | 47 |
| 3.3. Población, muestra y muestreo | 49 |
| 3.4. Métodos, técnicas e instrumentos | 51 |
| 3.5. Plan de procesamiento y análisis | 55 |
| 3.6. Variables y operacionalización | 57 |
| IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN..... | 61 |
| 4.1. Resultados | 61 |
| 4.2. Discusión..... | 87 |
| V. CONCLUSIONES | 91 |
| VI. RECOMENDACIONES | 93 |
| VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS | 94 |
| VIII. ANEXOS..... | 100 |

INDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| TABLA N°1: Población laboral de la Universidad Nacional de Tumbes.... para la variable tipos de liderazgo | 50 |
| TABLA N°2: Población laboral de la Universidad Nacional de Tumbes..... | 50 |
| TABLA N°3: Escala valorativa para la variable estilos de liderazgo Calificación..... | 55 |
| TABLA N°4: Escala valorativa para la variable toma de decisiones | 56 |
| TABLA N°5: Dimensiones de la variable estilos de liderazgo..... | 58 |
| TABLA N°6: Dimensiones de la variable toma de decisiones..... | 60 |
| TABLA N°7: Su jefe resuelve los problemas sin consultarle a los demás..... | 61 |
| TABLA N°8: Existe poca delegación de funciones dentro de su área de trabajo..... | 62 |
| TABLA N°9: Su jefe inmediato toma decisiones sin consultarlas con su equipo de trabajo..... | 63 |
| TABLA N°10: Obedece siempre las disposiciones establecidas por su superior, aunque no esté de acuerdo con ellas. | 64 |
| TABLA N°11: Ante la equivocación al realizar sus funciones dentro del trabajo, es sancionado drásticamente. | 65 |
| TABLA N°12: Se da poca comunicación dentro de su área de trabajo... | 66 |
| TABLA N°13: Su jefe inmediato promueve la participación activa y coordinada entre todos sus trabajadores..... | 67 |
| TABLA N°14: Organizan reuniones constantes para evaluar el desempeño de los trabajadores dentro de su área de trabajo..... | 68 |
| TABLA N°15: Su superior escucha y pone en práctica las opiniones brindadas por su equipo de trabajo. | 69 |
| TABLA N°16: Existe un trabajo conjunto entre todos los trabajadores de su área de trabajo..... | 70 |

| | |
|--|----|
| TABLA N°17: Su superior estimula intelectualmente a los integrantes a su cargo dentro de la institución..... | 71 |
| TABLA N°18: Existe una comunicación frecuente entre su jefe inmediato y sus trabajadores para el mejor desarrollo de sus funciones..... | 72 |
| TABLA N°19: Se analiza la información para determinar las fuerzas externas e internas que crean oportunidad o perjudican a la institución..... | 73 |
| TABLA N°20: Se sabe diferenciar las causas y los problemas en base a la información analizada..... | 74 |
| TABLA N°21: Se aplican procesos para definir el problema que se presentan en la institución. | 75 |
| TABLA N°22: Se determinan alternativas de solución para tratar cualquier problema. 76 | |
| TABLA N°23: Los directivos de los diferentes niveles jerárquicos tienen autonomía para la toma de decisiones. | 77 |
| TABLA N°24: Existe una participación activa de los colaboradores, en la solución de los problemas, respetando su opinión. | 78 |
| TABLA N°25: Se presentan alternativas para darle solución al problema considerando los recursos institucionales..... | 79 |
| TABLA N°26: Se selecciona la mejor alternativa en base a las ponderaciones realizadas..... | 80 |
| TABLA N°27: Se designa un responsable con autonomía para la implementación de la decisión tomada..... | 81 |
| TABLA N°28: Se establece un plan de acción para su seguimiento de la implementación. | 82 |
| TABLA N°29: Se asigna los recursos para la implementación de la decisión que se ha tomado en la institución | 83 |
| TABLA N°30: Se presenta informe de los resultados de su eficacia de la decisión tomada. | 84 |
| TABLA N°31: Categorización de Estilos de liderazgo | 85 |

| | |
|--|----|
| TABLA N°32: Categorización de Toma de decisiones | 86 |
|--|----|

INDICE DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| <i>FIGURA N°1:</i> Resolución de problemas sin la participación de los colaboradores | 62 |
| <i>FIGURA N°2:</i> Poca delegación de funciones en las áreas de trabajo. | 63 |
| <i>FIGURA N°3:</i> Decisiones tomadas sin el equipo de trabajo. | 64 |
| <i>FIGURA N°4:</i> Obediencia de las ordenes impartidas por el jefe..... | 65 |
| <i>FIGURA N°5:</i> Aplicación de sanciones drásticas ante equivocaciones..... | 66 |
| <i>FIGURA N°6:</i> Poca comunicación en el área de trabajo. | 67 |
| <i>FIGURA N°7:</i> Promueve participación activa y coordinada. | 68 |
| <i>FIGURA N°8:</i> Organiza reuniones constantes para evaluar el desempeño..... | 69 |
| <i>FIGURA N°9:</i> El jefe toma en cuenta las opiniones de su equipo de trabajo..... | 70 |
| <i>FIGURA N°10:</i> Existe trabajo en conjunto..... | 71 |
| <i>FIGURA N°11:</i> Su superior estimula intelectualmente a los integrantes..... | 72 |
| a su cargo dentro de la institución | 72 |
| <i>FIGURA N°12:</i> Comunicación entre jefe inmediato y colaboradores. | 73 |
| <i>FIGURA N°13:</i> Análisis de la información de acuerdo a fuerzas externas e internas..... | 74 |
| <i>FIGURA N°14:</i> Diferenciación entre las causas y problemas. | 75 |
| <i>FIGURA N°15:</i> Aplican procesos para definir el problema. | 76 |
| <i>FIGURA N°16:</i> Determinación de alternativas de solución..... | 77 |
| <i>FIGURA N°17:</i> Autonomía de los directivos para tomar decisiones. | 78 |
| <i>FIGURA N°18:</i> :Participación activa de los colaboradores. | 79 |
| <i>FIGURA N°19:</i> Recursos institucionales como alternativas de solución..... | 80 |
| <i>FIGURA N°20:</i> Se selección de alternativa en base a ponderaciones.. | 81 |
| <i>FIGURA N°21:</i> Responsable para la implementación de la decisión tomada..... | 82 |

| | |
|---|----|
| <i>FIGURA N°22: Plan de acción para el seguimiento de la implementación..</i> | 83 |
| <i>FIGURA N°23: Asignación de recursos para implementación de la decisión.....</i> | 84 |
| <i>FIGURA N°24: Eficacia de las decisiones tomadas basadas en informes.....</i> | 85 |

ÍNDICE DE ANEXOS

| | |
|--|-----|
| Anexo 1: Matriz de consistencia | 101 |
| Anexo 2: Matriz de operacionalización | 102 |
| Anexo 3: Autorización para ejecución de tesis..... | 104 |
| Anexo 4: Cuestionario de la variable tipos de liderazgo..... | 105 |
| Anexo 5: Cuestionario de la variable toma de decisiones..... | 107 |

RESUMEN

En el presente trabajo de investigación se tuvo por objetivo determinar el tipo de liderazgo y la toma de decisiones en colaboradores administrativos en la Universidad Nacional de Tumbes, Tumbes 2022, para la cual hizo uso de la metodología aplicada de tipo descriptiva, diseño no experimental y transversal, con un enfoque cualitativo - cuantitativo, la muestra fue conformada por 153 colaboradores y 8 directivos de la institución. Se hizo uso de la técnica de la encuesta y del instrumento se procedió con la aplicación de un cuestionario de 12 preguntas para cada variable, habiendo uso de la escala de Likert. Los resultados obtenidos de liderazgo autocrático presentó en el nivel alto con un 7.8%, en el nivel medio con 52.3% y nivel bajo 39.9%, así para la variable de liderazgo Democrático presentó en el nivel alto con un 57.5%, en el nivel medio con 35.3% y en el nivel bajo con 7.2% de las respuestas; para la variable toma de decisiones se obtuvieron con un nivel excelente 11.3%, para el nivel buena un 35% y para el nivel Regular un 11.3%; con consiguiente el estilo de liderazgo que es mas representativo es el democrático con un nivel alto del 57.5% mientras que la toma de decisiones se encuentra en un nivel bueno con un 35% teniendo como resultado que dicho proceso se aplica de manera mecánica entre los directivos y jefes de la Universidad Nacional de Tumbes.

Palabras claves: estilos de liderazgo, autocrático, democrático, toma de decisiones, proceso, trabajo en equipo y decisión.

ABSTRACT

The objective of this research work was to determine the type of leadership and decision making in administrative collaborators at the National University of Tumbes, Tumbes 2022, for which the applied methodology of a descriptive type, non-experimental design and transversal, with a qualitative-quantitative approach, the sample was made up of 153 collaborators and 8 directors of the institution. The results obtained from autocratic leadership presented at the high level with 7.8%, at the medium level with 52.3% and low level 39.9%, thus for the Democratic leadership variable it presented at the high level with 57.5%, at the level medium with 35.3% and at the low level with 7.2% of the responses; For the decision making variable, 11.3% were obtained with an excellent level, 35% for the good level and 11.3% for the Regular level; Consequently, the leadership style that is most representative is democratic with a high level of 57.5%, while decision making is at a good level with 35%, resulting in this process being applied mechanically among managers. and heads of the National University of Tumbes.

Keywords: leadership styles, autocratic, democratic, decision making, process, teamwork and decision.

I. INTRODUCCION

En el mundo de las organizaciones , tanto en el sector público como en el privado una de las labores fundamentales es la gestión que desarrollen los encargados de la institución, en tal sentido la dirección que ejercen dichos directivos deben ser la más adecuada o aplicar herramientas como el liderazgo para hacer que los colaboradores realicen las actividades que les permiten alcanzar los objetivos establecidos dentro del área en la que se desempeñan como también los objetivos organizacionales, en tal sentido el tipo de liderazgo que se aplique es fundamental para poder cumplir con dicha dirección y logro de los objetivos.

Alatrística (2020) menciona:

que el liderazgo hoy por hoy es un aspectos fundamental que merece ser estudiado, en tal sentido, establece que los distintos tipos de liderazgos permiten que las organizaciones se encaminen o realicen mejor el cumplimiento de sus objetivos y que este favorece de manera importante a las empresa en la que se aplica, generando así que la organización alcance los objetivos, siga en su crecimiento y desarrollo , y así existan un buen ambiente en el desarrollo de sus actividades que realizan sus colaboradores, otro de los aspectos fundamentales dentro de la organizaciones recae en los dueños o encargados.

como menciona (Landazury 2018):

la labor de la toma de decisiones se da como un proceso mediante el cual las organizaciones establecen sus forma por la cual desarrollan de manera eficiente y eficaz en un periodo de tiempo las actividades con la finalidad de poder alcanzar las metas y objetivos establecidos, asi como las situaciones o hechos que de presenten dentro de sus entorno y que logren ser las mas adecuadas y oportunas para beneficio de la misma organización.

En nuestro departamento de Tumbes una de las Instituciones que es representativa y que contribuye con la formación de profesionales es la Universidad Nacional de Tumbes, para lo cual y según su estructura organizacional encontramos diferentes escuelas, directivos y líderes que realizan las labores de dirigir a un conjunto de personas y así también son los encargados de tomar decisiones en beneficio de sus usuarios, colaboradores y profesionales que forman parte de esta Institución, en tal sentido es necesario y amerita conocer cuál es el tipo de liderazgo que prevalece más dentro de sus diferentes departamentos que la conforman , así como también el tipo de Toma de decisiones que ellos realizan al momento de abordar los diferentes sucesos que acontecen dentro de la Institución.

En el mundo empresarial la labor de los directivos tanto en las empresas privadas y públicas es necesario contar con personal que cuente con las capacidades de poder trabajar en equipo, realizar acción de dirección y de influir en sus compañeros o colaboradores con la finalidad de poder lograr o alcanzar los objetivos establecidos por la organización, en tal sentido el liderazgo es uno de los aspectos fundamentales para poder lograr que la organización sea eficiente y eficaz.

En el país de Colombia la actividad empresarial es bastante agresiva en su competencia por lo que la dirección de las empresas deben tener un buen guía o líder para garantizar un buen trabajo y logro de los resultados, en tal sentido es importante la aplicación de un buen liderazgo que no solo contribuya para tal sentido de alcanzar buenos resultados, sino también contribuya en establecer climas organizacionales positivos, es así que un buen líder debe contar con habilidades y capacidades que fomenten un buen trabajo en equipo, es aquí la importancia de ingresar dentro de las empresas colaboradores con características de liderazgo para apoyar y gestionar adecuadamente el accionar de las actividades dentro de las organizaciones.(Jiménez & Villanueva 2018).

Cabeza y Muñoz (2010) nos menciona que las mypes que se encuentran en la ciudad de Barranquilla no cuentan con directivos que realicen un buen proceso al momento

de llevar a cabo la toma de decisiones, en tal sentido las decisiones que son llevadas a cabo dentro de las instituciones medianas y grandes son llevadas a cabo por personal que cuentan con experiencia que han ganado mediante el tiempo en sus gestiones realizadas y esto les permiten hacer frente a las diferentes situaciones que se presentan en el entorno empresarial.

En nuestro País las organizaciones no tienen una adecuada aplicación de liderazgo, así como tampoco se contribuye con la formación de determinar quiénes son líderes dentro de las organizaciones o de la formación de líderes, teniendo como resultado un ambiente laboral con baja motivación en el desempeño de sus actividades, esto también se ve reflejado en la falta de capacitación que reciben los colaboradores de las empresas, ya que estas no brindan un interés por invertir en capacitaciones que fomenten la creación de habilidades o destrezas que son necesarias para la formación de líderes, no entendiendo que el liderazgo no solo contribuye en la influencia para poder contribuir al logro de los objetivos dentro de cada una de las áreas de la empresa, sino que también fomentan un buen trabajo en equipo y por ende un clima organizacional positivo y adecuado para los colaboradores, otro de los aspectos que se han podido conocer es que dentro de las organizaciones mientras los directivos mencionan que aplican un tipo de liderazgo democrático, los colaboradores hacen mención a que el tipo de liderazgo aplicado por sus jefes es autocrático. (Diario Gestión, 6 de abril 2014).

Así también en el Perú en los últimos años se han visto con la situación de afrontar diferentes dificultades en las organizaciones de los diversos sectores que los conforman, es así que se ha podido notar que los directivos y funcionarios no han contado con la capacidad de poder realizar una adecuada decisión en el accionar frente a las situaciones fortuitas y cambiantes que se han dado. (Diario El Peruano, 21 de enero 2022)

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.

Como mencionamos líneas arriba la Universidad Nacional de Tumbes es una de las instituciones que brinda formación profesional dentro de nuestro departamento y que según su estructura y magnitud que hoy cuenta, encontramos diferentes departamentos como son sus facultades y áreas de trabajo como son las administrativas, es así que sería algo adecuado identificar cual es el tipo de liderazgo que prevalece en mayor grado dentro de la institución, teniendo en cuenta que existen diferentes jefes, directivos y encargados que son los responsables de guiar y dirigir a los colaboradores de dicha institución, así también dichos jefes, directivos o encargados son los responsables de llevar a cabo la toma de decisiones en las diferentes actividades que se desempeñan dentro de sus instalaciones y aún más en el área administrativa, en tal sentido es necesario conocer si al momento de efectuar la toma de decisiones, estos cumplen con realizar un adecuado proceso y que dichas decisiones que se han venido dando se han realizado de manera certera y efectiva.

De tal forma que el presente estudio busco identificar el tipo de liderazgo que se aplica dentro de dicha institución por parte de sus directivos hacia sus colaboradores y así también conocer cómo es que se lleva a cabo el proceso de toma de decisiones por parte de los responsables de dicha casa de estudios, por tal motivo la presente investigación se ha denominado “Tipos de liderazgo y la toma de decisiones en la Universidad Nacional de Tumbes, Tumbes 2022”.

en tal sentido la presente investigación tuvo como problema general, ¿Cuál es el tipo de liderazgo y la toma de decisiones en colaboradores administrativos en la Universidad Nacional de Tumbes, Tumbes 2022?

Es así también que la investigación se fundamentó de manera teórica, en establecer lo referente a los tipos de liderazgo y la toma de decisiones

que se da dentro de la organización, para lo cual se estableció en base a la teoría de objetivo determinar el tipo de liderazgo y la toma de decisiones en la Universidad

Nacional de Tumbes, Tumbes 2022, para la cual se planteó la siguiente investigación denominada “Los tipos de liderazgo y la toma de decisiones en la Universidad Nacional de Tumbes, Tumbes 2022”.

En el presente informe se desarrolla la estructura 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. REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1. Bases teórico – científicas

Tipos de liderazgo

(Robbins y Coulter, 2010) Desde el año 1920 al 1930 los estudios del liderazgo se centraban en los rasgos de las personas estableciendo así las características que debía tener o que identificaban a un líder y que lo diferenciaba de los demás que no contaban con esas cualidades de líderes. Gordon Allport fue uno de los que inicio a los estudios del liderazgo a través de su teoría de rasgos, donde establece que el liderazgo era una característica innata, estableciendo así el dicho que hacía mención a que líder nace no se hace. En tal sentido el estudio de la mencionada teoría se conoció por identificar las características con las que cuenta un líder tales características como: apariencia, estatura física, la estabilidad emocional, la clase social, la facilidad de palabra y la sociabilidad.

La herramienta como el liderazgo es utilizado dentro de las organizaciones por parte del lider , cuando este realiza la organización y ejerce las funciones, es asi que el tipo de liderazgo que aplique el lider a sus colaboradores puede ser tomado por parte de ellos como bueno o malo, es asi que este lo debe aplicar según su forma de trabajo y según las caracteriticas que tiene el mismo lider y que muestra el grupo de trabajo. Madrigal (2009),

Como establece Newstrom (2011) “el 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”.

Huerta y Rodríguez (2006), quienes mencionan lo referente al liderazgo dicen “Los tipos 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), menciona sobre el liderazgo que este está relacionado con el desarrollo de los comportamientos personales que han vivido durante el tiempo la persona que es el que ejerce el liderazgo, los cuales son los que determinan el actuar de manera directa al momento de dirigir y accionar frente a las diversas situaciones y que así le permiten una mejor interacción con sus colaboradores.

El tipo de liderazgo es algo fundamental dentro de la organización, ya que el líder es una pieza clave para la dirección de la empresa, esto es debido a que un líder influye de manera directa en sus colaboradores y logra que estos puedan alcanzar los objetivos establecido y por ende la organización alcance sus niveles de productividad.

Liderazgo

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.

Koontz, Wehrich, 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 lineamiento el dirigir e 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) sostienen 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 una determinada situación organizacional que conllevaría al alcance de efectos significativos y con una derivación directa al logro de los objetivos más dificultosos.

Bennis y Nanus (1985) definen que “el líder debe ejercer una influencia a través de tres conceptos, compromiso, complejidad, credibilidad”. Así mismo Maxwell (1996) define que “el liderazgo es la capacidad de influencia que tiene como fin la búsqueda de seguidores a quien el líder pueda dirigir el alcance de las metas establecidas”. Mientras Chiavenato (2004) hace mención que se entiende por liderazgo “aquel fenómeno que nace la influencia interpersonal que se desarrolla en una determinada situación, conducente a un conjunto de diferentes objetivos específicos a través del proceso de comunicación humana”.

El liderazgo es una herramienta útil en las organizaciones por lo cual una persona influye sobre las demás personas para poder lograr los objetivos, se puede apreciar que la participación de los líderes es importante en las organizaciones en tal sentido un líder influye en sus seguidores el fin de mejorar el rendimiento de sus habilidades o capacidades en ámbito laboral. Por lo que los administradores líderes enfatizan mucho la visión, motivación y lo más importante los valores que son un pilar fundamental en una organización.

Dimensiones de los tipos de liderazgo

Robbins y Coulter (2010) hace mención que Kurt Lewin realizó un estudio en la Universidad de Iowa en el cual explora tres estilos de liderazgo y el autocrático, democrático. 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.

liderazgo autocrático: El presente estilo hace énfasis a que el líder se caracteriza por la manera como centra más la autoridad así como también impone su conjunto 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).

liderazgo Democrático: En dicho estilo lo más resaltante del líder es que busca un mayor involucramiento de sus subordinados en cuanto a las tomas 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).

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 al 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. Así mismo 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 oprimante, 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 el líder tiende a tener un alto grado de fidelidad así 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 lo liderada por Kurt Lewin. En la cual explora tres estilos de liderazgo: Estilo Autocrático, Democrático, Laissez de los cuales se tomará 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 está relacionado a factores como la conducta, así mismo al conjunto de acciones o habilidades natas de

los rasgo interpersonales de los individuos. Los líderes 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 liderazgo 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 ésta 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 el 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).

Toma de decisiones

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 el 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. Asimismo Hitt et al (2006) mencionan que la toma de decisiones es el conjunto de acciones que conllevan a identificar las causas 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 conlleven a una mejor elección de las alternativas”. Asimismo 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 es una de las acciones que es labor de las personas que son las encargadas de lograr la gestión dentro de la empresa, en tal sentido es necesario que dicha toma de decisiones cumpla con los pasos establecidos dentro del proceso de mismo, con la finalidad que dicha decisión sea la más serena y adecuada para el buen funcionamiento de la empresa.

Importancia de la 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 tiendan a ser 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 conllevara 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 tomar 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 que 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 éste.

Dimensiones de la toma de decisiones

Münch (2010) indica que el proceso de toma de decisiones influyen 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 él identifica cuatro etapas:

La inteligencia: se basa en descubrir, identificar y comprender los diferentes problemas que se dan en la organización, en tal sentido se da un cuestionamiento en cuanto por qué existe el problema y qué 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 tomarán 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

Los antecedentes para nuestra investigación estarán establecidos por estudios anteriores a este y que contengan alguna de las variables que se están estudiando en

tal sentido en este punto se ordenarán, establecerán y después con ellos nos permitirá realizar nuestra discusión referente a las variables estudiadas.

2.2.1. Internacionales

Torres (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 como objetivo general establecer la relación de los estilos de liderazgo y el desempeño laboral, 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; y hizo la aplicación del test de liderazgo de Kurt Lewin, el cual fue validado por especialistas. Así mismo los resultados que arroja la investigación manifiesta según el test de liderazgo indican 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.

Gutierrez y Barandica (2020), en su tesis titulada: *“Toma de decisiones en la empresa tenaris de la ciudad de Cartagena de Indias, Departamento de Bolívar”*. La cual tuvo como objetivo general determinar la toma de decisiones en la empresa Tenaris de la ciudad de Cartagena de indias.tuvo una metodología de tipo cuantitativa, descriptiva y de campo diseño transeccional. En la investigación se llevo acabo teniendo como muestra censal a 15 supervisores pertenecientes al área de operaciones; a los cuales se les aplicó la tecnica de la encuesta y mediante el instrumento como es el cuestionario. 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. Por lo tanto concluyo que la toma de las decisiones individuales y

grupales, mejoran la comunicación y logran efectividad en los procesos llevados a cabo por sus colaboradores, posibilitando nuevas maneras de interrelación y adaptación a las nuevas dinámicas del entorno.

2.2.2. Nacionales

Torres (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, período 2019*”. La cual tuvo como objetivo general determinar que los estilos de liderazgo tiene un impacto positivo en la toma de decisiones del nivel gerencial de la Municipalidad Distrital de Sama. La investigación fue descriptiva transaccional o transversal con un enfoque cuantitativo no experimental. La misma que tuvo una población censal conformada por 45 funcionarios de las áreas gerenciales y administrativas a los cuales se les aplicó por medio de la técnica de la encuesta y usando el cuestionario como instrumento un conjunto de preguntas. 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. Se concluyó que Los estilos de liderazgo tiene un impacto positivo a nivel gerencial en la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Sama - Tacna, periodo 2019.

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 investigación fue de tipo descriptiva, transversal de enfoque cualitativa - cuantitativa con un diseño no experimental. La cual tuvo como muestra censal a 51,041 empresas a las cuales se les aplicó 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. Se 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.

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 tuvo como objetivo determinar la motivación laboral y la toma de decisiones, dicha investigación fue descriptiva, de diseño no experimental y transversal. Con una muestra censal de 57 colaboradores, donde se hizo uso de la técnica de la encuesta y se valió del instrumento como es el 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. En tal sentido la investigación llevó a la conclusión indicando que se encontró 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 se estableció que 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.

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 hizo uso de la técnica de la encuesta y como instrumento se usó el cuestionario. En tal investigación se logró obtener como resultado que la mayoría de empresarios mypes son líderes de equipo con una calificación del 37% en cuanto al

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.

2.3. Definición de términos básicos

Liderazgo:

Esta establecida como la influencia interpersonal que es desarrolla en una situación, y dada a conocer mediante la comunicación humana y que busca alcanzar los objetivos establecidos dentro de una organización (Flores et, 2011).

Decisión:

Se establece que la decisión es el resultado de la elección que se hace entre varias alternativas propuestas y que suele ser la más adecuada o correcta. (Valero y Philippe, 2012)

Organización:

Se establece a la organización como un conjunto de procesos, recursos, etapas que se relacionan entre si con la finalidad de alcanzar un mismo objetivo. (Chiavenato, 2000).

Proceso:

Se establece como el conjunto de partes o fases que son sucesivas, relacionadas y coherentes que se aplican ante un suceso, hecho o fenómeno, lo cual tiene como finalidad relacionar la acción de continuidad en un determinado tiempo. (Real Academia Española, 2001)

Habilidad:

Se entiende como el producto o resultado de la aptitud multiplicada por la capacidad y la oportunidad, es esa cualidad que tiene una persona que le permite alcanzar o lograr objetivos o metas. (Whetten y Cameron, 2011).

Trabajo en equipo:

Es la unión de un conjunto de personas que los conlleva a buscar un objetivo en común, donde cada uno brinda su aporte según sus habilidades y conocimientos. (Gutiérrez 2010)

Autoridad:

Es la asignación que se le da a una persona para poder ejercer la dirección sobre logros, la autoridad siempre esta ligada a la responsabilidad que tiene los colaboradores ante los diferentes jefes en los diferentes niveles jerárquicos. (Chiavenato 2000).

III. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Hipótesis

Hipótesis general

H₁: existe un liderazgo democrático y una toma de decisiones eficaz en colaboradores administrativos en la Universidad Nacional de Tumbes, Tumbes 2022.

H₀: existe un liderazgo autocrático y una toma de decisiones no eficaz en colaboradores administrativos en la Universidad Nacional de Tumbes, Tumbes 2022.

3.2. Tipo de estudio y diseño de contrastación de hipótesis

Tipo de estudio

El presente estudio se considera de tipo aplicada ya que busco establecer mediante la investigación científica acciones que le permitan dar o establecer soluciones a problemas o situaciones que faltan aclarar en las variables de estudio como son los tipos de liderazgo y toma de decisiones. Por su parte Hernández Sampieri a et (2014) menciona que la razón de la investigación aplicada es la de buscar y obtener conocimientos basados en la parte científica que contribuyan a la sociedad.

El estudio es de enfoque cualitativo – cuantitativo, según Bernal (2010) menciona 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”. en tal sentido el presente estudio busco describir las cualidades de las variables tipos de liderazgo y toma de decisiones.

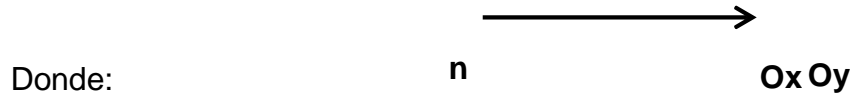
Mientras el enfoque cuantitativo “utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (Hernández, Fernández, y Baptista, 2014, p.4). Así mismo se aplico un cuestionario valorado con la escala de Likert que nos ofrece datos y resultado numericos para su inferencia y análisis correspondiente. En tal sentido en el estudio se aplico el proceso de la investigación científica en el cual se trasladaron los datos cualitativos de las variables a cuantitativos.

Diseño de investigación.

En la presente investigación es de tipo de diseño no experimental esto debido a que por medio de la observación se buscó describir el accionar o el comportamiento de las variables en estudio en las instalaciones de la Universidad Nacional de Tumbes, como se dan en razón y en forma espontánea en el día a día y de forma natural sin que se aplique ninguna manipulación de dichas variables al momento de recolectar la información, es decir que no se efectuó manipulación ni alteración de estas en el estudio. Así lo menciona 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”.

Así también la presente investigación es de considerada transversal esto es debido a que la recolección de la información de las variables en estudio que se realizó en la Universidad Nacional de Tumbes, estará establecida en un periodo específico de tiempo. Según Bernal (2010) menciona que es transversal: “Son aquellas en las cuales se obtiene información del objeto de estudio una única vez en un momento dado”.

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



n = muestra

Ox = Tipos de liderazgo

Oy = Toma de decisiones

3.3. Población, muestra y muestreo

Población

Para una investigación la población está definida por el conjunto de elementos que conforman una organización y que muestra características o cualidades que comparten, en tal sentido este conjunto de elementos son lo que serán objetos de estudio debido a la relación que tienen con las variables estudiadas, en tal sentido el investigador es el que lleva a cabo el establecimiento y estas pueden ser integradas por personas o unidades diferentes a estas. Lerma González (2009).

En el estudio la presente investigación tiene dos poblaciones por lo que para la variable tipos de liderazgo la población estuvo constituida por 153 trabajadores tales administrativos, técnicos y obreros de Universidad Nacional de Tumbes.

TABLA N°1: Población laboral de la Universidad Nacional de Tumbes para la variable tipos de liderazgo

| Grupo laboral | N° |
|--------------------------|-----|
| Personal Administrativos | 153 |
| Total | 153 |

Fuente: Unidad de Personal de la Un Tumbes.

La segunda población para la variable toma de decisiones estuvo conformada por directivos de las áreas de la Universidad Nacional de Tumbes.

TABLA N°2: Población laboral de la Universidad Nacional de Tumbes para la variable toma de decisiones

| Grupo laboral | N° |
|---------------|----|
| Directivos | 80 |
| Total | 80 |

Fuente: Unidad de Personal de la Un Tumbes

Muestra.

Hernández, Fernández, y Baptista (2014) establece a la muestra de la siguiente forma: “Subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos y que debe ser representativo de ésta” Según la población establecida y debido a su tamaño sea considero aplicar una muestra que es la misma que la población, para dar de tal manera más confiabilidad a la presente investigación.

Muestreo

Se empleó el muestreo no probabilístico porque se aplicó la encuesta 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.” para la variable de tipos de liderazgos se aplicó un cuestionario tomando como muestra todos los trabajadores administrativos, siendo un total de 153 trabajadores, así mismo para la variable de Toma de decisiones se tomó como muestra a todos los directivos o jefes responsables, siendo un total de 80 directivos de las diferentes áreas de la institución.

3.4. Métodos, técnicas e instrumentos

Métodos.

(Hernández & Mendoza , 2018) establece que dentro de la investigación se hace aplicación de métodos los cuales son un conjunto de procedimientos que sigue un investigador y que se sigue según el objetivo que se persiga con las variables en estudio.

Método descriptivo

Hernández & Mendoza (2018) menciona que la investigación es de corte descriptivo ya que en el estudio se realizó el análisis, descripción, organización y recojo de datos, así mismo dicha investigación recogió información de los hechos o sucesos que se realizan de manera espontánea dentro de su ambiente, describiendo lo que sucede.

Método deductivo

Gallardo (2017), menciona sobre el método deductivo que 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”. Para la presente investigación que analizó las variables como son los tipos de liderazgo y toma de decisiones, se recogió aspectos doctrinales, como son definiciones, teóricas y otras informaciones, para lo cual se extrajo conclusiones específicas que son utilizadas o

que permitieron establecer algo de manera específica para el estudio y a su vez los resultados obtenidos aportarán dentro de lugar donde se realiza el estudio.

Método inductivo

Quinteros y Velázquez (2020) menciona que un método es inductivo por que “Procedimiento que parte de la observación y la experimentación de fenómenos particulares, para establecer relaciones y explicaciones generales”. En tal sentido dentro de la presente investigación se aplicó este método inductivo ya que se realizó el estudio en un lugar en específico, pero esto sirvió para poder establecer hacer inducciones a aspectos generales, según las variables que se están estudiando.

Método cualitativo

Hernández & Mendoza (2018) establece que un método es cualitativo por que midió dentro de su investigación un conjunto de cualidades que son las que se describen y analizan con la finalidad que aplicando la investigación científica se lleve al logro de conclusiones, así también 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”. En tal sentido en la presente investigación es de corte cualitativo por que se realizara el recojo de información que son cualidades y características para conceptualizar en relación a su comportamiento.

Método cuantitativo

En tal razón el método cuantitativo buscó desarrollar las explicaciones de fenómenos de las variables tipos de liderazgo y la toma de decisiones mediante la obtención de datos numéricos haciendo uso de la escala de Likert, así mismo hizo el uso de herramientas informáticas y estadísticas las que permitirán realizar el procesamiento

de los datos y la información en razón a los aspectos numéricos de las variables de estudio. Hernández et al (2014).

Técnicas

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

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

Análisis de documentos

Sánchez et al. (2018) establece que el análisis de documentos “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”. En este caso para el desarrollo de la investigación se revisaron y analizaron aspectos doctrinarios que encontraremos en diferentes fuentes secundarias y que pertenecen a la institución los cuales contienen información que compete a las variables en estudio como son los tipos de liderazgo y la toma de decisiones.

Encuesta

Hernández Sampieri et al (2014) hace referencia a la encuesta que, considerada una técnica muy utilizada dentro de la investigación para poder recopilar datos, esta técnica se desarrolla en conjunto con la aplicación de un cuestionario, la cual es aplicado a las personas que son objeto de la investigación con la finalidad de obtener dichos datos, los cuales se utilizarán para la investigación. En la presente investigación aplicó dicha técnica al momento que se abordó a cada uno de los colaboradores de la Universidad

Nacional de Tumbes, dicho cuestionario estuvo establecido para las variables: tipos de liderazgo y la toma de decisiones, el cual consta de 12 preguntas para cada variable y que se aplicará con previo consentimiento.(ver anexo 3 y 4).

Instrumentos

Según (Carrasco Diaz, 2019) menciona que los instrumentos son herramientas que se utilizan dentro de la investigación con la finalidad de recoger información que son relevantes para el estudio. Así dichos instrumentos son aplicados y seleccionados según la necesidad y el tipo de investigación que se realice, para lo cual en la presente investigación se hizo uso del instrumento como son los cuestionarios y las fichas bibliográficas.

Cuestionario

Hernández, Fernández y Baptista (2014) establece al cuestionario como la agrupación de un conjunto de preguntas que tienen relación a una variable de estudio y que permite la recolección de información. En esta presente investigación se hará la aplicación de dos cuestionarios, uno para la variable de tipos de liderazgo y otro para la variable de toma de decisiones . los cuales están contruidos y conformados por 12 preguntas cada uno de ellos y que hacen uso de la escala de Likert para hacer la medición: Siempre (3), Casi siempre (2), Nunca (1). (ver anexo 3)

Cabe mencionar que el instrumento como es el cuestionario fue tomado y adaptado de la investigación 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.* (ver anexo 4)

Fichas bibliográficas

Dentro de la investigación se utilizan diferentes instrumentos que nos permiten recoger información que sera util para nuestro estudio es asi que dentro de estos intrumentos encontramos las fichas bibliográficas, como menciona Sánchez, Reyes y Mejía (2018) estas fichas bibliográficas son documentación que se elaborarán para poder guardar o recoger datos que se encontrarón en diferentes fuentes en su mayoría secundarias. Es asi que debido a su utilidad e importancia en el presente estudio se utilizará en el momento de todo su desarrollo.

3.5. Plan de procesamiento y análisis

Procesamiento de datos

Para llevar a cabo el procesamiento de información del presente estudio de investigación se llevó de forma presencial en las instalaciones y en las áreas administrativas de la Universidad Nacional de Tumbes. En tal sentido los datos obtenidos se procesados en tres categorías con la finalidad de llevar a cabo la descripción de las variables de la investigación. La variable tipos de liderazgo tiene 12 preguntas la cual hace uso de la escala de Likert de S (3), CS (2), N (1). Por lo que el puntaje más alto será de 36 puntos y el más bajo de 12, repartidos equitativamente en tres categorías Alta, Media, Baja, a continuación, los resultados de la tabla.

TABLA N°3: Escala valorativa para la variable estilos de liderazgo

| Calificación | Puntaje |
|--------------|---------|
| Alta | 28 a 36 |
| Media | 20 a 27 |
| Baja | 12 a 19 |

Fuente: Elaborado por el autor

Así también tenemos la escala valorativa para la otra variable como es la de toma de decisiones la cual contiene 12 preguntas, la cual también obtendremos 36 puntos como puntaje mayor y 12 puntos como el puntaje menor, en tal sentido se encuentran establecidos en tres categorías para la calificación de excelente, buena y regular, tal como se establece en la siguiente tabla 6.

TABLA N°4: Escala valorativa para la variable toma de decisiones

| Calificación | Puntaje |
|---------------------|----------------|
| Excelente | 28 a 36 |
| Buena | 20 a 27 |
| Regular | 12 a 19 |

Fuente: Elaborado por el autor

Así también para proseguir con el procesamiento y análisis de la investigación los datos obtenidos mediante el instrumento como es el cuestionario se ingresaron en una matriz del Excel y se elaboraron tablas y gráficos para el procesamiento y así obtener información de manera sistemática y ordenada para luego ser interpretada

Análisis de datos

Siguiendo con la investigación una vez que se recogió, agrupo los datos, estos se procesaron para después realizar su interpretación de los resultados, después se procedió a realizar la discusión de los resultados en tal sentido se comparara dichos resultados con los antecedentes y se respaldan con la parte doctrinal establecida en el estado del arte para finalmente realizar las conclusiones y recomendaciones.

3.6. Variables y operacionalización

Variable independiente: Liderazgo

Definición conceptual

El liderazgo son aquellas formas de dirección que se aplican por parte de las personas con habilidades y capacidades y que laboran dentro la organización y que influyen en los demás, con la finalidad de alcanzar de la mejor manera las metas y los objetivos organizacionales. Stoner , Freeman y Gilbert (1996).

Dimensiones

Liderazgo autocrático

Indicadores:

- Centraliza la autoridad
- Centraliza las decisiones.
- Priorización de la sanción.
- Escasa comunicación

Liderazgo democrático

Indicadores

- Participación activa
- Trabajo en equipo
- Sentido de dirección
- Comunicación efectiva

Definición operacional

Para determinar el tipo de liderazgo se procedió en la presente investigación al uso de la técnica de la encuesta y el uso de instrumento como es el cuestionario para poder

recoger la información en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes para así poder conocer cuál es el tipo de liderazgo aplicado en dicha institución. En el presente instrumento como es el cuestionario estuvo constituido por 12 preguntas haciendo uso de la escala de Likert: (3) Siempre, (2) Casi siempre, (1) Nunca, aplicándose mediante la técnica de la encuesta a un total de 153 trabajadores de la institución.

TABLA N°5: Dimensiones de la variable estilos de liderazgo

| Dimensiones | Indicadores | Ítems | Instrumento de medición y escala de Likert |
|------------------------------|----------------------------|-------|--|
| Liderazgo Autocrático | 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 | |
| Liderazgo Democrático | 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 razón a la variable como es toma de decisiones según (Münch , 2010), menciona a la toma de decisiones como un proceso secuencial y relacionado por el cual se busca

establecer un análisis de un hecho o suceso que se presentan, en tal sentido se buscó evaluar las alternativas y plantear acciones que den solución a dificultades o problemas presentados.

Dimensiones:

Definición y análisis del problema

Definir del problema.

Plantear alternativas.

Determinación y selección de alternativas

Elección de la alternativa de solución

Implantación y evaluación

Actividades de seguimiento.

Definición operacional.

Para definir la toma de decisiones en la presente investigación se procedió por medio de la técnica como es la encuesta a la aplicación del cuestionario que estuvo constituido por 12 preguntas, en tal sentido se hizo uso de la escala de Likert: (3) De Acuerdo, (2) Indeciso, (1) En Desacuerdo, dicha aplicación se realizó a los colaboradores de la institución que se encuentren como directivo, jefe o encargados de alguna área dentro del área administrativo, en tal sentido la aplicación nos permitió conocer si se aplica adecuadamente el proceso de toma de decisiones dentro de las institución como es la Universidad Nacional de Tumbes.

TABLA N°6: Dimensiones de la variable toma de decisiones

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

Fuente: Cuestionario (anexo 5)

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados

Teniendo presente lo antes ya manifestado y la diferente información que se presenta ha sido obtenida a partir de la aplicación de las encuestas a los diferentes objetos de investigación, según sus variables estudiadas, dicha información obtenida se mostrará en tablas y figuras, dando respuesta a cada uno de los objetivos propuestos:

Para el objetivo específico 1: Identificar el liderazgo autocrático en colaboradores administrativos en la Universidad Nacional de Tumbes, Tumbes 2022.

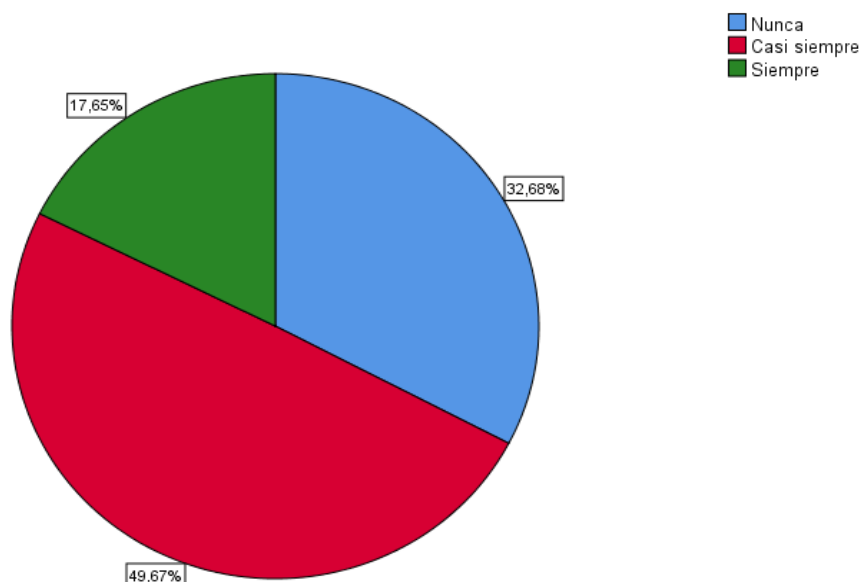
Estilo Autocrático

En la figura N°01, se puede establecer que los colaboradores relacionados al área administrativa, técnicos y obreros que realizan su labor en la Universidad Nacional de Tumbes, ante la pregunta si su jefe resuelve los problemas sin consultarle a los demás, se obtiene los siguientes resultados, nunca 32.70%, casi siempre 49.7% y siempre con un 17.60%, en tal sentido se puede observar que siempre y casi siempre son donde se refleja que si consulta a sus colaboradores administrativos antes de resolver un problema.

TABLA N°7: Su jefe resuelve los problemas sin consultarle a los demás

| | | n | % |
|--------|--------------|-----|-------|
| Válido | Nunca | 50 | 32.7 |
| | Casi siempre | 76 | 49.7 |
| | Siempre | 27 | 17.6 |
| | Total | 153 | 100.0 |

FIGURA N°1: Resolución de problemas sin la participación de los colaboradores



Fuente: Encuestas aplicadas

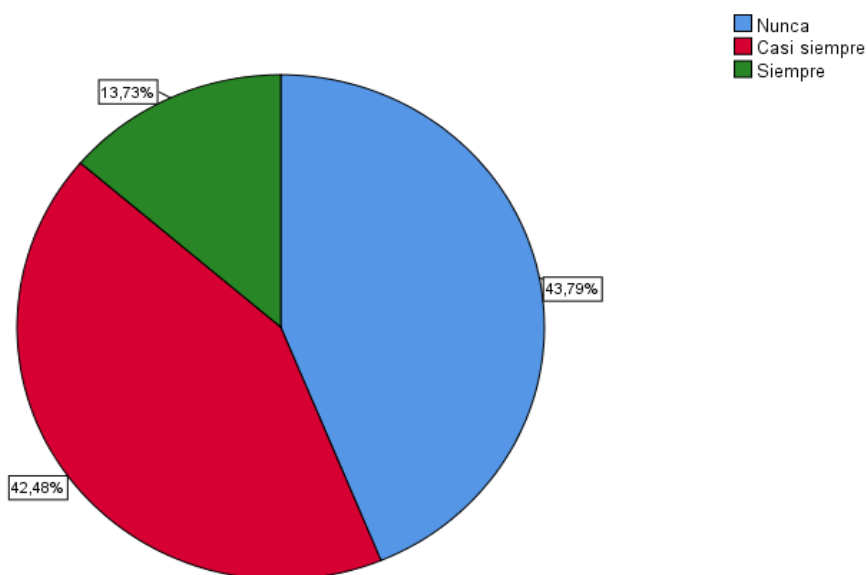
Elaboración: Propia del autor

En la figura N°02, de todos los administrativos de la Universidad de Tumbes que se le aplico la encuesta relacionada a si existe poca delegación de funciones dentro de su área de trabajo el 43.8% respondió que nunca, casi siempre 42.5% y siempre 13.7%, donde se puede apreciar que si existe una delegación de funciones dentro del área de trabajo.

TABLA N°8: Existe poca delegación de funciones dentro de su área de trabajo.

| | | n | % |
|--------|--------------|-----|-------|
| Válido | Nunca | 67 | 43.8 |
| | Casi siempre | 65 | 42.5 |
| | Siempre | 21 | 13.7 |
| | Total | 153 | 100.0 |

FIGURA N°2: Poca delegación de funciones en las áreas de trabajo.



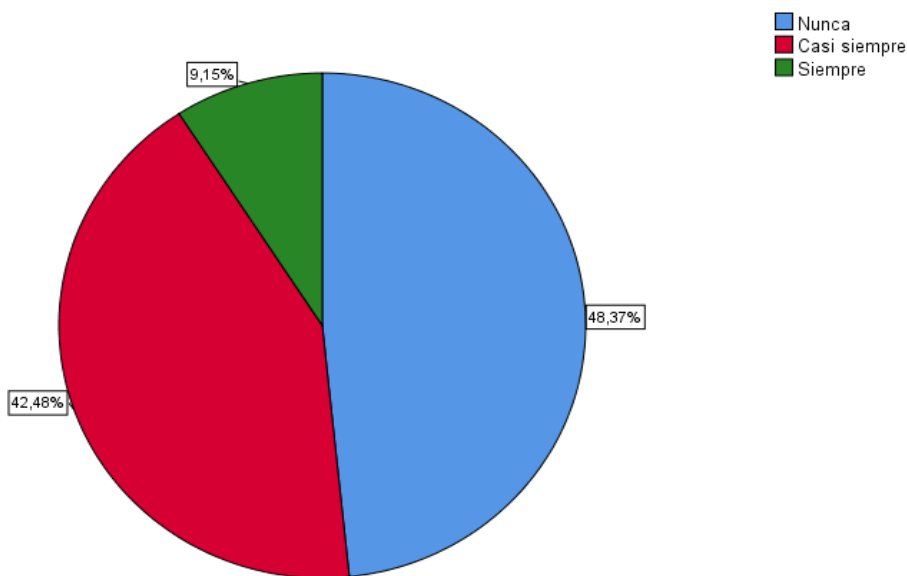
Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: Propia del autor

En la figura N° 03, del total de administrativos encuestados en la Universidad Nacional de Tumbes, relacionado a que si su jefe inmediato toma decisiones sin consultarles a sus equipos de trabajo, un 48.4% respondió que nunca, un 42.5% casi siempre y un 9.2% siempre, en tal sentido siendo nunca el resultado mas representativo.

TABLA N°9: Su jefe inmediato toma decisiones sin consultarlas con su equipo de trabajo

| | | n | % |
|--------|--------------|-----|-------|
| Válido | Nunca | 74 | 48.4 |
| | Casi siempre | 65 | 42.5 |
| | Siempre | 14 | 9.2 |
| | Total | 153 | 100.0 |

FIGURA N°3: Decisiones tomadas sin el equipo de trabajo.



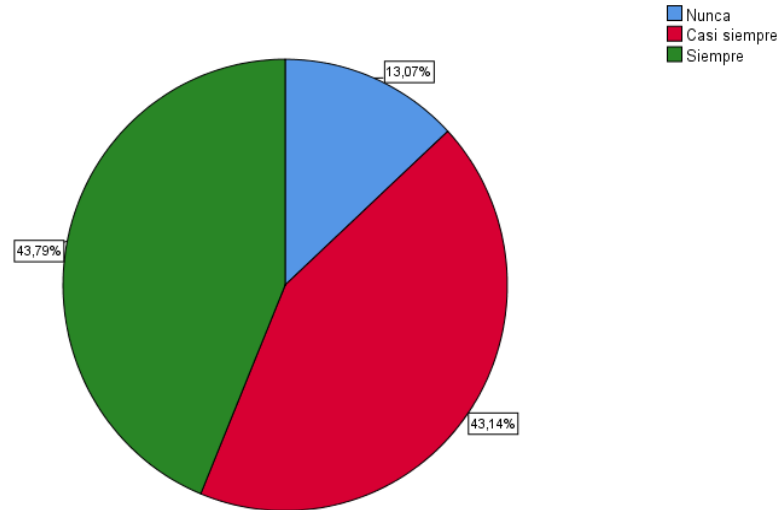
Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: Propia del autor

En la Figura N°04, se puede observar en cuanto a los administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes si obedecen siempre las disposiciones o mandatos de su superior, aunque no este de acuerdo con ellas, para la cual su respuesta fue con 13.1% nunca, con un 43.1% casi siempre y con un 43.8% siempre, pudiendo resaltar que la respuesta mas representativa es casi siempre.

TABLA N°10: Obedece siempre las disposiciones establecidas por su superior, aunque no esté de acuerdo con ellas.

| | | n | % |
|--------|--------------|-----|-------|
| Válido | Nunca | 20 | 13.1 |
| | Casi siempre | 66 | 43.1 |
| | Siempre | 67 | 43.8 |
| | Total | 153 | 100.0 |

FIGURA N°4: Obediencia de las ordenes impartidas por el jefe.



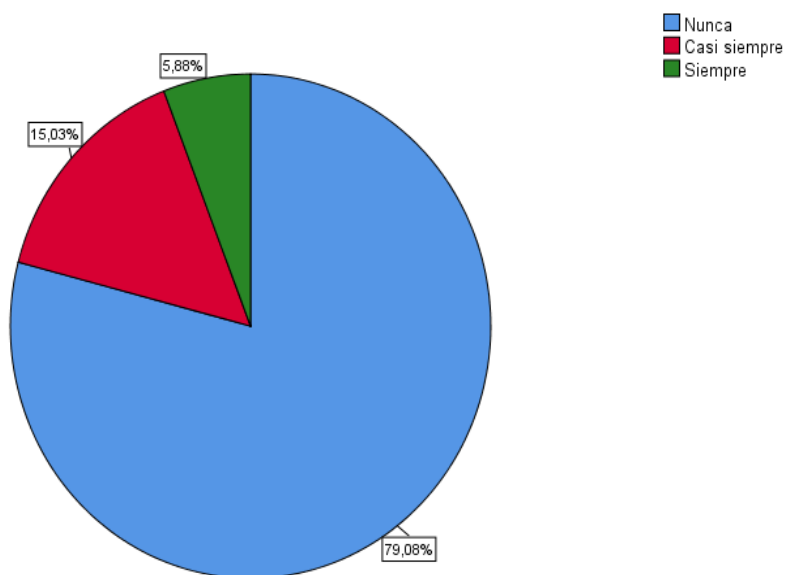
Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: Propia del autor

En la figura N°05, se puede observar según la respuesta de los administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes en relación a la interrogante ante la equivocación al realizar sus funciones dentro del trabajo, es sancionado drásticamente, para lo cual su la respuesta obtenida fue con un 79.1% nunca, con un 15.0% casi siempre y con un 5.9% siempre, pudiendo evidenciarse que la respuesta mas alta y representativa fue nunca.

TABLA N°11: Ante la equivocación al realizar sus funciones dentro del trabajo, es sancionado drásticamente.

| | | n | % |
|--------|--------------|-----|-------|
| Válido | Nunca | 121 | 79.1 |
| | Casi siempre | 23 | 15.0 |
| | Siempre | 9 | 5.9 |
| | Total | 153 | 100.0 |

FIGURA N°5: Aplicación de sanciones drásticas ante equivocaciones.



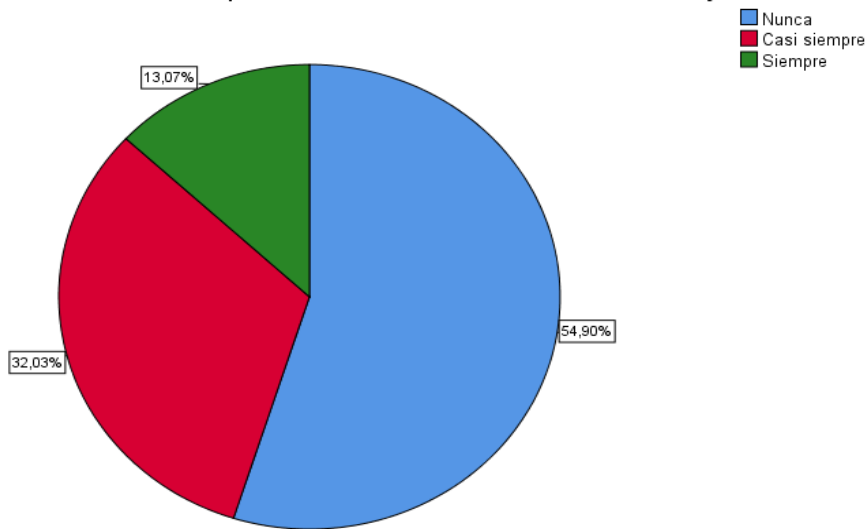
Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: Propia del autor

En la figura N°06, los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes, ante la pregunta se da poca comunicación dentro de su área de trabajo, siendo las respuestas brindadas, con un 54.9% nunca, con un 32.0% casi siempre y con un 13.1% siempre, pudiéndose evidenciar que la respuesta mas representativa y alta es nunca.

TABLA N°12: Se da poca comunicación dentro de su área de trabajo

| | | n | % |
|--------|--------------|-----|-------|
| Válido | Nunca | 84 | 54.9 |
| | Casi siempre | 49 | 32.0 |
| | Siempre | 20 | 13.1 |
| | Total | 153 | 100.0 |

FIGURA N°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 colaboradores administrativos en la Universidad Nacional de Tumbes, Tumbes 2022.

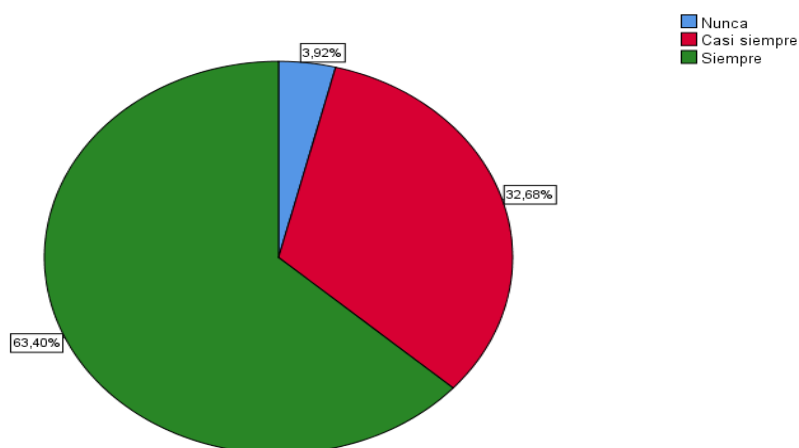
Estilo democrático

En la figura N°07, en relación a la respuesta de los administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes, en relación a la interrogante su jefe inmediato promueve la participación activa y coordinada entre sus trabajadores, la respuesta fue con un 3.9% nunca, con un 32.7% casi siempre y con un 63.4% siempre, pudiendo corroborar que la respuesta más alta y representativa fue siempre.

TABLA N°13: Su jefe inmediato promueve la participación activa y coordinada entre todos sus trabajadores.

| | | n | % |
|--------|--------------|-----|-------|
| Válido | Nunca | 6 | 3.9 |
| | Casi siempre | 50 | 32.7 |
| | Siempre | 97 | 63.4 |
| | Total | 153 | 100.0 |

FIGURA N°7: Promueve participación activa y coordinada.



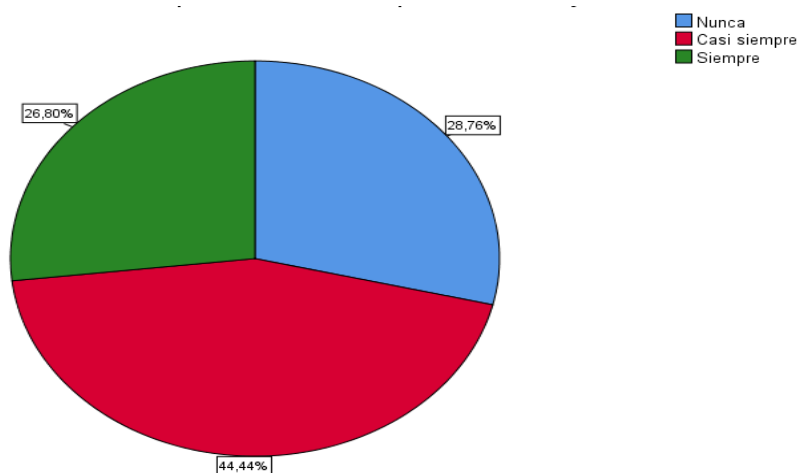
Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: Propia del autor

Según la figura N°08, en relación a la respuesta de los administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes, referida a sus jefes, si organizan reuniones constantes para evaluar el desempeño de los trabajadores dentro de su área de trabajo, ante dicha interrogante los resultados obtenidos fueron, con un 28.8% nunca, con un 44.4% casi siempre y finalmente con un 26.8% siempre, siendo el resultado con mayor denominación el casi siempre.

TABLA N°14: Organizan reuniones constantes para evaluar el desempeño de los trabajadores dentro de su área de trabajo.

| | | n | % |
|--------|--------------|-----|-------|
| Válido | Nunca | 44 | 28.8 |
| | Casi siempre | 68 | 44.4 |
| | Siempre | 41 | 26.8 |
| | Total | 153 | 100.0 |

FIGURA N°8: Organiza reuniones constantes para evaluar el desempeño.



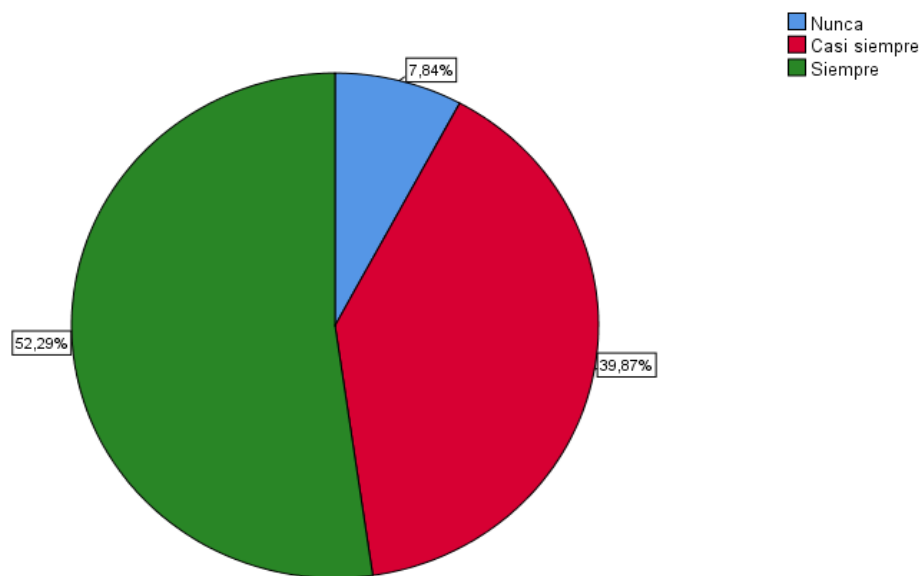
Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: Propia del autor

En la figura N°09, se puede evidenciar según los administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes, en relación a la pregunta su superior escucha y pone en práctica las opiniones brindadas por su equipo de trabajo, siendo su respuesta con 7.8% nunca, con 39.9% casi siempre y finalmente con 52.3% siempre, siendo la respuesta más representativa siempre.

TABLA N°15: Su superior escucha y pone en práctica las opiniones brindadas por su equipo de trabajo.

| | | n | % |
|--------|--------------|-----|-------|
| Válido | Nunca | 12 | 7.8 |
| | Casi siempre | 61 | 39.9 |
| | Siempre | 80 | 52.3 |
| | Total | 153 | 100.0 |

FIGURA N°9: El jefe toma en cuenta las opiniones de su equipo de trabajo.



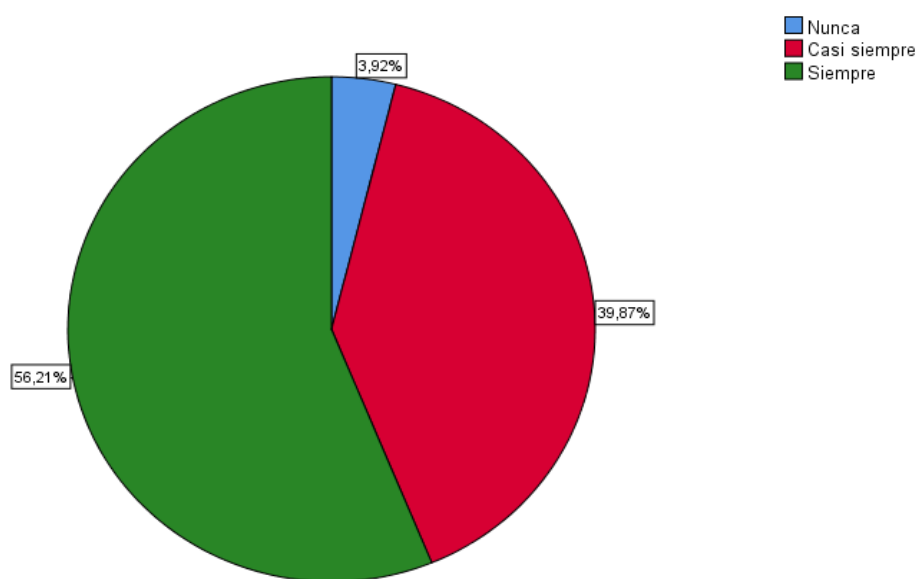
Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: Propia del autor

En la figura N°10, en relación a la respuesta de los administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes, en relación a si existe un trabajo conjunto entre los colaboradores de su área de trabajo, la respuesta fue con 3.9% nunca, con 39.9% casi siempre y con un 56.2% siempre, siendo el valor mas representativo y alto el de siempre.

TABLA N°16: Existe un trabajo conjunto entre todos los trabajadores de su área de trabajo.

| | | n | % |
|--------|--------------|-----|-------|
| Válido | Nunca | 6 | 3.9 |
| | Casi siempre | 61 | 39.9 |
| | Siempre | 86 | 56.2 |
| | Total | 153 | 100.0 |

FIGURA N°10: Existe trabajo en conjunto.



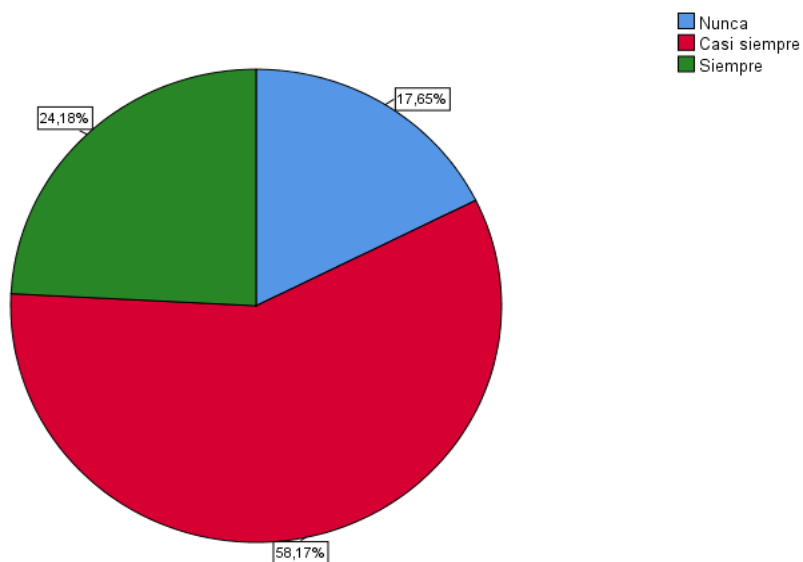
Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: Propia del autor

En la figura N° 11, como se evidencia en relación a los administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes, en mención a la pregunta si su superior estimula intelectualmente a los integrantes a su cargo dentro de la institución, su respuesta fue con 17.6% nunca, así también con 58.2% casi siempre y finalmente con 24.2% siempre, siendo la respuesta con mayor valor y representatividad la de casi siempre.

TABLA N°17: Su superior estimula intelectualmente a los integrantes a su cargo dentro de la institución.

| | | n | % |
|--------|--------------|-----|-------|
| Válido | Nunca | 27 | 17.6 |
| | Casi siempre | 89 | 58.2 |
| | Siempre | 37 | 24.2 |
| | Total | 153 | 100.0 |

FIGURA N°11: Su superior estimula intelectualmente a los integrantes a su cargo dentro de la institución



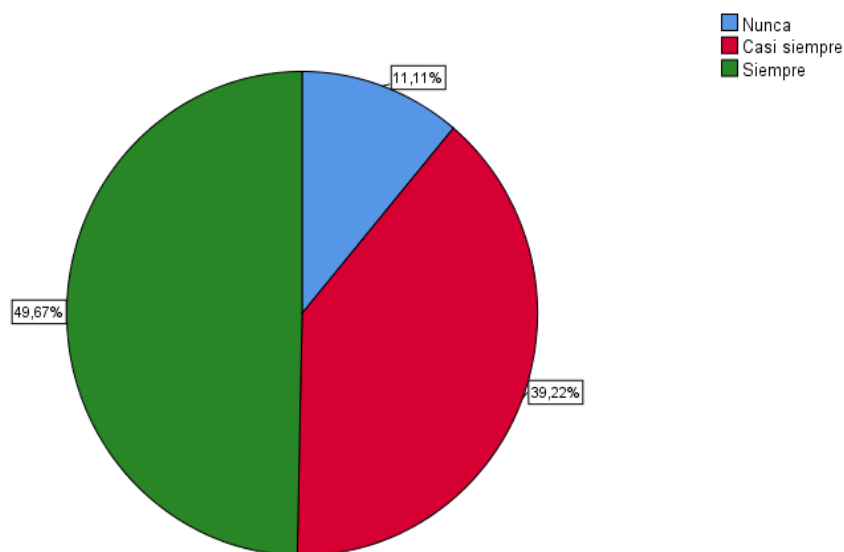
Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: Propia del autor

Según la figura N°12, como se puede observar lo relacionado a la respuesta de los administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes en relación a si existe una comunicación frecuente entre su jefe inmediato y sus trabajadores para el mejor desarrollo de sus funciones, se obtuvo el siguiente resultado, con un 11.1% nunca, con 39.2% casi nunca y con un 49.7% siempre, siendo el valor más alto y representativo la respuesta de siempre.

TABLA N°18: Existe una comunicación frecuente entre su jefe inmediato y sus trabajadores para el mejor desarrollo de sus funciones.

| | | n | % |
|--------|--------------|-----|-------|
| Válido | Nunca | 17 | 11.1 |
| | Casi siempre | 60 | 39.2 |
| | Siempre | 76 | 49.7 |
| | Total | 153 | 100.0 |

FIGURA N°12: Comunicación entre jefe inmediato y colaboradores.



Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: Propia del autor

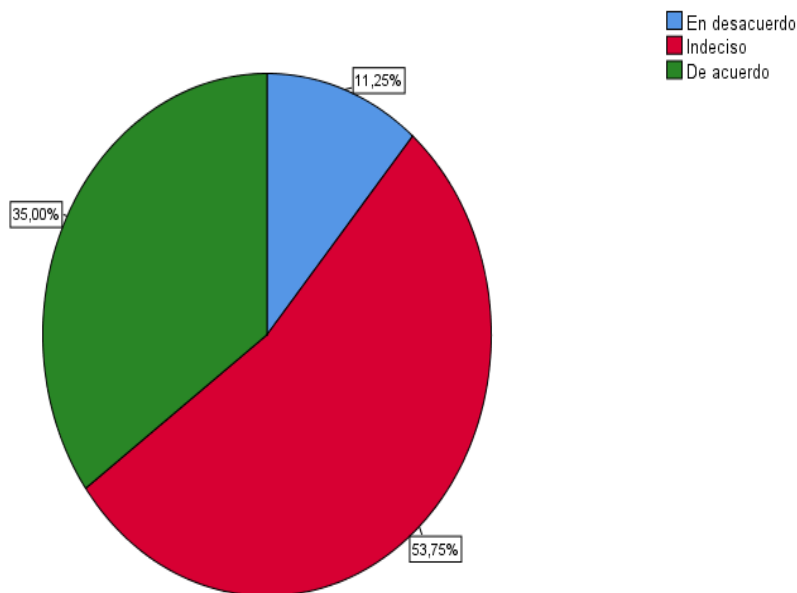
Para el objetivo específico 3: Determinar la definición y análisis de problemas de la toma de decisiones en la Universidad Nacional de Tumbes, Tumbes 2022.

Según la figura N°13, como se evidencia la respuesta de los directivos de la Universidad Nacional de Tumbes relacionado a la pregunta si se analiza la información para determinar las fuerzas externas e internas que crean oportunidad o perjudican a la institución, los cuales arrojaron los siguientes resultados, con un 11.3% en desacuerdo, con un 53.8% indeciso y con un 35.0% de acuerdo, teniendo mayor representatividad la respuesta indecisa.

TABLA N°19: Se analiza la información para determinar las fuerzas externas e internas que crean oportunidad o perjudican a la institución.

| | | n | % |
|--------|---------------|----|-------|
| Válido | En desacuerdo | 9 | 11.3 |
| | Indeciso | 43 | 53.8 |
| | De acuerdo | 28 | 35.0 |
| | Total | 80 | 100.0 |

FIGURA N°13: Análisis de la información de acuerdo a fuerzas externas e internas.



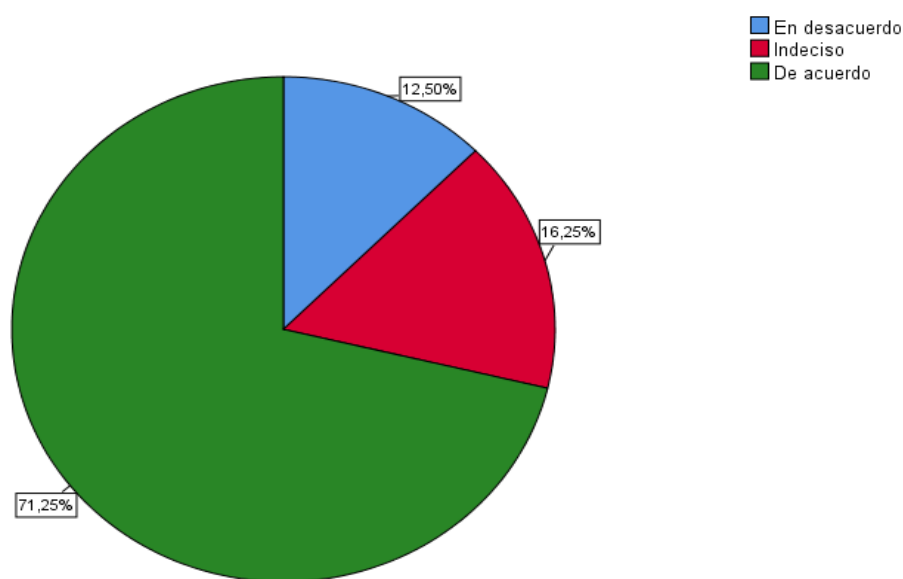
Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: Propia del autor

En la figura 14, como se evidencia según la respuesta de los directivos de la Universidad Nacional de Tumbes, relacionada a la interrogante que si se sabe diferenciar las causas y los problemas en base a la información analizada, la respuesta obtenida fue con un 12.5% en desacuerdo, con un 16.3% indeciso y con un 71.3% de acuerdo, resaltando la respuesta con mayor denominación el de acuerdo.

TABLA N°20: Se sabe diferenciar las causas y los problemas en base a la información analizada.

| | | n | % |
|--------|---------------|----|-------|
| Válido | En desacuerdo | 10 | 12.5 |
| | Indeciso | 13 | 16.3 |
| | De acuerdo | 57 | 71.3 |
| | Total | 80 | 100.0 |

FIGURA N°14: Diferenciación entre las causas y problemas.



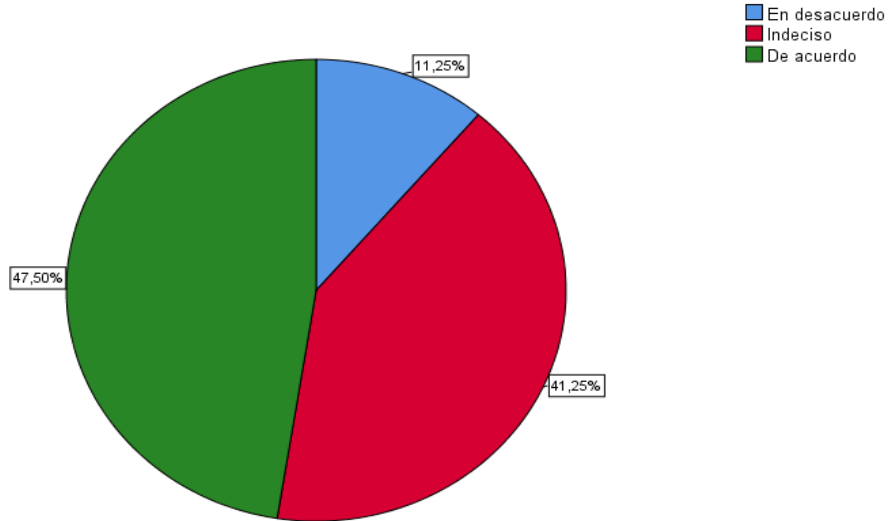
Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: Propia del autor

Según figura N° 15, como se evidencia según la respuesta de los directivos de la Universidad Nacional de Tumbes, en relación a la pregunta que si se aplican procesos para definir el problema que se presentan en la institución, obteniendo como respuesta con un 11.3% en desacuerdo, con un 41.3% indeciso y con un 47.5 de acuerdo, siendo el valor mas representativo la respuesta de acuerdo.

TABLA N°21: Se aplican procesos para definir el problema que se presentan en la institución.

| | | n | % |
|--------|---------------|----|-------|
| Válido | En desacuerdo | 9 | 11.3 |
| | Indeciso | 33 | 41.3 |
| | De acuerdo | 38 | 47.5 |
| | Total | 80 | 100.0 |

FIGURA N°15: Aplican procesos para definir el problema.



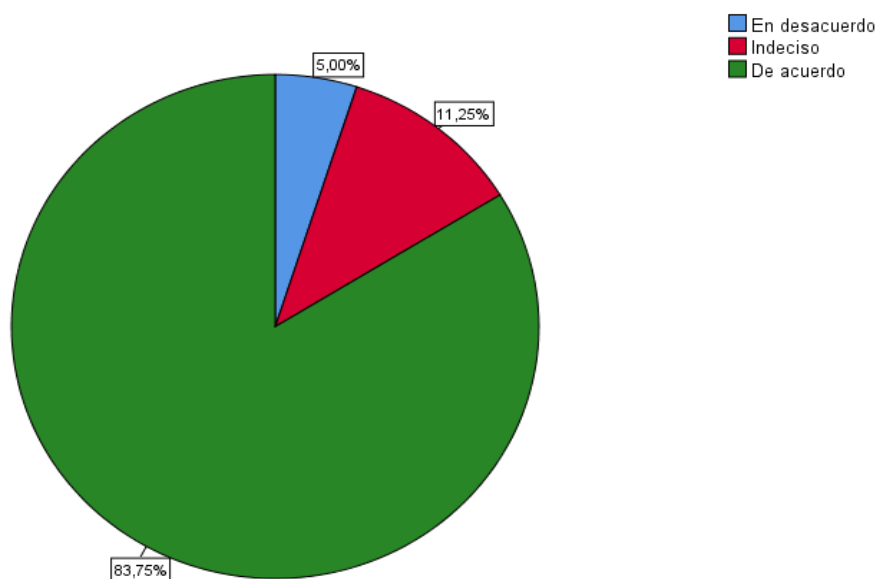
Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: Propia del autor

Según como se evidencia en la figura 16, según la respuesta de los directivos de la Universidad Nacional de Tumbes, en relación a la interrogante se determinan alternativas de solución para tratar cualquier problema, obteniendo los siguientes resultados, con un 5.0% en desacuerdo, con un 11.3% indeciso y con un 83.8% de acuerdo, siendo el valor mas alto la respuesta de acuerdo.

TABLA N°22: Se determinan alternativas de solución para tratar cualquier problema.

| | | n | % |
|--------|---------------|----|-------|
| Válido | En desacuerdo | 4 | 5.0 |
| | Indeciso | 9 | 11.3 |
| | De acuerdo | 67 | 83.8 |
| | Total | 80 | 100.0 |

FIGURA N°16: Determinación de alternativas de solución.



Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: Propia del autor

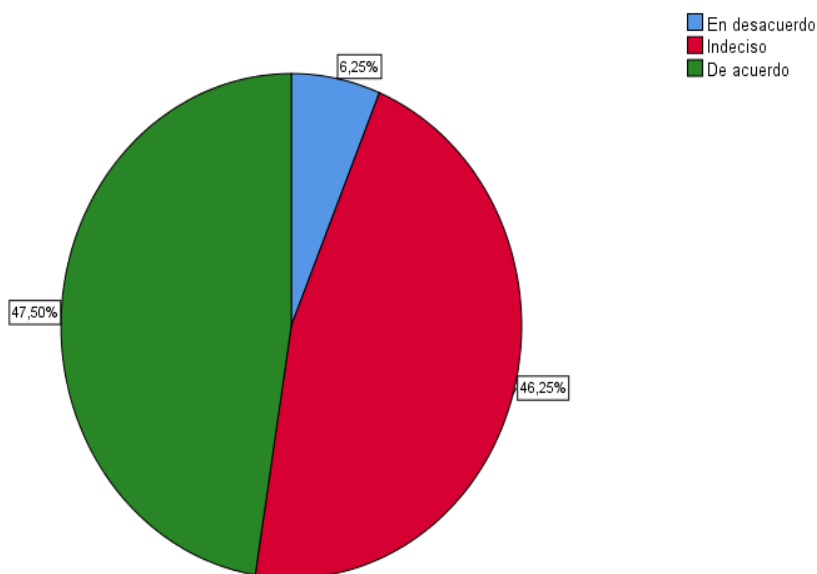
Para el objetivo específico 4: Establecer la determinación y selección de alternativas de la toma de decisiones en la Universidad Nacional de Tumbes, Tumbes 2022.

Según la figura N° 17, de las respuestas de los directivos de la Universidad Nacional de Tumbes, en relación a la interrogante los directivos de los diferentes niveles jerárquicos tienen autonomía para tomar decisiones, obteniendo la siguiente respuesta, con un 6.3% en desacuerdo, con un 46.3% indeciso y finalmente con un 47.5% de acuerdo, siendo la respuesta más representativa de acuerdo.

TABLA N°23: Los directivos de los diferentes niveles jerárquicos tienen autonomía para la toma de decisiones.

| | | n | % |
|--------|---------------|----|-------|
| Válido | En desacuerdo | 5 | 6.3 |
| | Indeciso | 37 | 46.3 |
| | De acuerdo | 38 | 47.5 |
| | Total | 80 | 100.0 |

FIGURA N°17: Autonomía de los directivos para tomar decisiones.



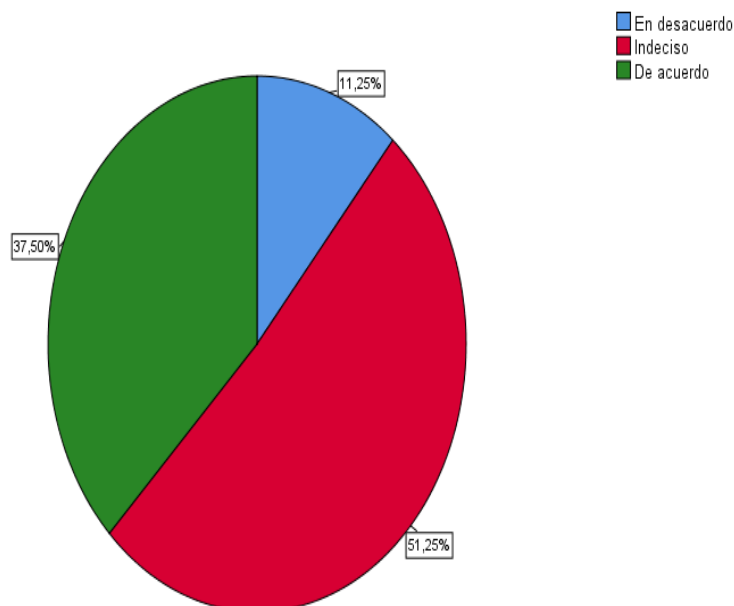
Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: Propia del autor

En la figura N° 18, según la respuesta de los directivos de la Universidad Nacional de Tumbes en relación a la interrogante existe una participación activa de los colaboradores, en la solución de los problemas, respetando su opinión. Obteniendo como resultado con un 11.3% en desacuerdo, con un 51.3% indeciso y con un 37.5% de acuerdo, siendo el valor más representativo la respuesta indecisa.

TABLA N°24: Existe una participación activa de los colaboradores, en la solución de los problemas, respetando su opinión.

| | | n | % |
|--------|---------------|----|-------|
| Válido | En desacuerdo | 9 | 11.3 |
| | Indeciso | 41 | 51.3 |
| | De acuerdo | 30 | 37.5 |
| | Total | 80 | 100.0 |

FIGURA N°18: Participación activa de los colaboradores.



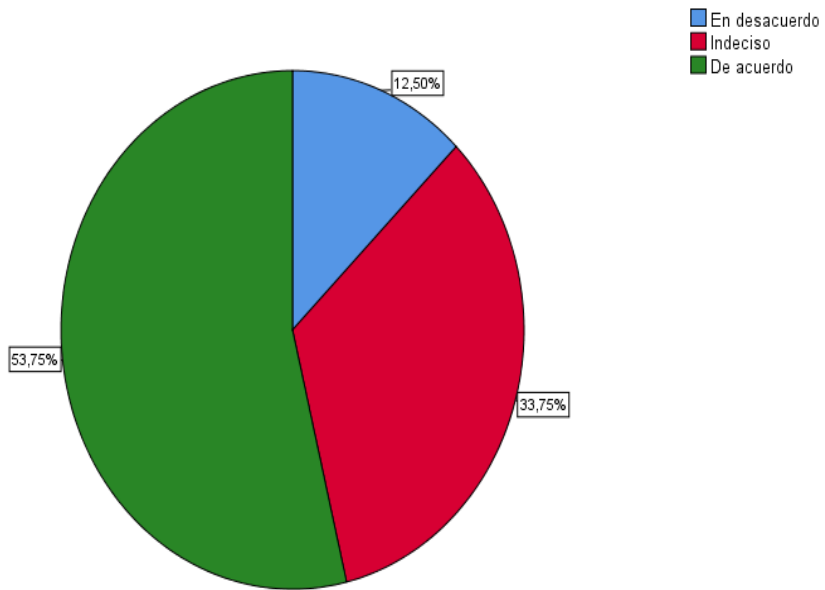
Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: Propia del autor

En la figura N°19, según los directivos de la Universidad Nacional de Tumbes en relación a la interrogante, se presentan alternativas para darle solución al problema considerando los recursos institucionales, obteniendo como resultado con un 12.5% en desacuerdo, con un 33.8% indeciso y con un 53.8% de acuerdo, evidenciando el valor más alto con la respuesta de acuerdo.

TABLA N°25: Se presentan alternativas para darle solución al problema considerando los recursos institucionales.

| | | n | % |
|--------|---------------|----|-------|
| Válido | En desacuerdo | 10 | 12.5 |
| | Indeciso | 27 | 33.8 |
| | De acuerdo | 43 | 53.8 |
| | Total | 80 | 100.0 |

FIGURA N°19: Recursos institucionales como alternativas de solución.



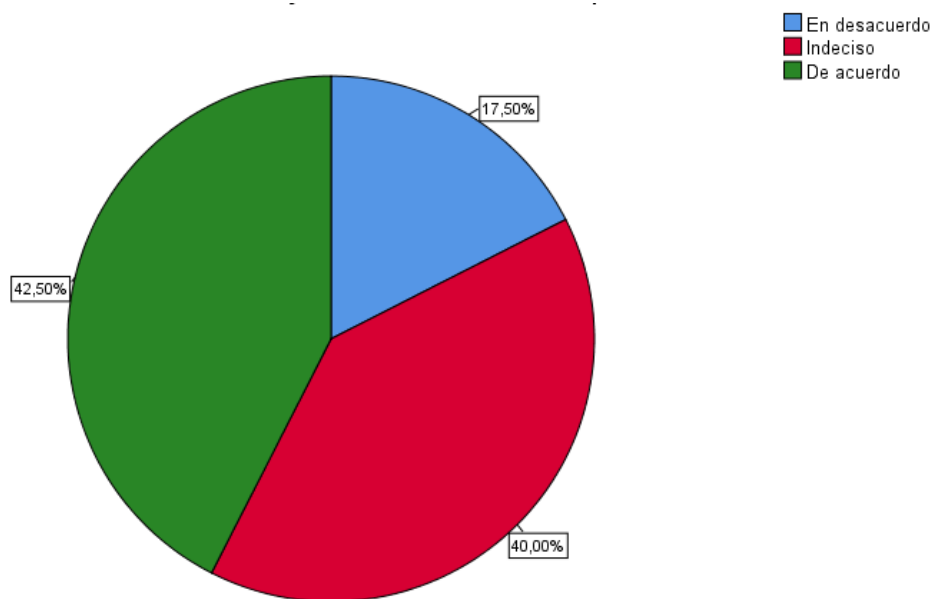
Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: Propia del autor

En la figura N° 20, de la respuesta de los directivos de la Universidad Nacional de Tumbes en relación a la interrogante se selecciona la mejor alternativa en base a las ponderaciones realizadas, para los cual las respuestas obtenidas fueron, con un 17.5% en desacuerdo, con un 40.0% indeciso y con un 42.5% de acuerdo, siendo el valor más alto de la respuesta de acuerdo.

TABLA N°26: Se selecciona la mejor alternativa en base a las ponderaciones realizadas.

| | | n | % |
|--------|---------------|----|-------|
| Válido | En desacuerdo | 14 | 17.5 |
| | Indeciso | 32 | 40.0 |
| | De acuerdo | 34 | 42.5 |
| | Total | 80 | 100.0 |

FIGURA N°20: Se selección de alternativa en base a ponderaciones.



Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: Propia del autor

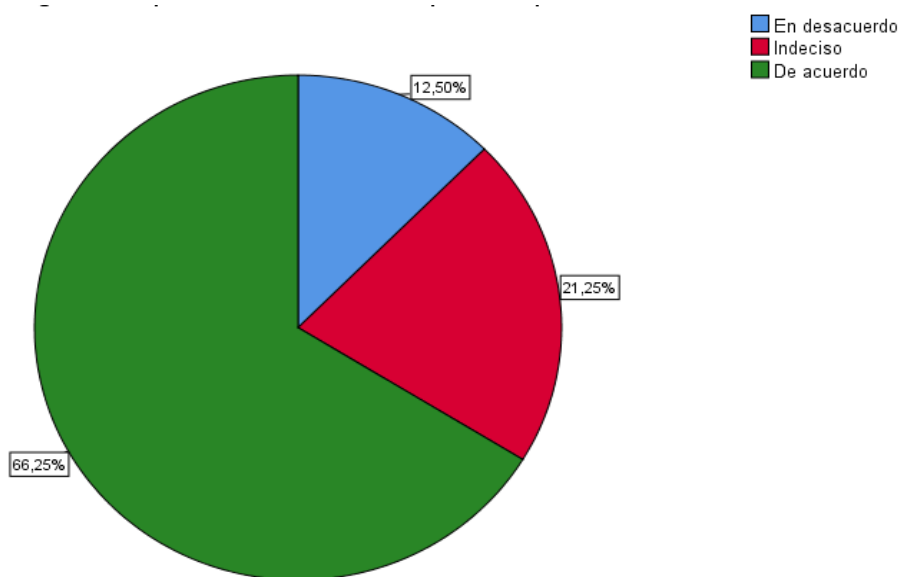
Para el objetivo específico 5: Determinar la implantación y evaluación de la toma de decisiones en la Universidad Nacional de Tumbes, Tumbes 2022.

Según la figura N°21, en relación a la respuesta de los directivos de la Universidad Nacional de Tumbes con respecto a la pregunta si designan un responsable con eutonía para la implementación de la decisión tomada, en tal sentido se obtuvo el siguiente resultado, con un 12.5% en desacuerdo, con un 21.3% indeciso y con un 66.3% de acuerdo, siendo este último el valor más alto.

TABLA N°27: Se designa un responsable con autonomía para la implementación de la decisión tomada.

| | | n | % |
|--------|---------------|----|-------|
| Válido | En desacuerdo | 10 | 12.5 |
| | Indeciso | 17 | 21.3 |
| | De acuerdo | 53 | 66.3 |
| | Total | 80 | 100.0 |

FIGURA N°21: Responsable para la implementación de la decisión tomada.



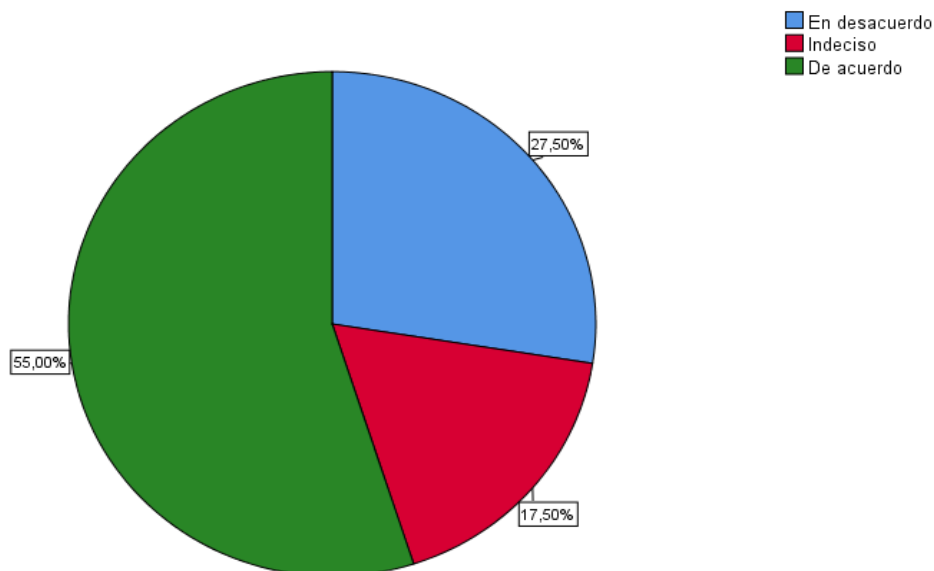
Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: Propia del autor

Según la figura N°22, en la cual refieren los directivos de la Universidad Nacional de Tumbes en relación a la pregunta se establece un plan de acción para su seguimiento de la implementación, obteniendo como resultado con un 27,5% en desacuerdo, con un 17,5% indeciso y con un 55% de acuerdo, siendo este último valor el más representativo.

TABLA N°28: Se establece un plan de acción para su seguimiento de la implementación.

| | | n | % |
|--------|---------------|----|-------|
| Válido | En desacuerdo | 22 | 27.5 |
| | Indeciso | 14 | 17.5 |
| | De acuerdo | 44 | 55.0 |
| | Total | 80 | 100.0 |

FIGURA N°22: Plan de acción para el seguimiento de la implementación.



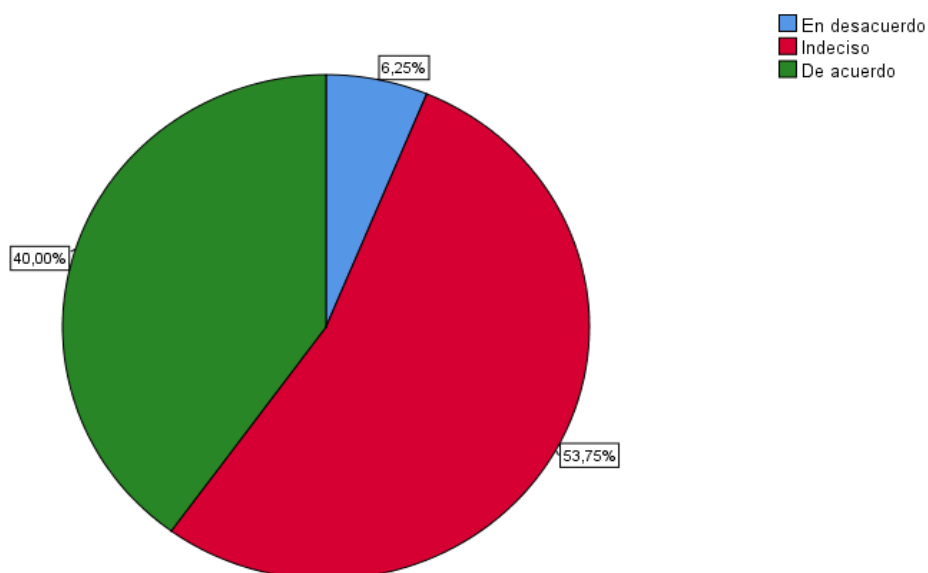
Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: Propia del autor

Según la figura 23, en relación a la respuesta de los directivos de la Universidad Nacional de Tumbes respecto a que se asignan los recursos para la implementación de la decisión que se han tomado en la institución, las respuestas fueron con un 6.3% en desacuerdo, con un 53.8% indeciso y con un 40% de acuerdo, siendo el valor mas alto el indeciso.

TABLA N°29: Se asigna los recursos para la implementación de la decisión que se ha tomado en la institución

| | | n | % |
|--------|---------------|----|-------|
| Válido | En desacuerdo | 5 | 6.3 |
| | Indeciso | 43 | 53.8 |
| | De acuerdo | 32 | 40.0 |
| | Total | 80 | 100.0 |

FIGURA N°23: Asignación de recursos para implementación de la decisión.



Fuente: Encuestas aplicadas

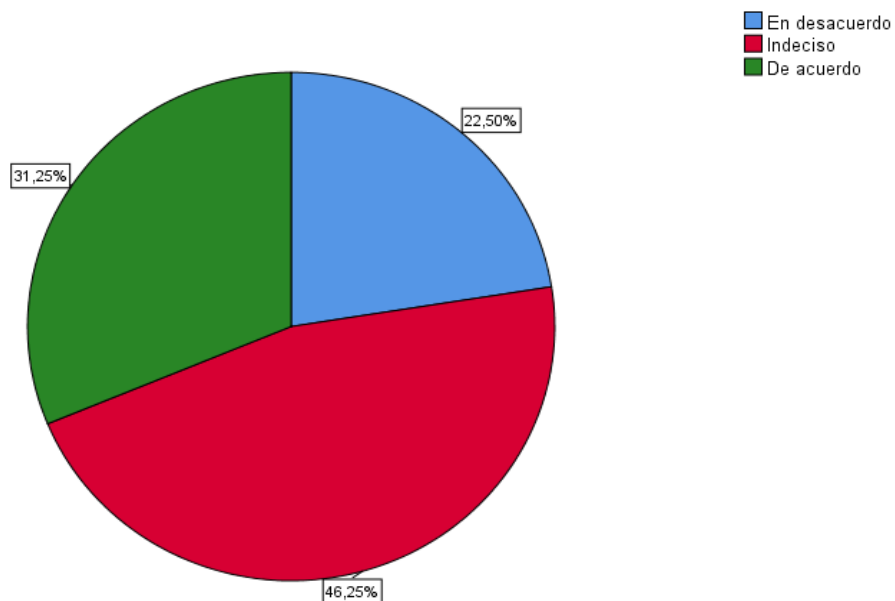
Elaboración: Propia del autor

En la figura N° 24, en relación a las repuestas de los directivos de la Universidad Nacional de Tumbes con respecto a se presentan informes de los resultados de su eficiencia de la decisión tomada, la respuesta obtenida fue con un 22.5% en desacuerdo, con un 46.3% indeciso y finalmente con un 31.3% de cuerdo, siendo el valor más representativo la respuesta indecisa.

TABLA N°30: Se presenta informe de los resultados de su eficacia de la decisión tomada.

| | | n | % |
|--------|---------------|----|-------|
| Válido | En desacuerdo | 18 | 22.5 |
| | Indeciso | 37 | 46.3 |
| | De acuerdo | 25 | 31.3 |
| | Total | 80 | 100.0 |

FIGURA N°24: Eficacia de las decisiones tomadas basadas en informes.



Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: Propia del autor

Para el objetivo general: Determinar el tipo de liderazgo y la toma de decisiones en colaboradores administrativos en la Universidad Nacional de Tumbes, Tumbes 2022.

TABLA N°31: Categorización de Estilos de liderazgo

| Nivel | Autocrático | | Democrático | | |
|--------------|-------------|-----------|-------------|-----|-------|
| | Puntuación | % | Puntuación | n | % |
| Siempre | 14 a 18 | 12 7.8 | 14 a 18 | 88 | 57.5 |
| Casi Siempre | 10 a 13 | 80 52.3 | 10 a 13 | 54 | 35.3 |
| Nunca | 6 a 9 | 61 39.9 | 6 a 9 | 11 | 7.2 |
| Totales | | 153 100.0 | | 153 | 100.0 |

Fuente: Encuesta

De acuerdo a la Tabla 31, la variable de liderazgo autocrático presentó una cantidad de individuos de 18 con un 7.8%, siempre, para el casi siempre con 80 individuos con 52.3% y para el nunca con 61 individuos; con un 39.9%, así para la variable de liderazgo Democrático presentó individuos de 88 con un 57.5%% siempre, para el casi siempre con 54 individuos con 35.3% y para el nunca con 11 individuos; con un 7.2% de las respuestas; existiendo la evidencia suficiente para establecer que el liderazgo que es más representativo es el democrático.

TABLA N°32: Categorización de Toma de decisiones

| | | Puntuación | n | % |
|--------------------|-----------|------------|----|-------|
| Toma de decisiones | Excelente | 28 a 36 | 43 | 11,3 |
| | Buena | 20 a 27 | 28 | 35,0 |
| | Regular | 12 a 19 | 9 | 11,3 |
| Total | | | 80 | 100,0 |

De acuerdo a la Tabla 32, la variable Toma de decisiones presentó una cantidad de individuos de 43 con 11.3% nivel Excelente, para el nivel Buena con 28 individuos con un 35% y para el nivel Regular con 9 individuos con un 11.3%; existiendo la evidencia suficiente para establecer que dentro de la Institución como es la Universidad de Tumbes, si se cumple con una buena toma de decisiones en relación a dicho proceso para su gestión, en tal sentido se desarrolla un adecuado proceso para la toma de decisiones al momento realizar sus actividades por parte de los directivos.

4.2. Discusión

En relación al Objetivo general; Determinar el tipo de liderazgo y la toma de decisiones en colaboradores administrativos en la Universidad Nacional de Tumbes, Tumbes 2022. Como establece Newstrom (2011) “el 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”, mientras 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 elección de las alternativas”. En relación a los resultados encontrados de la variable relacionado al liderazgo representado la variable de liderazgo autocrático presentó una siempre con un 7.8%, para el casi siempre con 52.3% y para el nunca con un 39.9%, así para la variable de liderazgo Democrático presentó con un 57.5%% siempre, para el casi siempre con 35.3% y para el nunca con un 7.2% de las respuestas, entendiéndose que dentro de la institución el liderazgo que se aplica más es el liderazgo autocrático, siendo este el más representativo dentro de los directivos o jefes en las diferentes oficinas y departamentos que conforma esta institución. En relación a la variable de toma de decisiones que se buscó determinar relacionado a la definición el problema, determinación y selección de alternativas e implantación y evaluación; se puede evidenciar que sus resultados fueron Excelente 11,3 % Buena 35,0 % y Regular 11,3 %, entendiéndose que la toma de decisiones es buena en la institución y por quienes la aplica al momento de realizar su gestión, con estos resultados obtenidos podemos darnos cuenta que tienen similitud con los resultados obtenidos por (Bamonde & Sardi, 2021) que un estilo que denota una mayor vinculación con la gestión administrativa es el liderazgo democrático, a su vez los resultados obtenidos con la variable de toma de decisiones , teniendo una afinidad con los resultados obtenidos por (Prescott & García, 2020) los cuales tuvieron en su investigación que el nivel de toma de decisiones es bueno, lo cual establece un moderado involucramiento y compromiso de los colaboradores en la solución de los problemas en la gestión de la municipalidad. Para el objetivo específico 1: Identificar el liderazgo autocrático en

colaboradores administrativos en la Universidad Nacional de Tumbes, Tumbes 2022. Según como lo menciona (Robbins y Coulter 2010), el estilo de liderazgo autocrático hace énfasis a que el líder se caracteriza por la manera como centra más la autoridad así como también impone su conjunto 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, es así que los resultados obtenidos casi siempre los directivos hacen y toman sus acciones en relación a la resolución de problemas, a la delegación de funciones, la participación de los miembros de su equipo de trabajo, obediencia ante sus disposiciones establecidas y con un 79.1% casi nunca son sancionados y existe comunicación dentro de su área de trabajo, reflejado en su respuesta de nunca con un 54.9%, entendiéndose que este tipo de liderazgo democrático no es muy fuerte o no se aplica mucho por parte de los directivos en las diferentes oficinas que la UnTumbes. Con dichos resultados obtenidos difieren con la investigación de (Torres, 2019), en la cual los resultados mediante el test que aplicaron, dieron como resultado que en dicha investigación que el liderazgo democrático tiene un impacto positivo en el nivel gerencial en la Municipalidad Distrital de Sama – Tacna. Para el objetivo específico 2: Identificar el liderazgo democrático en colaboradores administrativos en la Universidad Nacional de Tumbes, Tumbes 2022. Como lo menciona (Bateman y Snell 2009) en relación al liderazgo democrático este estilo lo más resaltante del líder es que busca un mayor involucramiento de sus subordinados en cuanto a las tomas 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 este en constante capacitación con el fin de afrontar de una buena manera las situaciones que se le presenten a la organización, es así que las evidencias obtenidas reflejan que dentro de la institución como es la UnTumbes el liderazgo que es más representativo con un resultado de 57.5% en la respuesta siempre, evidenciando que el liderazgo en base a promover la participación activa y coordinada en sus trabajadores, reuniones de evaluación de desempeño, el escuchar y poner en práctica las opiniones de su equipo, trabajo en conjunto entre todos los miembros del área, la estimulación intelectual y la comunicación frecuente entre jefe inmediato y sus

colaboradores, dichos resultados concuerdan con la investigación de (Torres, 2019) en la que establece que el liderazgo que más predomina en la empresa ensambladora de vehículos, es el estilo democrático, mencionando que este liderazgo el líder genera confianza, se comunica con sus colaboradores, hay participación por parte de sus personal y que se ve reflejado en sus actividades.

Según el objetivo específico 3: Determinar la definición y análisis de problemas de la toma de decisiones en la Universidad Nacional de Tumbes, Tumbes 2022. Según (Münch, 2010) 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. En relación a los resultados encontrados en la investigación arrojaron que existe un valor alto en la respuesta de acuerdo obteniendo el valor más representativo de 83.8%, resultados que no concuerdan con la investigación de (Prescott y García, 2020) donde sus resultados obtenidos dentro de esta fase del proceso de toma de decisiones alcanzo solo un 49.12%, teniendo un resultado bueno. Para establecer el objetivo 4: Establecer la determinación y selección de alternativas de la toma de decisiones en la Universidad Nacional de Tumbes, Tumbes 2022. Como lo menciona también (Münch, 2010) en relación a esta etapa es donde se da la identificación de un determinado grupo de alternativas y de las cuales se elige la más óptima de acuerdo al costo – beneficio. En relación a los resultados encontrados en la investigación arrojaron que existe un valor alto en la respuesta de acuerdo obteniendo el valor más representativo de 53.8%, resultados que no concuerdan con la investigación de (Prescott y García, 2020) donde sus resultados obtenidos dentro de esta segunda fase del proceso de toma de decisiones alcanzo solo un 49.12%, situándose dicha etapa como buena. Para establecer el objetivo 5: Determinar la implantación y evaluación de la toma de decisiones en la Universidad Nacional de Tumbes, Tumbes 2022. Así también lo establece (Münch, 2010) que en esta etapa se realiza la selección más óptima y se procede con la implantación y seguimiento de los resultados, realizándose un programa de acción. En relación a los resultados encontrados en la investigación arrojaron que existe un valor alto en la respuesta de acuerdo obteniendo el valor más representativo de 66.3%, resultados que no

concuerdan con la investigación de (Prescott y García, 2020) donde sus resultados obtenidos dentro de esta tercera fase del proceso de toma de decisiones alcanzo solo un 49.12%, situándose dicha etapa como buena, con los resultados obtenidos y la evidencia recogida en base a la respuestas obtenidas, podemos concluir que dentro de la unTumbes se realiza un proceso de toma de decisiones buena, esto debido a que muchos de los directivos, si bien realizan dicho proceso, no conocen adecuadamente cada una de las fases y etapas.

V. CONCLUSIONES

1. Se determino que, según los estilos de liderazgo investigados, en la UnTumbes el liderazgo que es más representativo es el democrático el cual se puede evidenciar con un resultado del 57.5%, en relación a la toma de decisiones sitúa en buena con un 35.0%, llegando a concluir que existen un adecuado proceso de toma de decisiones.
2. En relación al tipo de liderazgo autocrático dentro de la institución se identificó que se sitúa en un nivel medio con un 52.3% en la Universidad Nacional de Tumbes, esto debido que los directivos de dicha institución realizan actividades donde toman en cuenta a los colaboradores en la actividades y acciones que se desarrollan en la diferentes áreas y departamentos.
3. En relación al tipo de liderazgo democrático dentro de la institución se identificó que se sitúa en un nivel alto con un 57.5% en la Universidad Nacional de Tumbes, esto se puede evidenciar ya que la mayoría de colaboradores establece que sus jefes inmediatos los involucran y apoyan dentro de las actividades que realizan en la deferentes áreas y departamentos.
4. En cuanto a la etapa de la definición y análisis del problema en el proceso de la toma de decisiones, los diferentes directivos de la Universidad Nacional de Tumbes realizaban dichos procedimientos de manera mecánica, sin tener noción clara de cada fase que involucra dicha etapa.

5. En cuanto a la etapa de determinación y selección de alternativas, se puede evidenciar que, en la Universidad Nacional de Tumbes, también por parte de los directivos desarrollan dichos procedimientos, también no teniendo bien definidos dichas etapas, pero de manera mecánica lo realizaban.

6. Relacionado a la etapa de implantación y evaluación de proceso de toma de decisiones en la Universidad Nacional de Tumbes, en dicha fase los directivos aplicaban dichas actividades y se con mayor conocimiento de la que se tenía que realizar acciones y la supervisión adecuada para obtener los mejores resultados.

VI. RECOMENDACIONES

1. Se hace la sugerencia en relación a que la Universidad Nacional de Tumbes dentro de sus planes estratégicos siga realizando capacitaciones y talleres dirigidos a los directivos o jefes relacionados al trabajo en equipo y la toma decisiones.
2. Se propone a la institución que haga una evaluación de todo su personal directivo y jefes a fin que se analice sus habilidades, capacidades y actitudes relacionadas a la dirección y el liderazgo.
3. se le sugiere a la institución realiza actividades que ayuden a identificar a los buenos lideres, a fin que ellos después sean lo que brinden capacitaciones y talleres a los de más directivos y jefes como mentores y coach dentro de la institución.
4. Que se les asigne a los directivos la elaboración de manuales y procedimientos que establezcan adecuadamente un proceso de tomade decisión dentro de la institución.
5. Que se enfatice en la capacitación sobre la determinación y selección de alternativas, a fin que se refuerce dicho acciones y garantice una mejor toma de decisiones.
6. En cuanto a las fases de implantación y evaluación dentro del proceso de toma de decisión, se les debe de establecer adecuadamente responsables y medios de supervisión que les permitan propones planes de contingencia o mejoras en los procesos de toma de decisión.

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.
- Flores Jiménez, I., Flores Jiménez, R., Tapia Castillo, I., & Salazar Márquez, G. (diciembre de 2011). Liderazgo. (U. A. Hidalgo, Ed.) Hidalgo. Obtenido de https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/tlahuelilpan/administracion/liderazgo/Liderazgo.pdf
- 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>
- 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.
- Hernández, S. R., & Mendoza , C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: Mc Graw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V. Obtenido de <https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>
- 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). *Administración Contemporánea* (Sexta edición ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Koontz, H., Weihrich, 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.
- 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.
- Real Academia Española. (2001). *Diccionario de la Real Academia Española*. Obtenido de Proceso: <https://www.rae.es/drae2001/proceso>
- Rivas Tovar, L. A. (2017). *Elaboración de tesis: estructura y metodología*. México: Trillas.
- Robbins , S. P., & Coulter , M. (2010). *Administración* (Décima edición ed.). México: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Coulter , M. (2005). *Administración* (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 vehiculos.* 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: Tipo de liderazgo y la toma de decisiones en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes, Tumbes 2022.

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

Anexo 2: Matriz de operacionalización

Título: Tipo de liderazgo y la toma de decisiones en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes, Tumbes 2022.

| Variables | Definición conceptual | Definición operacional | Dimensiones | Ítem | Instrumento y escala de medición |
|----------------------------------|--|--|--|---|---|
| Variable 1. Tipo 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 Universidad Nacional de Tumbes 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. | <p>Autocrático</p> <ul style="list-style-type: none"> • Centralización de autoridad • Centralización de decisiones • Priorización de la sanción • Escasez de comunicación <p>Democrático</p> <ul style="list-style-type: none"> • Participación activa • Trabajo en equipo • sentido de dirección • Comunicación efectiva. | <p>01 02</p> <p>03 04</p> <p>05</p> <p>06</p> <p>07 08</p> <p>09 10</p> <p>11</p> <p>12</p> | <p>Encuesta</p> <p>Escala de Likert</p> <p>Siempre = 3 Casi siempre = 2 Nunca = 1</p> |

| | | | | | |
|---|--|--|--|---|--|
| <p>Variable 2</p> <p>Toma de decisiones</p> | <p>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</p> | <p>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</p> | <p>Definición y análisis del problema</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definir del problema. • Plantear alternativas. <p>Determinación y selección de alternativas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elección de la alternativa de solución <p>Implantación y evaluación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actividades de seguimiento. | <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: Autorización para ejecución de tesis

"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

Tumbes 08 de noviembre del 2022

Carta N° 001– 2022

Señor: Rector de la Universidad Nacional de Tumbes

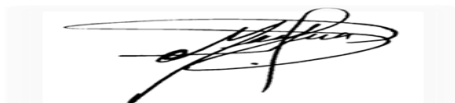
Ciudad: Tumbes

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: **Tipos de liderazgo y la toma de decisiones en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes, 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,



María Isabel Rojas Malmaceda
Tesista
DNI: 00222647

Anexo 4: Cuestionario de la variable tipos de liderazgo

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 **“Tipo de liderazgo y la toma de decisiones en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes, Tumbes 2022”**.

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

I. 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:

1. Siempre (S) = 3
2. Casi siempre (CS) = 2
3. Nunca (N) = 1

I. Datos

Cargo : _____
Edad : _____
Sexo : _____
Tiempo de servicio: _____

Variable 1: Tipos de liderazgo

| N° | PREGUNTA | S = 3 | CS= 2 | N = 1 |
|--------------------|---|-------|-------|-------|
| Autocrático | | | | |
| 1 | Su jefe 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. | | | |
| Democrático | | | | |
| 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 5: Cuestionario de la variable toma de decisiones

Es un grado dirigirme a usted, para expresarle mis cordiales saludos y a la vez manifestarle que el presente cuestionario tiene como propósito obtener información sobre el **“Tipo de liderazgo y la toma de decisiones en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes, 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.

I. 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:

1. De acuerdo (DA) =3 se da de manera significativa
2. Indeciso (I)=2 si se da, pero no de manera significativa
3. En desacuerdo (ED)=1 no se da de manera

II. Datos

Cargo : _____
Edad : _____
Sexo : _____

Tiempo de servicio: _____

Variable 2: Toma de decisiones

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

Muchas gracia.