



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

TESIS

**“ESTILOS DE LIDERAZGO EN LA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA DE LA MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DE HUANCVELICA 2019”**

PRESENTADO POR:

Bach. Emely Amira LLANOS MONTALVÁN

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

ASESOR:

MG. VICTOR MARCELINO LOPEZ LINO

Huancavelica – Perú

2019

ÍNDICE GENERAL

	Pag.	
PORTADA	i	
ÍNDICE GENERAL	ii	
ÍNDICE DE TABLAS.....	v	
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	vii	
RESUMEN.....	ix	
ABSTRACT	x	
INTRODUCCIÓN.....	xi	
CAPÍTULO I		
PROBLEMA.....		12
1.1 Planteamiento del problema	12	
1.2 Formulación del problema	15	
1.2.1 Problema genera.....	15	
1.2.2 Problemas específicos	15	
1.3 Objetivos.....	15	
1.3.1 Objetivo general	15	
1.3.2 Objetivos específicos	16	
1.4 Justificación	16	
CAPÍTULO II		
MARCO TEÓRICO		17
2.1 Antecedentes.....	17	
2.2 Bases teóricas	22	
2.2.1 Liderazgo	22	
2.2.2 Líder	23	
2.2.3 Importancia del liderazgo	24	
2.2.4 Estilos de liderazgo.....	24	

2.2.5	Teorías del liderazgo.....	28
2.2.5.1.	Teoría de los rasgos.....	28
2.2.5.2.	Teoría del comportamiento.....	30
2.2.5.3.	Teoría de contingencia.....	32
2.2.5.4.	Enfoques contemporáneos del liderazgo.....	35
2.2.6	Gestión Administrativa.....	38
2.2.7	Principios de la gestión administrativa.....	43
2.2.8	Gestión y liderazgo.....	44
2.3	Hipótesis.....	45
2.3.1	Hipótesis general.....	45
2.3.2	Hipótesis específicas.....	45
2.4	Variables de estudio.....	46

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN..... 2

3.1	Ámbito de estudio.....	2
3.2	Tipo de investigación.....	2
3.3	Nivel de investigación.....	48
3.4	Método de investigación.....	48
3.5	Diseño de investigación.....	48
3.6	Población, muestra y muestreo.....	49
3.7	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	50
3.8	Procesamiento de recolección de datos.....	51
3.9	Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	51

CAPÍTULO IV

RESULTADOS..... 52

4.1	Presentación de resultados:.....	52
4.2	Discusión.....	98
	CONCLUSIONES.....	103
	RECOMENDACIONES.....	104

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	105
ARTÍCULO CIENTÍFICO	108
ANEXOS.....	119

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Operacionalización de variables	46
Tabla 2. Distribución de la población	49
Tabla 3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	50
Tabla 4. Los directivos de la municipalidad dirigen desde su despacho, con actitud	53
Tabla 5. Los directivos de la municipalidad asumen responsabilidades institucionales	54
Tabla 6. Los directivos de la municipalidad determinan responsabilidades.....	55
Tabla 7. Los directivos de la municipalidad deciden personalmente lo que debe hacerse	56
Tabla 8. El personal directivo de la municipalidad es abierto y amplio	57
Tabla 9. Para toma de decisiones, el personal directivo de la municipalidad	58
Tabla 10. El personal directivo de la municipalidad alienta la participación.....	59
Tabla 11. Se preocupa por apoyar y dirigir la labor del personal administrativo.....	60
Tabla 12. El personal directivo de la municipalidad se caracteriza por actuar.....	61
Tabla 13. Para tomar decisiones, el personal directivo de la municipalidad	62
Tabla 14. Para el cumplimiento de funciones, el personal directivo de la municipalidad ...	63
Tabla 15. El personal directivo de la municipalidad utiliza su poder.	64
Tabla 16. El personal directivo de la municipalidad plasma un clima de confianza	65
Tabla 17. El personal directivo de la municipalidad propone metas, objetivos	66
Tabla 18. El personal directivo de la municipalidad establece niveles de rendimiento	67
Tabla 19. El personal directivo de la municipalidad mantiene frecuentemente iniciativa...	68
Tabla 20. Realiza diagnósticos que permiten conocer la situación real de la gerencia	70
Tabla 21. Realiza diagnósticos que permiten conocer la situación real de la institución ...	70
Tabla 22. Realiza periódicamente planes y programas de acción.....	71
Tabla 23. Los documentos de gestión institucional y de su área son actualizados	72
Tabla 24. Adecua la organización de su gerencia a las necesidades y requerimientos	73
Tabla 25. Los documentos de gestión y la estructura son consensuados.	75
Tabla 26. Pone de manifiesto evidente ante los administrativos y personal a su cargo. ...	76
Tabla 27. Busca la participación de los administrativos y personal a su cargo.....	77

Tabla 28. El reconocimiento, valoración y estímulo es constante en la gerencia	77
Tabla 29. En el proceso de gestión, promueve el liderazgo de sus subordinados.	78
Tabla 30. Manifiesta y expresan de manera clara y concisa los mensajes	79
Tabla 31. Permite la comunicación de subordinados a superiores.....	80
Tabla 32. Existe coherencia entre la formulación de objetivos estratégicos	82
Tabla 33. Realiza su gestión basado en estándares establecidos	83
Tabla 34. Considera prioritario el recurso humano de la institución	84
Tabla 35. Promueve en sus dirigidos el autocontrol antes que el control externo.	84

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Los directivos de la municipalidad dirigen desde su despacho	54
Gráfico 2. Los directivos de la municipalidad asumen responsabilidades institucionales ..	55
Gráfico 3. Los directivos de la municipalidad determinan responsabilidades.	56
Gráfico 4. Los directivos de la municipalidad deciden personalmente.....	57
Gráfico 5. El personal directivo de la municipalidad es abierto y amplio	58
Gráfico 6. Para toma de decisiones, el personal directivo de la municipalidad	59
Gráfico 7. El personal directivo de la municipalidad alienta la participación	60
Gráfico 8. Se preocupa por apoyar y dirigir la labor del personal administrativo	61
Gráfico 9. El personal directivo de la municipalidad se caracteriza por actuar	62
Gráfico 10. Para tomar decisiones, el personal directivo de la municipalidad depende	63
Gráfico 11. Para el cumplimiento de funciones, el personal directivo.....	64
Gráfico 12. El personal directivo de la municipalidad utiliza su poder	65
Gráfico 13. El personal directivo de la municipalidad plasma un clima de confianza	66
Gráfico 14. El personal directivo de la municipalidad propone metas, objetivos.....	67
Gráfico 15. El personal directivo de la municipalidad establece niveles de rendimiento ...	68
Gráfico 16. El personal directivo de la municipalidad mantiene frecuentemente iniciativa .	69
Gráfico 17. Realiza diagnósticos que permiten conocer la situación real de la gerencia...	70
Gráfico 18. Realiza diagnósticos que permiten conocer la situación real	71
Gráfico 19. Realiza periódicamente planes y programas de acción	72
Gráfico 20. Los documentos de gestión institucional y de su área son actualizados.....	73
Gráfico 21. Adecua la organización de su gerencia a las necesidades y requerimientos..	74
Gráfico 22. Los documentos de gestión y la estructura son consensuados	75
Gráfico 23. Pone de manifiesto evidente ante los administrativos y personal a su cargo..	76
Gráfico 24. Busca la participación de los administrativos y personal a su cargo	77
Gráfico 25. El reconocimiento, valoración y estímulo es constante en la gerencia	78
Gráfico 26. En el proceso de gestión, promueve el liderazgo de sus subordinados.....	79
Gráfico 27. Manifiesta y expresan de manera clara y concisa los mensajes.....	80

Gráfico 28. Permite la comunicación de subordinados a superiores	81
Gráfico 29. Existe coherencia entre la formulación de objetivos estratégicos	82
Gráfico 30. Realiza su gestión basado en estándares establecidos.....	83
Gráfico 31. Considera prioritario el recurso humano de la institución.....	84
Gráfico 32. Promueve en sus dirigidos el autocontrol antes que el control externo.....	85

RESUMEN

La presente tesis titulada “Estilos de liderazgo en la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Huancavelica-2019”, tiene por objetivo, “determinar la influencia del liderazgo en la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Huancavelica-2019”. La hipótesis de la investigación que se planteó fue, “existe relación significativa entre el liderazgo y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica-2019. Como método general se aplicó el método científico, y como métodos específicos, la observación, el analítico-sintético y el deductivo. El diseño establecido fue el no experimental del tipo descriptivo correlacional. La población estuvo conformada por 30 gerentes y subgerentes de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, quienes tienen a su cargo un número determinado de subordinados. Como técnica de recojo de la información se utilizó la encuesta, con su instrumento el cuestionario, el cual se aplicó en un solo momento a los elementos de la muestra, conformada por toda la población en estudio.

Del análisis de los resultados se llega a la conclusión que el estilo de liderazgo se relaciona de manera significativa con la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, porque la prueba de independencia usando el coeficiente de correlación Rho de Spearman así lo confirman, con un 95% de confianza.

Palabras clave: Estilo de liderazgo, Liderazgo autocrático, liderazgo democrático, liderazgo permisivo, liderazgo transformacional, planeación, organización, dirección y control.

ABSTRACT

This thesis entitled "Leadership styles in administrative management of the Provincial Municipality of Huancavelica-2019", aims to "determine the influence of leadership in the administrative management of the Provincial Municipality of Huancavelica-2019". The hypothesis of the research that was raised was, "there is a significant relationship between leadership and Administrative Management in the Provincial Municipality of Huancavelica-2019. As a general method the scientific method was applied, and as specific methods, the observation, the analytical-synthetic and the deductive. The established design was the non-experimental correlational descriptive type. The population was made up of 30 managers and assistant managers of the Provincial Municipality of Huancavelica, who is in charge of a certain number of subordinates. As a technique for collecting information, the survey was used, with its instrument the questionnaire, which was applied in a single moment to the elements of the sample, made up of the entire population under study.

From the analysis of the results it is concluded that the leadership style is significantly related to the administrative management in the Provincial Municipality of Huancavelica, because the proof of independence using Spearman's Rho correlation coefficient confirms this, with a 95% confidence.

Keywords: Leadership style, autocratic leadership, democratic leadership, permissive leadership, transformational leadership, planning, organization, direction and control.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación busca analizar la relación entre los estilos de liderazgo y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, con el ánimo de que los directivos asuman conscientemente el estilo de liderazgo más adecuado para profesarlo en su institución y con sus subordinados. La investigación se estructuró en cuatro capítulos:

Capítulo I. En el que, a partir de la observación empírica, identificamos y describimos un problema que pretendemos describirla en función a la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Huancavelica. En este capítulo consideramos además la formulación del problema, los objetivos, y la justificación de la investigación.

Capítulo II. En este capítulo se desarrolló el cuerpo teórico de la presente investigación a partir de la revisión de la literatura. En este capítulo se consideraron los antecedentes del estudio, bases teóricas, hipótesis, definición de términos, las variables de estudio y la definición operativa de las variables e indicadores.

Capítulo III. El contenido de este capítulo describe la metodología de investigación empleada en la presente investigación. Contiene el ámbito de estudio; tipo, nivel, método y diseño de investigación; población, muestra y muestreo; técnicas e instrumentos de recolección de datos; procesamiento de recolección de datos; técnicas de procesamiento y análisis de datos.

Capítulo IV. Este capítulo trata de los Resultados. Presenta los mismos de una manera sistematizada de acuerdo a lo diseñado. En este capítulo se presenta los resultados y la discusión.

La autora

CAPÍTULO I

PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema

Hoy en día en las organizaciones exigen asumir responsabilidad con mayor eficacia y efectividad en los diferentes campos de la actividad laboral, sobre todo en cuanto se refiere a cargos de dirección, donde las actividades de planificar, dirigir, liderar, asesorar y gestionar instituciones, gremios, asociaciones y personas, son de gran valor y cuidado institucional. Asimismo, del uso adecuado y oportuno o no del conocimiento científico, de estrategias concretas y estilos apropiados de liderazgo entre otros, dependerá el éxito o fracaso de las Instituciones y grupos. Por esta razón, un factor crucial, en todo tipo de organizaciones es contar con recursos humanos altamente competentes, con capacidades de buen trato, comunicación y motivación.

Las evidencias objetivas, en nuestro medio, nos muestran a la luz de los hechos, diversos informes, quejas y publicaciones, sobre incidentes respecto al ejercicio de funciones de los directivos, que perjudican enormemente la marcha de la municipalidad, la misma que repercute en el desempeño de los administrativos de la Municipalidad Provincial de Huancavelica.

De fuentes directas, como son los usuarios de los servicios municipales, se desprende que un alto porcentaje de las quejas que profesan, están orientadas a los malos servicios y tratos por parte del personal administrativo y los directivos de la municipalidad; de este hecho es deducible y podemos presumir que los paradigmas antiguos de administración, no son efectivos en nuestra época. La urgente necesidad de cambio de estrategias, principios o paradigmas, son una constante que siempre queda en el tintero, luego de tratar un caso en particular en nuestro medio. Lo fundamental en este acto, es un cambio sustancial en cuanto a conocimientos, en nuestras actitudes, en el comportamiento individual o colectivo, para cuyo efecto es fundamental adoptar el uso de habilidades comunicativas, motivacionales y sociales.

Los directivos de la municipalidad, acorde con los tiempos modernos, deben ser conscientes de la necesidad de cambiar las formas y modos de dirigir y conducir la institución, acorde a una administración del siglo XXI. En esa línea, es fundamental mejorar aspectos de índole personal, tal como la comunicación, motivación, actitud, manejo de conflictos, entre otros, desarrollando y practicado habilidades orientadas a ese objetivo. Ello implica que el directivo debe tener una actitud hacia el cambio, con un pensamiento de renovación, reestructuración y adecuación hacia el entorno, ser guía y ser el principal promotor, practicando un liderazgo adecuado.

El liderazgo, según Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). es "influencia, es decir el arte o proceso de influir en las personas para que participen con disposición y entusiasmo hacia el logro de los objetivos del grupo" (p.413). Considerando esta definición entonces el liderazgo que ejerce el directivo, es fundamental para comprometer a los trabajadores subordinados hacia el logro de los objetivos que la institución persiga.

De otro lado, la gestión administrativa, es un proceso articulado, coherente y planificado. Se efectiviza mediante estrategias, con participación preponderante de los directivos de la organización quienes deben buscar su desarrollo y

transformación integral, donde el servicio y el buen trato a las personas, tanto trabajadores, usuarios y clientes, sea una constante.

La actividad de mejorar el servicio administrativo de la institución, tiene como horizonte superar la calidad de servicio, finalidad que no solamente es un planteamiento de gestión, sino articular, toda la problemática, desde el nivel de planificación, organización, ejecución, control y monitoreo permanente, de modo que, el resultado logrado, alcance satisfacer las expectativas de los usuarios de los servicios municipales.

La Municipalidad Provincial de Huancavelica como ente corporativo, encargada de administrar la ciudad o población de su jurisdicción, refleja limitada capacidad y voluntad para ofrecer un ideal servicio, muchos directivos y administrativos cumplen sus funciones sin mística, tolerancia y flexibilidad, la atención a los usuarios es deficiente en cuanto a trato, tiempos y resultados. En todos estos aspectos, es fundamental resaltar el recurso humano, que labora en la institución, con capacidad y formación profesional y técnica que supere la expectativa de los usuarios, sin embargo, es de nuestro amplio conocimiento, los diversos vacíos identificados, los mismos que se consideran en el presente trabajo.

El marco normativo interno de la municipalidad, en algunos casos no se ajusta al contexto y exigencia actual. En algunos casos se ha observado trámite administrativo con lentitud, las relaciones humanas en el personal administrativo y directivo no son las más óptimas, existen limitaciones en este aspecto, de modo que, estos y otros aspectos que forman parte de la problemática institucional, urge de asistencia y trato profesional.

Por estas razones es mi propósito desarrollar el presente trabajo de investigación con el objetivo de contribuir a mejorar y superar las actitudes en cada uno de los miembros directivos y administrativos de la institución municipal, a fin de motivar, dinamizar y liderar, el desarrollo y transformación institucional. Es nuestro compromiso, plasmar una gama de observaciones y sugerencias a la municipalidad, creando en los directivos, conciencia de la importancia del liderazgo en su gestión

directiva, por cuanto son ellos quienes tienen el control y decisión de plasmar mejores paradigmas de gestión administrativa, asumir sus responsabilidades con los diversos estilos de liderazgo, a fin de materializar la visión, misión y objetivos institucionales.

En consecuencia, la mejora de la gestión administrativa dependerá tanto del uso de instrumentos y procedimientos institucionales adecuados, así como del factor humano con conocimiento y respeto por el trato y buen servicio en la Municipalidad Provincial de Huancavelica. Esta realidad descrita nos lleva a realizar la presente investigación.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Qué relación existe entre los estilos de liderazgo y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2019?

1.2.2 Problemas específicos

- a) ¿Qué relación existe entre el estilo de liderazgo autocrático y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2019?
- b) ¿Qué relación existe entre el estilo de liderazgo democrático y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2019?
- c) ¿Qué relación existe entre el estilo de liderazgo permisivo y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2019?
- d) ¿Qué relación existe entre el estilo de liderazgo transformacional y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2019?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2019.

1.3.2 Objetivos específicos

- a) Determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo autocrático y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2019.
- b) Determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo democrático y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2019.
- c) Determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo permisivo y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2019.
- d) Determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo transformacional y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2019.

1.4 Justificación

Desde la perspectiva teórica, la investigación se justifica por cuanto el tema en cuestión permitirá ampliar conocimiento sobre los estilos de liderazgo y el proceso de gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, a partir del logro de resultado, se procederá a tomar decisiones para formular y actualizar documentos y estilos de gestión institucional.

Asimismo, desde la perspectiva metodológica se justifica en la aplicación del instrumento, su validación y confiabilidad. De otro lado, el sustento del trabajo en mención se orienta en virtud a la constante observación del nivel de organización y ejecución de actividades en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, puesto que es evidente los estilos de liderazgo que se practican en la institución.

La ejecución del presente trabajo de investigación, es viable por cuanto el contexto institucional reúne las condiciones para concretizar el estudio. De otro lado, existe recursos económicos, que cubre el techo presupuestal de la presente investigación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

A nivel internacional

A nivel internacional se encontraron los siguientes antecedentes:

- Guadamuz y Ortiz (2015). Realizaron el estudio “Incidencia del liderazgo en la gestión administrativa de la dirección del Instituto Héroes y Mártires de la Reforma del turno matutino, en el municipio de Masaya, departamento de Masaya, en el II semestre del año 2015, con el que buscaron valorar la incidencia del liderazgo en la gestión administrativa de la dirección del Instituto Héroes y Mártires de la Reforma del turno matutino, municipio de Masaya, departamento de Masaya en el II semestre del año 2015, concluyendo que, el liderazgo que ejerce el equipo directivo, incide en las gestiones administrativas porque hay un compromiso colectivo para con la institución y el equipo directivo, es el que orienta y monitorea todo el proceso. Este ha influido positivamente en la comunidad educativa, porque ha determinado los propósitos, misión y visión de la institución, para el logro fundamental para la calidad educativa, la transformación de la organización y el funcionamiento.
- Borja y Gaibor (2007). Realizaron el estudio “El liderazgo educativo en la gestión institucional de la Escuela Manuel de Echeandía de la ciudad de Guaranda, Provincia Bolívar, Ecuador para el período 2006-2007”. (Tesis de maestría) realizado en la Universidad Central de Venezuela. Sostienen que el liderazgo educativo en la gestión institucional se dirija al “capital humano” y “capital intelectual” para revitalizar la función del hombre en la sociedad. Las conclusiones al que llegaron fueron: El líder debe trabajar para la gestión institucional. Se evidencia la existencia de un liderazgo educativo, seguido de otros tipos de liderazgo. La inteligencia es una herramienta fundamental para ser líder. La puesta en práctica del liderazgo educativo ofrece buenos resultados en la gestión institucional. La aplicación de un liderazgo educativo ocasionará un impacto favorable en la sociedad.
- Peñarreta, D. (2014), desarrolló la tesis “La influencia de los estilos de liderazgo en los niveles de satisfacción laboral de los empleados del GAD Municipal de

Loja, Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador”. El objetivo que se planteó fue determinar la influencia de los estilos de liderazgo en los niveles de satisfacción laboral de los empleados del GAD Municipal de Loja, concluyendo que “no se encuentra una relación clara entre las variables estilo de liderazgo y satisfacción laboral; eso explica la razón de las diferentes responsabilidades entre los departamentos que conllevan a que un mismo estilo de liderazgo sea valorado de distinta manera entre los empleados”.

A nivel nacional

- Oré (2018), realizó el estudio titulado “Liderazgo directivo y la gestión administrativa en la institución educativa Simón Bolívar del Distrito de Chamaca, Chumbivilcas, Cusco 2017”. El objetivo planteado fue determinar en qué medida se relaciona el liderazgo del director y la gestión administrativa en la institución educativa “Simón Bolívar” del Distrito de Chamaca, Chumbivilcas, Cusco 2017 y la conclusión a la que llegó fue que el liderazgo que profesan los directivos es regular y en algunos deficientes, generando con ello resultados no muy adecuados, y en cierto grado perjudiciales, evidenciando que existe una relación significativa entre el tipo de liderazgo y la gestión institucional.
- Mauli, J. (2018) realizó el estudio “Liderazgo transformador y su relación con la gestión administrativa de la calidad del Colegio Experimental de Aplicación – UNE”, fijándose como objetivo “determinar la relación que existe entre el liderazgo transformador y la gestión administrativa de la calidad del Colegio Experimental de Aplicación–UNE”, llegó a la conclusión a la que llegó fue que el liderazgo transformador se relaciona directamente con la gestión administrativa de la calidad del Colegio Experimental de Aplicación – UNE, 2011 ($p < 0.05$ Rho de Spearman = 0.988 correlación positiva muy fuerte)
- Solórzano (2017). Realizó la investigación titulado “Liderazgo del director y la gestión administrativa en la Institución Educativa José Antonio Encinas UGEL06”. Su objetivo fue, determinar la relación entre el liderazgo del director y la gestión administrativa en la Institución Educativa “José Antonio Encinas”,

llegando a la conclusión que el liderazgo del director tiene una relación directa con la gestión administrativa en la Institución Educativa “José Antonio Encinas”.

- Archenti (2016). Realizo la tesis “Liderazgo del Alcalde y Gestión Municipal en el Distrito de Pajarillo, 2016”, planteándose como objetivo, determinar la relación entre el liderazgo del alcalde y la gestión municipal en el Distrito de Pajarillo; llegando a las siguientes conclusiones: primero, que el estilo de liderazgo predominante en el alcalde es el transformacional, pero que existe una correlación negativa muy baja (-0.13) entre el estilo de liderazgo del alcalde con el nivel de gestión municipal del distrito de Pajarillo, lo que demuestra que existen otras variables que influyen en la gestión municipal.
- Rincón (2005). Realizó el estudio “Relación entre estilo de liderazgo del director y desempeño de docentes del Valle de Chumbao de la provincia de Andahuaylas”. (Tesis de maestría), desarrollado en la Universidad Nacional de Apurímac. El trabajo de investigación fue del tipo descriptivo transversal correlacional. Como conclusión indica: Los directores de las instituciones educativas desarrollan el estilo de liderazgo autoritario y el anárquico, por consiguiente, propician la ruptura de relaciones entre sus miembros, así mismo repercute en el buen desempeño de los docentes en las mencionadas instituciones educativas, por tanto, se genera crisis y anarquía.

A nivel local

- Ortiz y Repuello (2015). Desarrollaron la tesis “Estilos de liderazgo y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Acoria durante el año 2015”, planteándose como objetivo determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Acoria en el año 2015. Las conclusiones a las que llegaron son las siguientes: primero, en referencia al objetivo general, determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Acoria durante el año 2015, concluyeron que, los estilos de liderazgo se relacionan directa y significativamente (nivel de

correlación: buena) con el desempeño laboral. Segundo, respecto al objetivo específico 01, determinar la relación que existe entre el liderazgo autocrático y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Acoria en el 2015, concluyeron que, existe una relación directa y significativa (nivel de correlación: modera) entre el liderazgo autocrático y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Acoria en el 2015. Tercero, respecto al objetivo específico 02, determinar la relación que existe entre el liderazgo democrático y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Acoria en el 2015, concluyen que existe una relación directa y significativa (nivel de correlación buena) entre el liderazgo democrático y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Acoria en el 2015. Cuarto, respecto al objetivo específico 03, determinar la relación que existe entre el liderazgo permisivo y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Acoria en el 2015, concluyen que no existe una relación directa y significativa entre el liderazgo general permisivo y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Acoria en el 2015

- Molina (2015). En su tesis titulado “Estilos de liderazgo gerencial y desempeño laboral en la dirección Regional Agraria de Huancavelica-2015”, busco determinar la relación que existe entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015, llegando a las siguientes conclusiones: respecto al liderazgo gerencial y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, el liderazgo gerencial se relaciona directa y significativamente (nivel de correlación: buena) con el desempeño laboral. De igual manera se determinó que existe una relación directa y significativa (nivel de correlación: modera) entre el liderazgo gerencial autocrático y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015. Respecto al objetivo específico 02, concluye que existe una relación directa y significativa (nivel de correlación buena) entre el liderazgo gerencial democrático

y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015. Finalmente, respecto a su objetivo, determinar la relación que existe entre el liderazgo permisivo y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015, concluye que, no existe una relación directa y significativa entre el liderazgo general permisivo y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Liderazgo

Definición

Diversos investigadores plantean conceptos, definiciones según su punto de vista, concepción o enfoque. Para unos el liderazgo es el conjunto de capacidades que identifica a una persona, cuya tendencia es influir en el individuo o en el grupo, buscando el logro de objetivos y metas previstas. Cárdenas (2003), en su texto *Gestión y Administración*, define el liderazgo como “la capacidad de una persona para influir en el comportamiento de los demás, contando éste con un carácter circunstancial, dependiendo de las actividades, conocimientos y habilidades que utilice para hacerlo productivo” (p.19). El autor referido, sustenta el liderazgo como “la capacidad de influencia en un tercero”, sin embargo, la tarea no queda ahí, el líder necesariamente debe poseer habilidades, capacidades, conocimientos y competencias, para alcanzar una tarea fructífera.

Para Koontz y Weihrich (1998) liderazgo “es influencia, es el arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen voluntariamente y entusiastamente en el cumplimiento de metas grupales” (p.532).

Calero (1996) hace referencia al liderazgo mencionando que “es un aspecto importante de la administración. La capacidad de guiar y dirigir con efectividad es uno de los requisitos clave para ser un administrador excelente” (p.140).

Por su parte Robbins y Coulter (2010) afirman que “Liderazgo es lo que hacen los líderes” y precisa que “un líder es alguien que puede influir en los demás y que posee autoridad gerencial” (p.370)

Por otro lado, O’Leary, (2000) define el liderazgo como: “...la capacidad de comunicar de manera positiva y de inspirar a otros” (p.185).

De los conceptos tratados, concluimos que el liderazgo es la capacidad de influir en los demás, para cuyo efecto es imprescindible reunir una serie de requisitos relacionados al nivel de formación, conocimiento, capacidades y competencias, las cuales ayudarán a formar equipos de trabajo, en pos de alcanzar objetivos y metas comunes en beneficio de toda organización.

2.2.2 Líder

Es la persona capaz de dirigir a los demás. Todo líder está en condiciones de crear conexiones con los miembros de una entidad, institución, gremio u otro. A las personas no les importa saber de su líder, sino, que tanto les importan ellos a él. Un líder dedica su tiempo, un líder busca que surja lo mejor de las personas que dirige, se compenetra en el potencial de ellos, logrando consulta, para el logro de objetivos.

Al respecto, Koontz y Wehrich (1998) manifiestan que un líder “puede hacerse de gran número de conocimientos y obtener un compromiso firme de las personas involucradas en sus operaciones si consulta a sus subordinados, tal es el caso en el desarrollo de objetivos verificables en sistemas de administración por objetivos” (p.457).

Dentro del nivel de organización y dirección de las entidades, los líderes orientan su labor a actuar con intensión de progreso, mejora y cambio, concretizando su labor en lograr innovación y nuevas ideas.

Los directivos de las instituciones tienen que aplicar el proceso administrativo buscando una eficiente gestión, ello implica lograr metas y objetivos combinando y manejando recursos. Lo más fundamental es el recurso

humano, que no es fácil manejar, pues dado sus diversas características peculiares, los directivos deben de tener cualidades de persuasión, comunicación y motivación para que faciliten y efectivicen su labor. Esto no es más que las características del líder.

2.2.3 Importancia del liderazgo

Concebimos la importancia del liderazgo por lo siguiente:

- a) Muy a pesar que las organizaciones tienen una buena organización y recursos disponibles, no es sino el contar con un buen líder, la garantía de que los objetivos propuestos se cumplirán.
- b) Las organizaciones están compuestas por personas, y estas tienen diversas conductas y comportamientos, con intereses propios, por lo que un líder que practica un buen liderazgo es necesario para poder servir como guía y ejemplo a todos, de tal manera que los encamine en pos de un objetivo.

Al respecto Koontz, H. y Wehrich, H. (1998) sostienen que

Los líderes contribuyen a que un grupo alcance sus objetivos mediante la máxima aplicación de sus capacidades. No se colocan a la zaga de un grupo para empujar y aguijónar; se colocan frente al grupo para facilitar el progreso e inspirarlo a cumplir metas organizacionales. (p 532)

Por lo tratado debemos concluir que un buen jefe debe de poseer características de líder, puesto que, en las organizaciones de hoy, con personales predispuestos a migrar hacia centros laborales de mejores tratos y condiciones laborales, no solo se debe dar órdenes o hacer que estas se cumplan apelando al poder que el cargo confiere, sino que se debe de ser muy persuasivo, más comunicativo y gran motivador. Solo así el gerente podrá involucrar a sus seguidores (trabajadores bajo su mando) y en equipo lograr los objetivos y metas exigidas o planteadas.

2.2.4 Estilos de liderazgo

Dentro de un contexto social definido, las personas que tienen responsabilidad de dirigir, conducir y desarrollar organizaciones, muestran diversos estilos de

liderazgo; la característica del mismo dependerá en gran medida de las condiciones de su formación profesional, social, cultural y ética.

En el proceso de gestión institucional, la particularidad del ejercicio de funciones, permite identificar el estilo de liderazgo, dejando advertido que muchos de los gerentes, jefes o líderes alternan los diversos estilos de liderazgo.

En el ensayo "Importancia del liderazgo en las organizaciones", respecto a estilos de liderazgos, Noriega (2008) nos dice:

Existen tres estilos básicos: el líder autoritario, el líder participativo y el líder liberal. El autocrático, asume toda la responsabilidad en la toma de decisiones, motiva y controla al subalterno, se cree el único capaz. El líder participativo, utiliza consulta, sin delegar su derecho a tomar decisiones finales y señala directivas específicas a sus subalternos, pero consultando ideas y opiniones. Por último, el líder liberal, delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones y espera a que los demás asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. (p.345)

Por otro lado, en el libro Administración, una perspectiva global y empresarial, y refiriéndose a los estilos de liderazgo basados en la autoridad, Koontz y Weihrich (1998), describen tres estilos de liderazgo:

Líder autocrático ordena y espera cumplimiento, es dogmático y positivo, y dirige mediante su capacidad para negar u otorgar recompensas y castigos; el líder democrático, o participativo, consulta con sus subordinados sobre las acciones y decisiones propuestas y fomenta su participación. Este tipo de líder va desde la persona que no emprende una acción sin la concurrencia de los subordinados, hasta el que toma decisiones, pero consulta con los subordinados antes de hacerlo. El líder liberal utiliza muy poco su poder (si es que lo hace) y otorga a sus subordinados un alto grado de independencia en sus operaciones. (p.418)

Por otro lado, Molinar y Velásquez (2004) consideran el liderazgo situacional, desarrollado por Hersey y Blanchard, planteando que “los líderes deben adaptar su estilo de liderazgo, de acuerdo a la realidad objetiva, respondiendo a las necesidades y expectativas de las personas que laboran”. (p. 67).

Respecto a los estilos de liderazgo, éstos fueron abordados en diferentes investigaciones, realizado por estudiosos de la materia en diversos momentos. Uno de ellos fue el desarrollado en la Universidad de Iowa, inspirado por Kurt Lewin, mencionado en Robbins, S. y Coulter, M. (2010), quien exploró tres estilos de liderazgo: “**El estilo autocrático:** describía a un líder que dictaba métodos laborales, tomaba decisiones unilaterales y limitaba la participación de los empleados”. (p.372).

Consideramos que el líder con estas características puede ser necesario cuando el grupo que dirige, carece de aspectos básicos de desempeño, tales como iniciativa, compromiso e identificación con la institución, asimismo se puede ser requerido cuando nadie quiere asumir responsabilidades.

Por lo general, los efectos que puede desprender este tipo de liderazgo no son los esperados para lograr un buen desempeño del grupo, porque al sentirse los seguidores invalorable, se sienten disgustados, con poco entusiasmo y deseos de colaboración, disminuyendo con ello su productividad y afectando el logro de los objetivos institucionales.

Las características de este estilo de liderazgo son:

Orden sin consulta: el líder de este estilo de liderazgo tiene preponderancia fundamental a desarrollar sus actividades y gestión emanando órdenes en forma autoritaria, sin consultar a los dirigidos o subordinados.

Cumplimiento: igualmente el cumplimiento de las ordenes por parte de los dirigidos y subordinados, se realizan sin cuestionamientos ni sugerencia. La obediencia “ciega” es algo que los directivos pregonan que deben de cumplir sus subordinados.

Seguendo con Kurt Lewin, mencionado en Robbins, S. y Coulter, M. (2010), el otro estilo de liderazgo estudiado es el **Democrático o participativo**, que “describía a un líder que involucraba a los empleados en la toma de decisiones, delegaba autoridad y utilizaba la retroalimentación como una oportunidad para capacitar a los empleados”. (p.372)

El líder democrático, asume el ideal de que es importante la participación de los seguidores para decidir la mejor alternativa con miras a lograr los objetivos institucionales.

La práctica de este estilo de liderazgo es beneficioso para la institución u organización porque permite que los seguidores se sienten reconocidos y valorados, permitiéndoles involucrarse con entusiasmo en el trabajo, facilitando la consecución de los objetivos propuestos. Como efecto, se logra mayor compromiso y lealtad de los seguidores para con el líder y a la vez con la institución u organización.

Sus principales características son:

Consulta: A diferencia de los líderes autoritarios, los democráticos ponen en consulta todas las alternativas de solución que existen para solución algún problema o situación. Del debate entre todos los participantes de la organización o del área en el que se encuentran, surgirá un consenso para que finalmente el líder decida adoptarla. Con este mecanismo se busca consensos de mayoría, considerando que no todos van a estar de acuerdo al cien por ciento.

Persuasión: Como consecuencia de las decisiones por mayoría, el grupo minoritario, incluso una sola persona, puede quedar inconforme con las acciones adoptadas para solucionar el problema, y quedar desmotivado o fastidiado, de tal manera que su desempeño baje afectando la productividad de la organización. Ante esta situación, el directivo líder debe de ser persuasivo para tratar con estas personas y hacerles entender de su actitud y revertir tal situación.

Siguiendo con Kurt Lewin, mencionado en Robbins, S. y Coulter, M. (2010), el último estilo de liderazgo estudiado es el estilo Laissez-faire, liberal o permisivo, que “describía a un líder que permitía que el grupo tomara las decisiones y completara el trabajo de la forma que considerara más adecuada”. (p.372).

Esta práctica de liderazgo resulta contraproducente para las organizaciones si los seguidores no tienen la madurez necesaria para determinar y asumir responsabilidades, toda vez que el líder no interviene si no es solo para proporcionar recursos necesarios; pero en ocasiones puede resultar beneficioso cuando el grupo de seguidores manifiestan madurez, compromiso y responsabilidad.

Las características fundamentales de este tipo de liderazgo son:

Poco uso de poder: el líder de este tipo de liderazgo se mantiene indiferente ante las actitudes que manifiestan los subordinados, de tal manera que dada su característica, hace una intervención casi desapercibida frente a lo que realizan o ejecutan o discuten los subordinados. Es decir, no hace uso de su poder para corregir o influir en las decisiones que toman los dirigidos.

Dependencia subalterna: toda vez que el líder no hace una intervención significativa, las decisiones fundamentales de éxito o fracaso, las toman los subordinados. Por estas consideraciones, la gestión de éxito del líder depende de lo acertado que sean las decisiones que toma los subalternos.

Dentro del marco teórico expuesto y, para fines del desarrollo del presente trabajo, consideramos prioritario estudiar como estilos de liderazgo los siguientes: Autocrático, Democrático o participativo, Permisivo o liberal y La teoría de liderazgo Transformacional, sustentado por Alvarado (2003).

2.2.5 Teorías del liderazgo

2.2.5.1. Teoría de los rasgos

Esta teoría sostenía que una característica determinante en los líderes era el rasgo que predominaba en ellos, y que ésta la hacía diferente de los no líderes. Los rasgos eran la manifestación de las características y cualidades que poseían los líderes, y que eran bien aprovechadas. Al respecto Robbins & Judge (2009) describen:

Las investigaciones sobre liderazgo en las décadas de 1920 y 1930 se enfocaban en aislar los rasgos de los líderes, es decir, las características que diferenciarían a los líderes de los no líderes. Algunos de los rasgos estudiados incluían estatura, apariencia, clase social, estabilidad emocional, fluidez de discurso y sociabilidad. A pesar de los mejores esfuerzos de los investigadores, fue imposible identificar un conjunto de rasgos que siempre diferenciara a un líder (la persona) de un no líder. Esta teoría se sustentaba en que, si una persona era líder, también podría serlo otra persona que manifiesta o evidencia ciertos rasgos que profesaba el líder. Bajo esta concepción se podría decir que “el líder nace, no se hace. (p.286).

Los fundamentos de esta teoría del liderazgo, se centraban en que si una persona de determinadas características o rasgos fisiológicos era un líder, entonces cualquier otra persona que posea las mismas características o rasgos fisiológicos, también podría serlo. Lo mencionado da pie a tener por cierto lo mencionado por algunos estudiosos que afirman que “el líder no nace, se hace”

Los rasgos asociados al liderazgo son según Kirkpatrick, S. y Locke, E. 1991, citado en Robbins & Judge (2009) siete:

Impulso. Los líderes muestran un elevado nivel de empeño. Tienen un deseo de logros relativamente alto, son ambiciosos, poseen mucha energía, son incansablemente perseverantes en sus actividades y toman la iniciativa. **Deseo de dirigir.** Los líderes

tienen un fuerte deseo de influir y guiar a otros. Demuestran su disposición de tomar responsabilidades. **Honestidad e integridad.** Los líderes construyen relaciones de confianza con sus seguidores ya que son veraces y honestos, y muestran una elevada consistencia entre lo que dicen y lo que hacen. **Confianza en sí mismos.** Los seguidores admiran a los líderes porque no dudan. Los líderes, por ende, necesitan demostrar confianza en sí mismos para así convencer a los seguidores de la rectitud de sus objetivos y decisiones. **Inteligencia.** los líderes necesitan ser lo suficientemente inteligentes para reunir, sintetizar e interpretar grandes cantidades de información, así como ser capaces de crear opiniones, resolver problemas y tomar decisiones correctas. **Conocimiento relativo al trabajo.** Los líderes efectivos cuentan con un alto grado de conocimiento sobre la compañía, la industria y los aspectos técnicos. El conocimiento profundo permite que los líderes tomen decisiones bien informadas y que entiendan las implicaciones de las mismas. **Extroversión.** Los líderes son personas enérgicas y vivaces. Son sociables, asertivos, y rara vez, callados o retraídos. (p.372).

2.2.5.2. Teoría del comportamiento

Dado que a medida que se profundizaba los estudios tendientes a clarificar la teoría de los rasgos, se hacía casi imposible identificar un rasgo determinante sobre el cual se podría afirmar que todos los que la poseen serán líderes, surgieron nuevas ideas de considerar algo más general, que sea característica común a los líderes. Surge así la teoría basada en el comportamiento.

La teoría del comportamiento va más allá de los rasgos y sostiene que la mejor forma de definir y clasificar a los líderes es a través de patrones evidentes de comportamiento, que manifiestan en su

accionar. Para explicar el comportamiento del líder, Robbins y Coulter (2010) exponen cuatro principales estudios de comportamiento del líder:

Estudios de Universidad de Iowa. Los estudios de la universidad de Iowa exploraron tres estilos de liderazgo para encontrar cuál era el más efectivo. El estilo autocrático describía a un líder que dictaba métodos laborales, tomaba decisiones unilaterales y limitaba la participación de los empleados. El estilo democrático describía a un líder que involucraba a los empleados en la toma de decisiones, delegaba autoridad y utilizaba la retroalimentación como una oportunidad para capacitar a los empleados. Por último, el estilo liberal describía a un líder que permitía que el grupo tomara las decisiones y completara el trabajo de la forma que considerara más adecuada. **Estudios de la universidad de Ohio.** Explican el liderazgo considerando dos dimensiones basadas en el comportamiento del líder: Una dimensión denominada estructura inicial, que según el autor del libro Administración “se refería al grado al que un líder definía su función y las funciones de los miembros del grupo para alcanzar las metas”. Bajo esta consideración el líder evidenciaba cierto comportamiento por el orden y la organización en el trabajo, así como preservar buenas relaciones laborales. La otra dimensión, denominada consideración, que se definía como el grado al que un líder hacía que las relaciones laborales se caracterizaran por la confianza mutua y el respeto por las ideas y sentimientos de los miembros del grupo. Un líder que manifestaba un comportamiento alto en consideración se mostraba amistoso y accesible con sus seguidores, tratándoles por igual a todos y también se preocupaba y los ayudaba en sus problemas personales. En suma, mostraba interés por que sus seguidores encuentren

bienestar, comodidad, estatus y satisfacción. **Estudios de la Universidad de Michigan.** Realizado casi en paralelo con los estudios de la Universidad de Ohio, sintetizaron sus estudios en el hallazgo de dos dimensiones del comportamiento del liderazgo: Uno orientado al empleado, en donde la característica fundamental del líder se evidenciaba en su centrada preocupación por el empleado o trabajador, mientras que el otro, orientado a la producción, era el líder que enfatizaba su accionar en las tareas del trabajo. Los resultados de los estudios evidenciaron que los líderes orientados a los empleados eran los mejor satisfacían a sus seguidores y los que mejores niveles de productividad conseguían. **Rejilla del liderazgo.** Los estudios descritos sentaron las bases para desarrollar una rejilla bidimensional para la apreciación de los estilos de liderazgo. Esta rejilla del liderazgo utilizaba las dimensiones conductuales "interés por las personas" e "interés por la producción" y evaluaba la forma en que el líder usaba estos comportamientos, con un valor en una escala de 1 (bajo) a 9 (alto). Viendo la ubicación de los líderes en la rejilla, cuando un líder tiene un bajo interés por la producción y los empleados, la administración se ve empobrecida. Por el contrario, cuando el líder tiene un alto interés por la producción y a la vez por los empleados, su gestión se ve fortalecida por que las personas se ven comprometidas con el trabajo que realizan, y entienden que el interés es común por lograr el objetivo. (372)

2.2.5.3. Teoría de contingencia

Muchos estudiosos del liderazgo, luego de continuas y profundos estudios, se dieron cuenta que los estilos basados en los rasgos y el comportamiento no eran del todo aplicables ni perdurables en el tiempo, puesto que, ante alguna variación en las situaciones o condiciones contextuales o personales, los resultados esperados por

el líder no se efectivizaban. Al respecto Robbins & Judge (2009), sostienen:

La relación entre un estilo de liderazgo y su eficacia sugiere que en la condición a el estilo x sería apropiado, mientras que el estilo y sería más adecuado para la condición b, y el estilo z para la condición c. (p.392).

Muchas fueron las variables situacionales estudiadas para determinar un patrón que facilitara a los líderes un accionar adecuado para lograr resultados esperados ante los seguidos y en beneficio de la organización, algunos más exitosos que otros como los tres estilos que Robbins & Judge (2009) describen:

El modelo de Fiedler. El primer modelo de contingencia exhaustivo para el liderazgo lo desarrolló Fred Fiedler. El modelo de contingencia de Fiedler propone que el desempeño eficaz del grupo depende de la coincidencia apropiada entre el estilo del líder y el grado en que la situación le da control a éste. Fiedler cree que un factor clave en el éxito del liderazgo es el estilo básico del individuo. Por esto, comienza por tratar de identificar dicho estilo, para lo que creó el cuestionario del compañero menos preferido (CMP), el cual pretende medir si una persona está orientada a la tarea o a la relación. Una vez identificado el estilo básico de liderazgo de un individuo por medio del CMP es necesario hacer coincidir al líder con la situación. Fiedler identificó tres dimensiones de contingencia que, afirma, definen los factores situacionales clave que determinan la eficacia del liderazgo. Éstas son: las relaciones líder-miembro, estructura de la tarea y poder del puesto, las cuales se definen como sigue: 1. Relaciones líder-miembro: Grado de confianza en sí mismo, confiabilidad y respeto que los miembros tienen en su líder. 2. Estructura de la tarea: Grado en que se definen procedimientos para los deberes del

puesto (es decir, si está estructurado o no). 3. Poder del puesto: Grado de influencia que un líder tiene sobre las variables de poder como contratación, despido, disciplina, ascensos y aumentos de salario. El paso siguiente en el modelo de Fiedler consiste en evaluar la situación en términos de estas tres variables de contingencia. Las relaciones líder-miembro son buenas o malas, la estructura de la tarea es alta o baja y el poder del puesto es mucho o poco. Finalmente, con el conocimiento del CMP de un individuo y la evaluación de las tres dimensiones de la contingencia, el modelo de Fiedler propone hacerlas coincidir para lograr la máxima eficacia del liderazgo. **Teoría del liderazgo situacional de Hersey y Blanchard.** Desarrollada por Paul Hersey y Ken Blanchard, ponen énfasis no en el líder sino en los seguidores, quienes tienen la potestad de aceptar o rechazar al líder. El liderazgo situacional es una teoría de la contingencia que se centra en los seguidores. El liderazgo exitoso se logra por medio de la selección del estilo de liderazgo correcto, el cual, según plantean Hersey y Blanchard, es contingente al nivel de la disponibilidad de los seguidores. El énfasis en los seguidores en cuanto a la eficacia del liderazgo refleja la realidad de que son ellos quienes aceptan o rechazan al líder. El comportamiento más eficaz depende de la aptitud y motivación del seguidor, por lo que la TLS dice que si éste es incapaz y no está dispuesto a realizar una tarea, el líder necesita darle instrucciones claras y específicas; si los seguidores son incapaces pero están dispuestos el líder necesita desplegar mucha orientación a la tarea para compensar su falta de habilidad, y mucha orientación a la relación para hacer que ellos “comprendan los deseos del líder”; si los seguidores son capaces y no están dispuestos, el líder necesita utilizar un estilo participativo y de apoyo; y si el empleado es tanto capaz como dispuesto, el líder no necesita hacer mucho.

Teoría del camino meta. Desarrollada por Robert House, la teoría del camino-meta toma elementos de las investigaciones acerca del liderazgo de la universidad de Ohio State, sobre la estructura de iniciación y la consideración, así como la teoría de las expectativas acerca de la motivación. La esencia de la teoría del camino-meta es que el trabajo del líder consiste en facilitar a sus seguidores información, apoyo u otros recursos necesarios para que logren sus metas. El término camino-meta se deriva de la creencia de que los líderes eficaces aclaran la ruta para auxiliar a sus seguidores a ir de donde están hacia el logro de sus metas de trabajo y hacer de su jornada algo más fácil al quitar las piedras del camino. House identificó cuatro comportamientos de los líderes. El líder directivo hace saber a sus seguidores lo que se espera de ellos, programa el trabajo por hacer y proporciona guías específicas acerca de cómo cumplir las tareas. El líder apoyador es amistoso y se preocupa por las necesidades de sus seguidores. El líder participativo consulta con sus seguidores y usa sus sugerencias antes de tomar una decisión. El líder orientado al logro establece metas difíciles y espera que sus seguidores se desempeñen a su máximo nivel. Al contrario de Fiedler, House supone que los líderes son flexibles y que el mismo líder muestra cualquiera de dichos comportamientos, o todos, en función de la situación. (p.395).

2.2.5.4. Enfoques contemporáneos del liderazgo

Las teorías de liderazgo tratadas han sido puestas de manifiesto en diversos momentos, respondiendo a necesidades y contextos situacionales específicos o especiales, tratando de explicar la forma de comportamiento más efectivo del líder con miras a mejorar y

allanar el camino de las organizaciones hacia el logro de sus objetivos.

Como todo cambia, hoy las condiciones situacionales y las mismas personas de hoy, manifiestan distinto comportamiento al de hace poco tiempo atrás, es por ello que los estudios no se han detenido y los estudiosos están determinando nuevas formas de liderar ante otros escenarios situacionales del momento.

Existen diversos estudios al respecto, pero son tres los más destacados, los cuales son tratados por Robbins & Judge (2009) quienes acogen y describen los siguientes:

Liderazgo transformacional-transaccional. Muchas de las primeras teorías del liderazgo veían a los líderes como líderes transaccionales, es decir, líderes que guían principalmente por medio de intercambios sociales (o transacciones). Los líderes transaccionales guían o motivan a sus seguidores a trabajar hacia metas establecidas y otorgan recompensas a cambio de su productividad. Pero existe otro tipo de líder, un líder transformacional, que estimula e inspira (transforma) a los seguidores a alcanzar resultados extraordinarios. Ellos prestan atención a los intereses y necesidades de desarrollo de cada seguidor; cambian la percepción de los seguidores sobre algunas cuestiones y les ayudan a ver problemas añejos en formas nuevas; son, además, capaces de entusiasmar, despertar e inspirar a los seguidores a que hagan un esfuerzo mayor para lograr los objetivos del grupo. Los liderazgos transaccional y transformacional no deben ser vistos como enfoques opuestos. El liderazgo transformacional se desarrolla a partir del liderazgo transaccional. Asimismo, produce niveles de esfuerzo y desempeño laboral que van más allá de donde irían solamente con el enfoque transaccional. Es más, el liderazgo transformacional, es más

que carisma, ya que un líder transformacional intenta inculcar en sus seguidores la habilidad de cuestionar no sólo las opiniones establecidas, sino también las del líder. **Liderazgo carismático-visionario. Es el liderazgo mediante el cual el líder genera confianza manifestando energía, alegría, entusiasmo, diversión ante sus seguidores. Ellos** demuestran la habilidad para inspirar a sus empleados en los buenos y malos momentos. Este tipo de líder es lo que los estudiosos llaman un líder carismático, es decir, un líder entusiasta y seguro de sí mismo, cuya personalidad y acciones influyen en las personas para que se conduzcan de cierta forma. Diversos autores han intentado identificar las características personales de los líderes carismáticos. El análisis más completo identificó cinco de estas características: los líderes carismáticos tienen una visión, habilidad de comunicar esa visión, disposición de tomar riesgos para alcanzar esa visión, sensibilidad ante las limitaciones ambientales y las necesidades de los seguidores, y comportamientos que están fuera de lo común. Cada vez hay más pruebas de las impresionantes correlaciones entre el liderazgo carismático y los altos niveles de desempeño y satisfacción entre los seguidores. Aunque un estudio reveló que los directores carismáticos no tenían un impacto sobre el desempeño organizacional posterior se cree que el carisma es de todas formas una cualidad de liderazgo deseable. Las características de este tipo de liderazgo son: confianza: un líder transformacional acompaña al subordinado o dirigido en sus actos, él es el principal ejecutor, es un ejemplo, y el que toma las iniciativas, buscando que le sigan, y a partir de ella generan confianza y compromiso para que los dirigidos trabajen aún sin la presencia del líder. Motivación: si el líder no se encuentra motivado, es muy difícil que transmita esta actitud a los dirigidos, por ello es que constantemente debe de trabajar en ese sentido, toda vez que es frecuente que los dirigidos caen en desmotivación. **Liderazgo**

de equipos. Como el liderazgo está cada día más presente en el contexto de equipo y más organizaciones están usando equipos de trabajo, la función del líder de guiar a los miembros de un equipo se ha vuelto cada día más importante. Esta tarea no es fácil, por ello el reto para muchos gerentes es aprender cómo convertirse en un líder de equipo eficiente. Tienen que aprender habilidades como compartir pacientemente la información, ser capaces de confiar en otros y ceder la autoridad, además de tener claro cuándo intervenir. Inclusive, los líderes eficaces han llegado a dominar el difícil balance entre cuándo dejar solos a sus equipos y cuándo involucrarse. Los nuevos líderes de equipo querrían conservar demasiado control en un momento en el que los miembros del equipo necesiten más autonomía, o bien abandonar a sus equipos en momentos en que necesiten apoyo y ayuda. En ese sentido, cuatro son las funciones que un líder del equipo debe cumplir: administrador de conflicto, capacitador, enlace con los grupos externos y encargado de resolver problemas.

2.2.6 Gestión Administrativa

La gestión administrativa ejecuta actividades, con participación de recurso humano, con la finalidad de ofrecer un ideal servicio administrativo en favor de los usuarios y comunidad en general.

La Gestión Administrativa se puede entender como el conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa. Stoner, Freeman y Gilbert (1996) definen la administración como “el proceso de planificación, organización, dirección y control del trabajo de los miembros de una organización”. (p.7). Además, debemos considerar que las actividades a desarrollar en toda organización, necesariamente cumple un aspecto inicial de planificación; a partir de dicho proceso, el recurso humano cumple un papel decisivo en la consecución de metas y objetivos.

La gestión administrativa comprende una serie de acciones intencionadas mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de funciones de planeación, organización, dirección y control, conocidas como las fases del proceso administrativo, las que a continuación se tratan.

a) Planeación.

De acuerdo a Robbins y Coulter (2010) la planeación “implica definir los objetivos de la organización, establecer estrategias para lograr dichos objetivos y desarrollar planes para integrar y coordinar actividades de trabajo. Tiene que ver tanto con los fines (qué) como con los medios (cómo)”. (p.144).

Todas las organizaciones que aspiran lograr sus objetivos, deben de iniciar su camino con un buen plan, este les permitirá sortear los problemas que se pueden venir, así como orientar su camino en pos del objetivo, sin distraerse ni caer en otros caminos.

Para lograr lo mencionado, los gerentes y directivos deben de poseer habilidades de planeación, de tal manera que se les haga fácil fijar los rumbos que la organización deba seguir, y así involucrar a los seguidores facilitándoles la ejecución de sus planes sectoriales o personales.

El proceso de planeación tiene los siguientes elementos: fijación de objetivos, los cuales deben de ser alcanzables y reales; establecimiento de estrategias, también reales y realizables, de tal manera que permitan alcanzar los objetivos propuestos.

Los elementos componentes de la planeación son:

Diagnóstico: implica que el directivo debe de conocer las fortalezas y debilidades internas, así como las oportunidades y amenazas externas en el cual se encuentra inmerso la organización. Solo conociendo la situación real y objetiva en el que se encuentra la organización, se puede emprender cualquier plan con objetivos determinados.

Planes: son una consecuencia del diagnóstico, mediante el cual la empresa debe de fijarse objetivos, sean estos a corto mediano o largo plazo, con miras a cambiar su situación actual. Sin planes una empresa no lograría avanzar ni crecer, porque no tendría un rumbo fijo a donde dirigirse, ni sabría qué actividades que realiza esta bien o mal porque no sabría cómo evaluarlas.

b) Organización.

Una vez que se ha planeado lo que se quiere y como se va a lograr, la siguiente tarea de los gerentes se centra en la forma y estructura que se dará a la organización. Técnicamente esta parte de dar vida a la organización se conoce como diseño organizacional.

Al respecto Stoner, Freeman y Gilbert, (1996), afirman que:

El diseño organizacional es un proceso en el cual los gerentes toman decisiones para elegir la estructura organizacional adecuada para la estrategia de la organización y el entorno en el cual los miembros de la organización ponen en práctica dicha estrategia. Por tanto, el diseño organizacional hace que los gerentes dirijan la vista en dos sentidos, al mismo tiempo: hacia el interior de su organización y hacia el exterior de su organización... Las cuatro piedras angulares para el diseño de la organización -**la división del trabajo, la departamentalización, la jerarquía y la coordinación**- tienen todas una larga tradición en la historia del ejercicio de la administración. (p.355)

Los principales elementos de la organización son los siguientes:

Estructura: es decir los cimientos sobre los cuales se organiza la organización. Considerando la teoría administrativa, existen varias formas de estructura que las organizaciones pueden adoptar, ya sea el vertical, funcional o lineal-staff, de acuerdo al tamaño e intereses de los directivos. Se debe considerar que la estructura de las organizaciones actuales, son flexibles y de

fácil adaptación a los nuevos cambios y exigencias del entorno. Ello le permitirá ser competitiva y protagonista del sector en el que se encuentra.

Procesos: implica que las organizaciones como un sistema, está conformado por diversos recursos, sean sistemas de gestión, de procesos, de personal, de producción, y otros que hacen posible el funcionamiento interrelacionado y sistemático de la organización. Dependiendo que los procesos sean los adecuados, el éxito de los mismos estará garantizado.

c) Dirección.

Es la etapa dinámica del proceso administrativo, porque aquí el gerente o directivo ya entra en acción porque según Mounch (1997) “es el acto de guiar o conducir a los seguidores hacia el logro de objetivos predeterminados” (p.156)

En esta etapa, el gerente ejecuta lo planeado, integrando los recursos y conduciendo al personal de manera acertada. Es la etapa más determinante de todos puesto que un mal accionar de los gerentes, puede afectar a los trabajadores o seguidores, haciendo que no se logre el objetivo planeado.

Para no caer en lo descrito, la dirección se vale de ciertos elementos fundamentales que son:

La toma de decisiones, a través del cual el gerente analiza las alternativas a un problema y decide por la mejor alternativa.

la comunicación, que practicada en su mejor forma, permite que los gerentes, sean escuchadas y entendidas de buen agrado, facilitando el compromiso de los trabajadores para con el trabajo, así mismo permite escucharlos efectivamente.

la motivación, toda vez que siempre existirá un empleado, trabajador o seguidor desmotivado, o que haya bajado su productividad, y que, si el gerente

no tiene la habilidad de motivarlo, no podrá recuperarlo y con ello vera comprometido su gestión y el logro de los objetivos establecidos.

el liderazgo, que es la habilidad que el gerente debe de poseer para influir en el comportamiento del trabajador, logrando su compromiso y lealtad para desarrollar las actividades que se le encomienda.

d) Control.

Toda organización que ejecuta cualquier plan, debe seguidamente realizar un control, para que determine si se ha cumplido o no con lo programado. Según Robbins y Coulter (2010) el control “es el proceso de monitoreo, comparación y corrección del desempeño laboral” (p.398).

La gestión administrativa implica que, el que se encuentra en la cima de la organización y todos los que la componen, deben de tener una visión holística y sistemática de la organización, reconocer que la componen los diferentes recursos humanos, materiales, de energía, que está influenciada por el ambiente externo, que en muchos casos son decisivos en la buena marcha de la empresa; es decir, tener la capacidad de reconocer el todo y las partes que la componen.

Lo mencionado pone de manifiesto que una buena gestión requiere la revisión sistemática y la adaptación de las estructuras y formas de trabajo de la institución para responder a sus necesidades de acuerdo con las características de las personas y de los equipos de trabajo que la constituyen; las concepciones de aprendizaje y enseñanza que se adopten, la definición de conocimiento con la que se trabaje y el tipo de maestro que se requiere. Para ello, reconoce y visibiliza las tensiones y los conflictos propios de la organización y busca permanente alternativas de mejoramiento convirtiéndose en una institución que aprende.

Los elementos fundamentales del control son:

Estándares: dada la diversidad de actitudes y capacidades de los trabajadores, los resultados de su desempeño no son los mismos, por lo tanto, la productividad es variable. El directivo en su afán de lograr producciones promedios o superiores al promedio, debe de fijar estándares para que aquellos trabajadores que tienen baja producción y productividad, realicen los esfuerzos adecuados para alcanzar el promedio. Esta estrategia ayuda a mejorar la competitividad de la empresa, toda vez que se realizan producciones estandarizadas en tiempos, procesos y fundamentalmente de costos.

Monitores: el directivo, como todo buen líder debe de estar al tanto de lo que realizan los trabajadores, acompañándolos en sus actividades, para detectar las posibles desviaciones y emprender oportunamente las correcciones adecuadas, de tal manera que los objetivos propuestos se consigan en la calidad y los tiempos previstos.

En síntesis, podemos afirmar, la gestión administrativa es un conjunto de acciones mediante las cuales el directivo o funcionarios, desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planificación, organización, dirección, control.

2.2.7 Principios de la gestión administrativa

Toda organización aspira a tener una buena administración, la que los ayude a conseguir sus objetivos, Para ello se debe de contar con buenos gerentes y directivos, ya que de las habilidades que poseen, dependerá que tengan una exitosa gestión. De acuerdo a Chiavenato, I. (2006), “como toda ciencia, la administración se debe basar en leyes o principios” (p.72), y los gerentes deben de conocer y utilizarlos de manera estratégica para asegurar una gestión organizacional acorde a sus objetivos.

De acuerdo a Henry Fayol, citado en (Chiavenato, I. 2006), los principios generales de la administración son:

División del trabajo: especialización de las tareas y de las personas para aumentar la eficiencia. **Autoridad y responsabilidad:** autoridad es el derecho de dar órdenes y el poder de esperar obediencia; la responsabilidad es una consecuencia natural de la autoridad e implica el deber de rendir cuentas. Ambas deben estar equilibradas entre sí. **Disciplina:** obediencia, dedicación, energía, comportamiento y respeto de las normas establecidas. **Unidad de mando:** cada empleado debe recibir órdenes de un solo superior. Es el principio de la autoridad única. **Unidad de dirección:** asignación de un jefe y un plan a cada grupo de actividades que tengan el mismo objetivo. **Subordinación de los intereses individuales a los generales:** los intereses generales deben estar por encima de los intereses particulares. **Remuneración del personal:** debe haber (en cuanto retribución) satisfacción justa y garantizada para los empleados y para la organización. **Centralización:** concentración de la autoridad en la cúpula jerárquica de la organización. **Cadena escalar:** línea de autoridad que va del escalón más alto al más bajo. Es el principio de mando. **Orden:** debe existir un lugar para cada cosa y cada cosa debe estar en su lugar, es el orden material y humano. **Equidad:** amabilidad y justicia para conseguir la lealtad del personal. **Estabilidad del personal:** la rotación tiene un impacto negativo en la eficiencia de la organización. Cuanto más tiempo permanezca una persona en un cargo, tanto mejor para la empresa. **Iniciativa:** capacidad de visualizar un plan y asegurar personalmente su éxito. **Espíritu de equipo:** la armonía y unión entre las personas constituyen grandes fortalezas para la organización. (p. 72).

2.2.8 Gestión y liderazgo

Las empresas y organizaciones exitosas han logrado tal condición porque han encontrado establecer una prevalencia de los factores críticos que las llevan a tan condición. Mas que la infraestructura y bienes económicos y financieros entre otros, es la gestión la que determinará que una organización logre sus objetivos establecidos en los planes institucionales. Esta gestión debe de ser

coherente con la eficiencia y la eficacia y éstas están en directa relación con la forma en que los gestores o directivos ejercen influencia en los dirigidos.

La tendencia, hoy, es que los directivos no sean solo jefes, sino se conviertan en líderes, que prediquen con el ejemplo y sean los inspiradores de sus seguidores. Lo que se quiere es que el trabajador entienda que al ir a trabajar lo hace a un ambiente agradable y confiable, donde se sienta comprendido, estimulado y dispuesto a colaborar en bien de los logros no solo institucionales sino combinarlos con los personales.

Queda claro entonces que una buena gestión administrativa será el resultado de la práctica de un buen estilo de liderazgo por parte de los directivos y jefes, y ello generará mayor compromiso en los trabajadores, por lo tanto, se elevará la productividad y los beneficios en todo orden para la organización.

Refiriéndose a la gestión y liderazgo Pozner (2000), sostiene:

Gestión y liderazgo son dos nociones integradores del universo de las prácticas de dirección de la institución. La gestión se relaciona más directamente con las estrategias, la eficiencia y los objetivos de cada proyecto, su planeamiento y evaluación. Mientras que el liderazgo se vincula y trabaja por los valores, los propósitos, con la pasión y la imaginación necesarias de situar en los procesos de animación y movilización de los actores del sistema. (p.9).

2.3 Hipótesis

2.3.1 Hipótesis general

Existe una relación significativa entre los estilos de liderazgo y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2019.

2.3.2 Hipótesis específicas.

- a) Existe una relación significativa entre el estilo de liderazgo autocrático y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2019.
- b) Existe una relación significativa entre el estilo de liderazgo democrático y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2019.
- c) Existe una relación significativa entre el estilo de liderazgo permisivo y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2019.
- d) Existe una relación significativa entre el estilo de liderazgo transformacional y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2019.

2.4 Variables de estudio

Las variables consideradas para el presente estudio son:

Variable 1: Estilos de liderazgo

Variable 2: Gestión administrativa

Tabla 1. Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN OPERATIVA	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Estilos de liderazgo	Los estilos de liderazgo son entendidos como "patrones relativamente estables de conductas desplegadas por quienes son considerados líderes". (Castro, A, Lupano, M., Benatuil, D. & Nader, M. 2007, p.76).	Autocrático	<ul style="list-style-type: none"> • Orden sin consulta • Cumplimiento 	1. Nunca. 2. Pocas veces 3. A veces 4. Muchas veces 5. Siempre.
		Democrático	<ul style="list-style-type: none"> • Consulta • Persuasión. 	
		Permisivo	<ul style="list-style-type: none"> • Poco uso de poder. • Dependencia subalterna 	
		Transformacional	<ul style="list-style-type: none"> • Confianza • Motivación 	
Gestión administrativa	La define "como la misión de soporte, o como misión de apoyo que comprende el diseño, la planeación,	Planeación	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico. • Planes. 	1. Nunca. 2. Pocas veces 3. A veces 4. Muchas veces
		Organización	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura • Procesos 	
		Dirección	<ul style="list-style-type: none"> • Motivación 	

la operacionalización y la flexibilización de las estructuras organizativas" (Gálvez, 2006, p.67).	Control	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación • Estándares. • Monitores. 	5. Siempre
--	---------	---	------------

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 **Ámbito de estudio**

El presente estudio se desarrollará dentro del ámbito de la Región de Huancavelica, Provincia y distrito de Huancavelica.

3.2 **Tipo de investigación**

Por los fines que se persigue, el presente estudio se enmarca dentro de lo que se conoce como investigación Básica, porque pretendemos generar conocimiento, a partir de la determinación de la relación entre los estilos de liderazgo y la gestión administrativa practicados por los directivos de la Municipalidad Provincial de

Huancavelica. Al respecto Tamayo y Tamayo, (2004), refiere que “son investigaciones básicas o puras aquellas en que los conocimientos no se obtienen con el objeto de utilizarlos de un modo inmediato, sino que se pueden emplear incluso para fines concretos en un futuro más o menos próximo” (p.45).

3.3 Nivel de investigación

Lo que pretendemos en nuestra investigación es buscar la correlación entre las variables de estudio liderazgo y gestión administrativa y darlas a conocer. No buscamos explicar la causa de esa relación ni el por qué se da. Es por ello que nuestro estudio es descriptivo correlacional.

Los estudios correlacionales según Hernández, S., Fernández, C. y Baptista, L. (2010) “tienen como propósito conocer la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto particular”. (p.)

3.4 Método de investigación

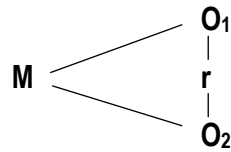
En la presente investigación se utilizará como método general el científico, y como específicos el inductivo y deductivo. El método científico es según Ramón, R. (2007) el “procedimiento planteado que se sigue en la investigación para descubrir las formas de existencia de los procesos objetivos, para desentrañar sus conexiones internas y externas, para generalizar y profundizar los conocimientos así adquiridos, para demostrarlos con rigor racional” (p.155).

El método inductivo según Ramón, R. (2007) “se refiere al movimiento del pensamiento que va de los hechos particulares a afirmaciones de carácter general”, mientras que el deductivo es el “método que permite pasar de afirmaciones de carácter general a hechos particulares” (p.162).

3.5 Diseño de investigación

En su forma general la presente investigación tiene un diseño no experimental y específicamente de tipo descriptivo correlacional, cuya notación es:

Esquema del diseño:



Donde:

- M** = Muestra
- O₁** = Variable 1
- O₂** = Variable 2
- R** = relación de las variables de estudio

3.6 Población, muestra y muestreo

Población

Según Hernández, S., Fernández, C. y Baptista, L. (2010), “La población es el conjunto de individuos que comparten por lo menos una característica, sea una ciudadanía común, la calidad de ser miembros de una comunidad, asociación voluntaria o de una raza” (p.91)

La población para el presente estudio está constituida por el personal directivo de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, constituido por nueve (09) gerentes y veintiún (21) subgerentes, quienes tienen a su cargo la gestión municipal y la conducción del personal a sus cargos.

Tabla 2. Distribución de la población

GERENCIAS	POBLACIÓN
Gerente municipal	01
Gerente de Administración y Finanzas	01
Sub gerentes anexados a Administración y Finanzas	03
Gerente de Planeamiento y Presupuesto	01
Sub Gerentes anexados a Planeamiento y Presupuesto	03
Gerente de Asesoría Jurídica	01
Gerente de Infraestructura y Planeamiento Territorial	01
Sub Gerentes anexados a Infraestructura y Planeamiento Territorial	04
Gerente de Desarrollo Económico	01
Sub Gerentes anexados a Desarrollo Económico	03
Gerente de Desarrollo Social	01

Sub Gerentes anexados a Desarrollo social	03
Gerente de Administración Tributaria	01
Sub Gerentes anexados a Administración Tributaria	03
Gerente de Gestión Ambiental	01
Sub Gerentes anexados a Gestión Ambiental	02
TOTAL	30

Fuente: Cuadro para asignación de personal (pliego de 300792)-2017 de la Municipalidad Provincial de Huancavelica

Muestra

La muestra según Tamayo y Tamayo (1997) “es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico” (p.38). De esta manera se usará la muestra para inferir lo que ocurre dentro de la población. En ese sentido, para el presente estudio la muestra se constituyó por todos los sujetos de la población; considerando que ésta debe cumplir condiciones de representatividad de la población.

Muestreo

Se entiende al muestreo como la técnica que se utiliza para elegir los sujetos que conformarán la muestra. En ese sentido, considerando el tamaño de la población del presente estudio, se ha visto por conveniente elegir el muestreo intencional o denominado también muestreo no probabilístico.

Al respecto, Vara (2010) refiere que “este muestreo no se basa en el principio de la equi-probabilidad. Son técnicas que siguen otros criterios de selección tales como conocimientos del investigador, economía, comodidad, alcance, etc.” (p.225).

3.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas e instrumentos para la recolección de datos que se utilizaran en la ejecución del presente trabajo de investigación son:

Tabla 3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Fichaje	Fichas: textuales, de resumen y análisis
Encuesta	Cuestionario de Gestión Administrativa y cuestionario de estilos de liderazgo.

Fuente: elaboración propia

3.8 Procesamiento de recolección de datos

Teniendo en consideración los objetivos de la investigación, se elabora el instrumento de recolección de datos, las mismas que validadas se aplicarán en un solo momento a los integrantes de la muestra.

Luego de aplicadas, los instrumentos se recogerán y se codificarán para ingresar los datos a un software estadísticos, en donde se procesarán y analizarán, para finalmente presentarlos en cuadros y tablas.

3.9 Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Para el análisis de la información obtenida mediante el instrumento de medición se usará dos técnicas:

a) Estadística descriptiva

- Tablas de frecuencias simple y de contingencia.
- Medidas de tendencia central y de dispersión.
- Gráficos de barras simple, agrupadas.

b) Estadística inferencial

Prueba de Independencia coeficiente de correlación r de Pearson, para el estudio de la relación entre el control interno y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Presentación de resultados:

El presente capítulo comprende la descripción o diagnóstico de las variables en estudio, estilo de liderazgo autocrático y su incidencia en la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Huancavelica – 2019.

El cuestionario total estuvo compuesto por 32 ítems formulados con una escala de medición ordinal con una escala final de cinco variables de interpretación.

4.1.1 Análisis e interpretación de datos de las dimensiones de la variable Estilos de Liderazgo

Para la variable Estilos de Liderazgo, se consideró las siguientes dimensiones: Autocrático, Democrático, Permisivo y Transformacional. El instrumento de medición se estructuró con 16 ítems que tenían una escala de medición ordinal en una escala final de 5 niveles de interpretación.

Tabla 4. Los directivos de la municipalidad dirigen desde su despacho, con actitud

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido SIEMPRE	4	3,7	3,7	3,7
MUCHAS VECES	45	41,7	41,7	45,4
A VECES	34	31,5	31,5	76,9
POCAS VECES	21	19,4	19,4	96,3
NUNCA	4	3,7	3,7	100,0
Total	108	100,0	100,0	

autoritaria.

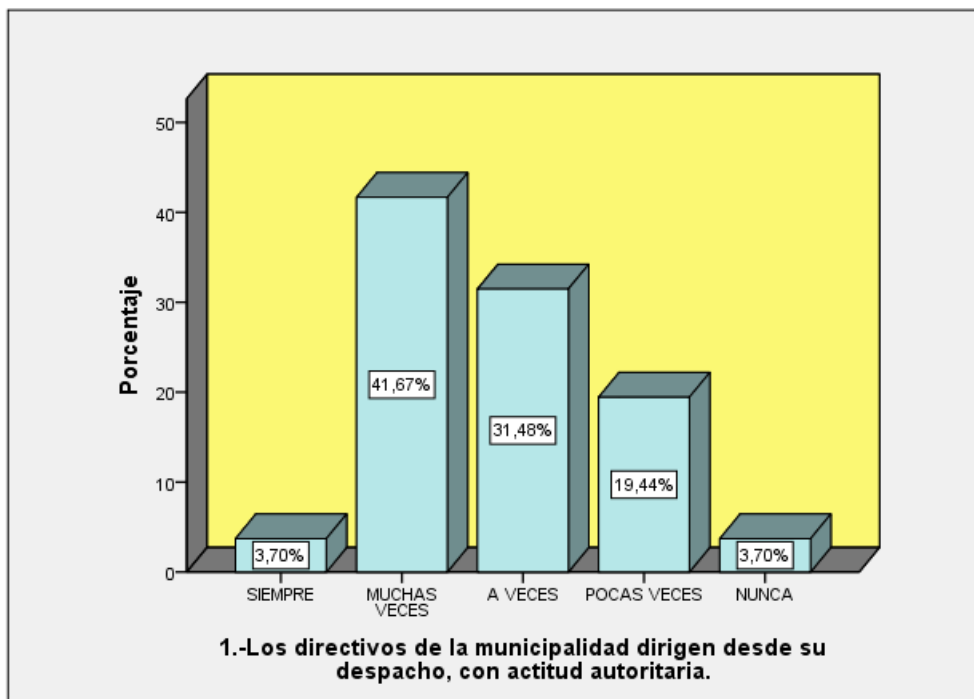


Gráfico 1. Los directivos de la municipalidad dirigen desde su despacho, con actitud autoritaria.

INTERPRETACIÓN: De la encuesta realizada a 30 Gerentes y subgerentes de la Municipalidad Provincial de Huancavelica; se observa que el 41.67 % señalan que muchas veces los directivos de la municipalidad dirigen desde su despacho, con actitud autoritaria, mientras que el 3.70 % respondió que nunca lo hace de ese modo.

Tabla 5. Los directivos de la municipalidad asumen responsabilidades institucionales, sin considerar la opinión de los demás.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	3	2,8	2,8	2,8
	MUCHAS VECES	30	27,8	27,8	30,6
	A VECES	50	46,3	46,3	76,9
	POCAS VECES	24	22,2	22,2	99,1
	NUNCA	1	,9	,9	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

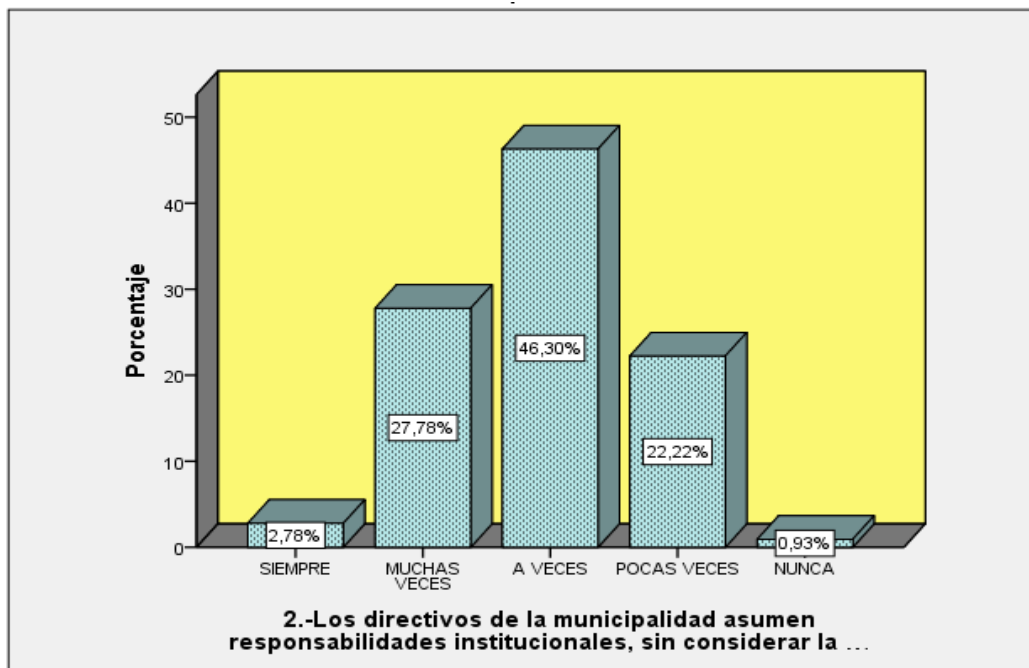


Gráfico 2. Los directivos de la municipalidad asumen responsabilidades institucionales, sin considerar la opinión de los demás.

INTERPRETACIÓN: De la encuesta realizada a 30 Gerentes y subgerentes de la Municipalidad Provincial de Huancavelica; se observa que el 46.30 % señalan que a veces directivos de la municipalidad asumen responsabilidades institucionales, sin considerar la opinión de los demás, mientras que el 0.93 % respondió que nunca lo hace de esa manera.

Tabla 6. Los directivos de la municipalidad determinan responsabilidades en función al ejercicio a su cargo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	3	2,8	2,8	2,8
	MUCHAS VECES	28	25,9	25,9	28,7
	A VECES	48	44,4	44,4	73,1
	POCAS VECES	27	25,0	25,0	98,1
	NUNCA	2	1,9	1,9	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

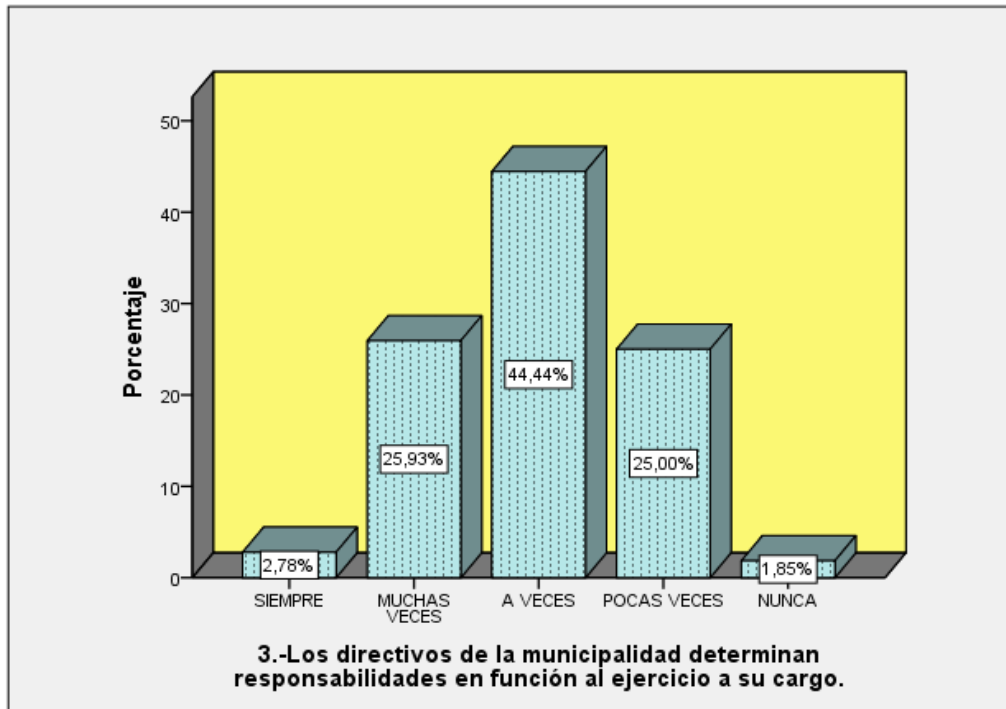


Gráfico 3. Los directivos de la municipalidad determinan responsabilidades en función al ejercicio a su cargo.

INTERPRETACIÓN: De la encuesta realizada a 30 Gerentes y subgerentes de la Municipalidad Provincial de Huancavelica; se observa que el 44.44 % señalan que a veces directivos de la municipalidad determinan responsabilidades en función al ejercicio a su cargo, mientras que el 1.85% respondió que nunca lo hace de esa manera.

Tabla 7. Los directivos de la municipalidad deciden personalmente lo que debe hacerse y cómo hacerse.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	4	3,7	3,7	3,7
	MUCHAS VECES	31	28,7	28,7	32,4
	A VECES	50	46,3	46,3	78,7
	POCAS VECES	18	16,7	16,7	95,4
	NUNCA	5	4,6	4,6	100,0

Total	108	100,0	100,0	
-------	-----	-------	-------	--

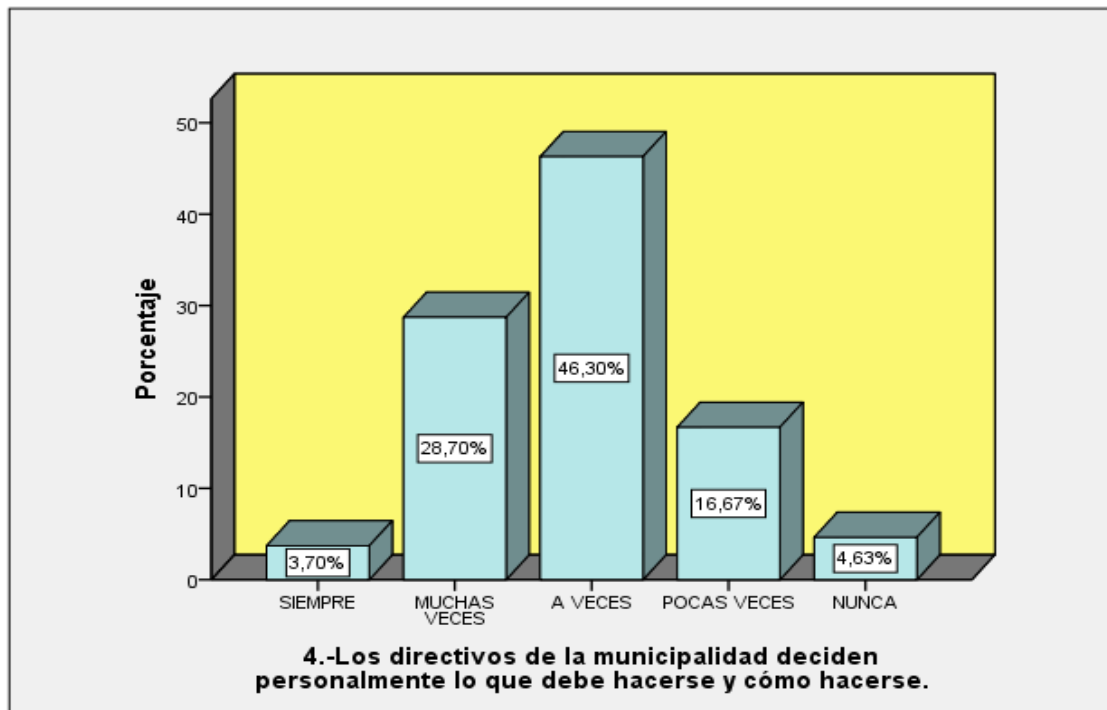


Gráfico 4. Los directivos de la municipalidad deciden personalmente lo que debe hacerse y cómo hacerse.

INTERPRETACIÓN: De la encuesta realizada a 30 Gerentes y subgerentes de la Municipalidad Provincial de Huancavelica; se observa que el 46.30 % señalan que a veces los directivos de la municipalidad deciden personalmente lo que debe hacerse y cómo hacerse, mientras que el 4,63 % respondió que nunca lo hace de esa manera.

Tabla 8. El personal directivo de la municipalidad es abierto y amplio, planteando diversas alternativas de solución.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido SIEMPRE	3	2,8	2,8	2,8
MUCHAS VECES	28	25,9	25,9	28,7
A VECES	53	49,1	49,1	77,8
POCAS VECES	21	19,4	19,4	97,2
NUNCA	3	2,8	2,8	100,0

Total	108	100,0	100,0	
-------	-----	-------	-------	--

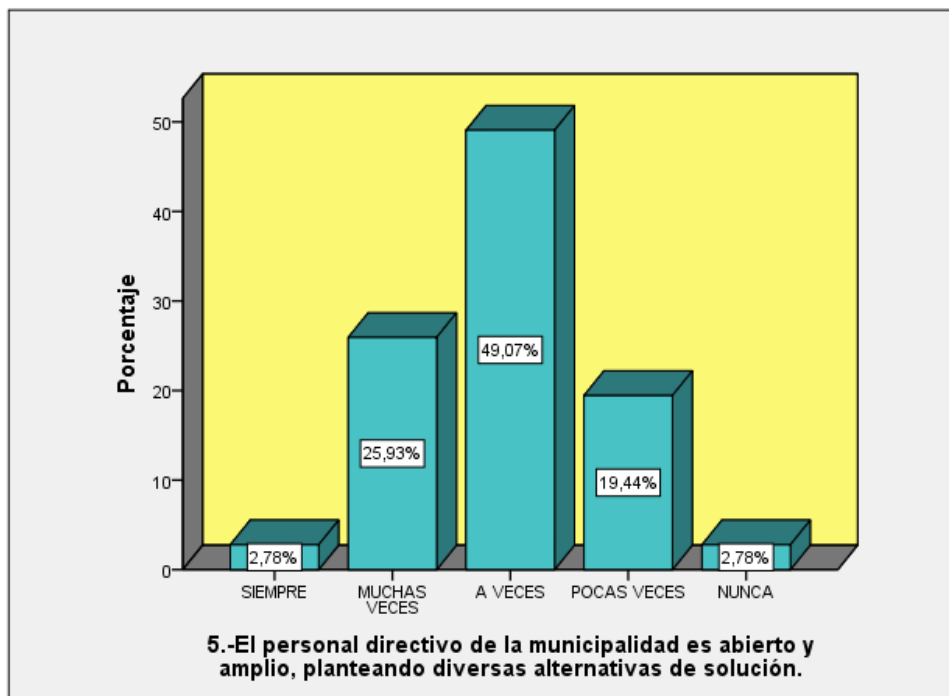


Gráfico 5. El personal directivo de la municipalidad es abierto y amplio, planteando diversas alternativas de solución.

INTERPRETACIÓN: De la encuesta realizada a 30 Gerentes y subgerentes de la Municipalidad Provincial de Huancavelica; se observa que el 49,07% señalan que a veces el personal directivo de la municipalidad es abierto y amplio, planteando diversas alternativas de solución, mientras que el 2,78 % respondió que nunca lo hace de esa manera.

Tabla 9. Para toma de decisiones, el personal directivo de la municipalidad considera necesario el consenso.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido SIEMPRE	1	,9	,9	,9
MUCHAS VECES	31	28,7	28,7	29,6
A VECES	41	38,0	38,0	67,6
POCAS VECES	31	28,7	28,7	96,3

NUNCA	4	3,7	3,7	100,0
Total	108	100,0	100,0	

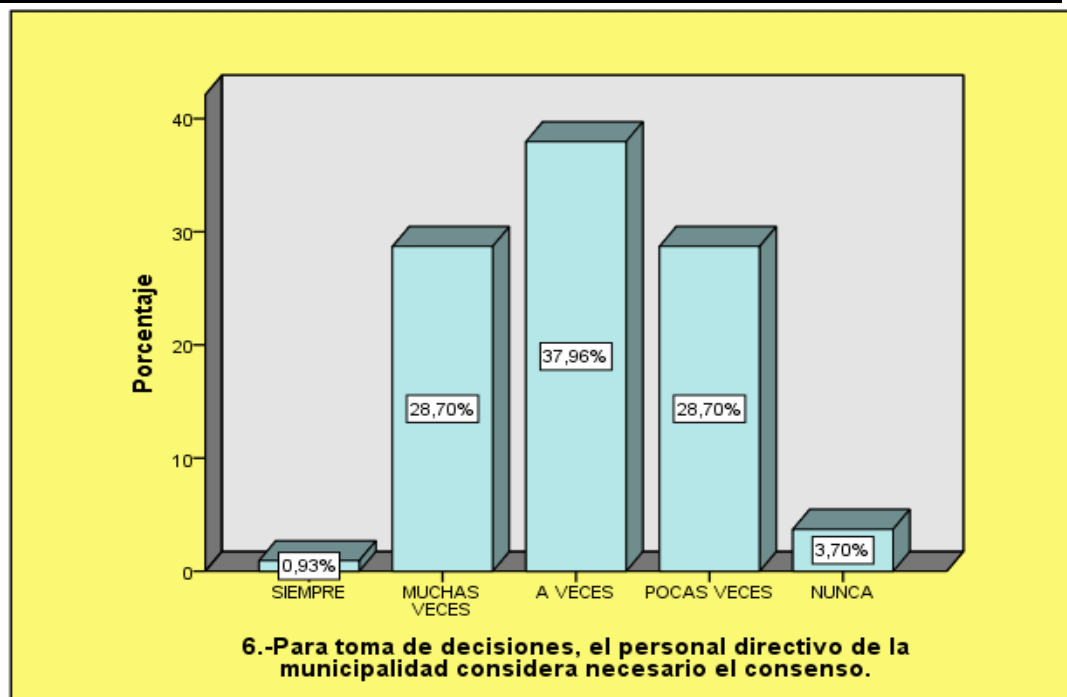


Gráfico 6. Para toma de decisiones, el personal directivo de la municipalidad considera necesario el consenso.

INTERPRETACIÓN: De la encuesta realizada a 30 Gerentes y subgerentes de la Municipalidad Provincial de Huancavelica; se observa que el 37.96 % señalan que a veces para toma de decisiones, el personal directivo de la municipalidad considera necesario el consenso, mientras que el 3.70 % respondió que nunca lo hace de esa manera.

Tabla 10. El personal directivo de la municipalidad alienta la participación del personal a su cargo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	3	2,8	2,8	2,8
	MUCHAS VECES	40	37,0	37,0	39,8
	A VECES	39	36,1	36,1	75,9
	POCAS VECES	21	19,4	19,4	95,4
	NUNCA	5	4,6	4,6	100,0

Total	108	100,0	100,0	
-------	-----	-------	-------	--

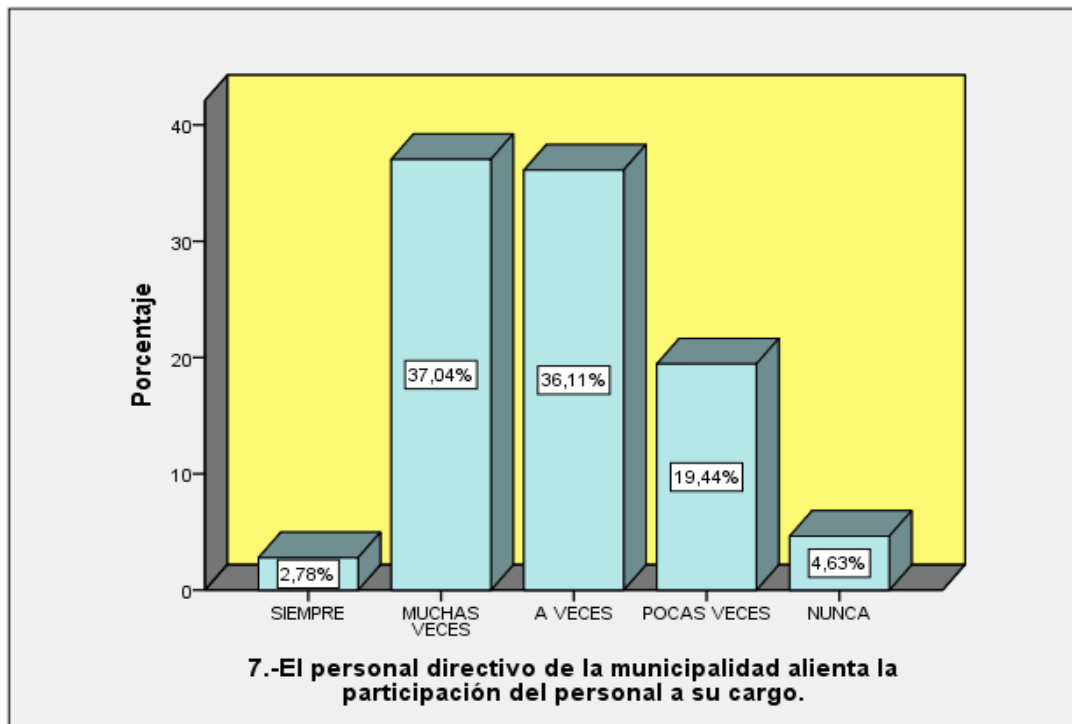


Gráfico 7. El personal directivo de la municipalidad alienta la participación del personal a su cargo.

INTERPRETACIÓN: De la encuesta realizada a 30 Gerentes y subgerentes de la Municipalidad Provincial de Huancavelica; se observa que el 37.04 % señalan que muchas veces El personal directivo de la municipalidad alienta la participación del personal a su cargo, mientras que el 4.63 % que nunca lo hace de esa manera.

Tabla 11. Se preocupa por apoyar y dirigir la labor del personal administrativo a su cargo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	1	,9	,9	,9
	MUCHAS VECES	28	25,9	25,9	26,9
	A VECES	56	51,9	51,9	78,7
	POCAS VECES	17	15,7	15,7	94,4

NUNCA	6	5,6	5,6	100,0
Total	108	100,0	100,0	

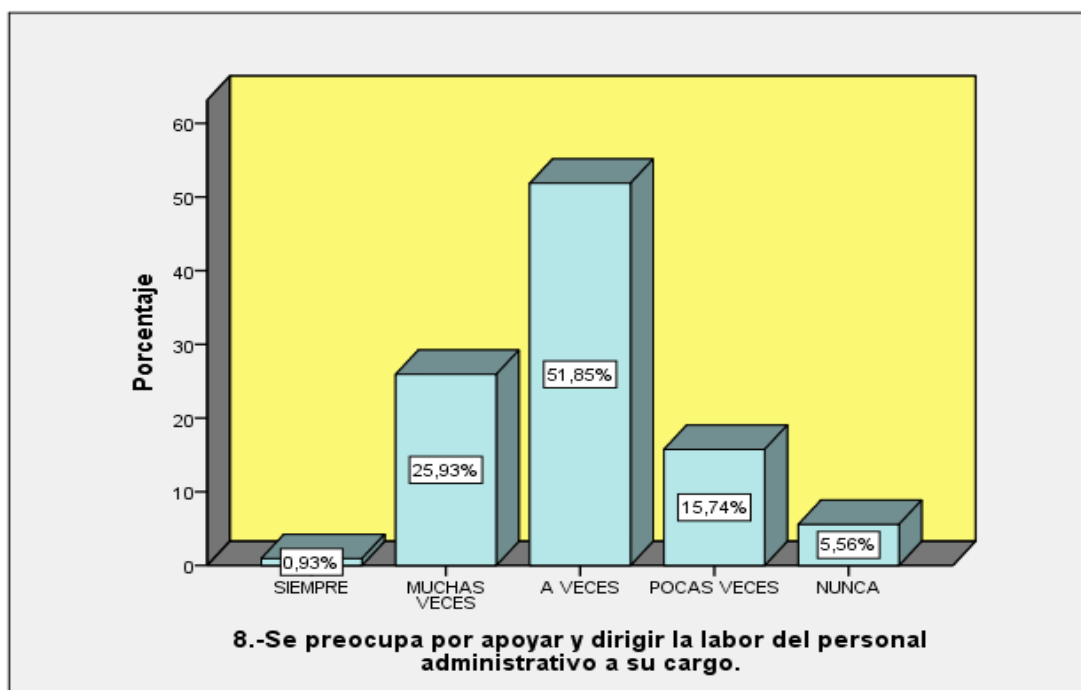


Gráfico 8. Se preocupa por apoyar y dirigir la labor del personal administrativo a su cargo.

INTERPRETACIÓN: De la encuesta realizada a 30 Gerentes y subgerentes de la Municipalidad Provincial de Huancavelica; se observa que el 51.85 % señalan que a veces se preocupa por apoyar y dirigir la labor del personal administrativo a su cargo, mientras que el 5.56 % respondió que nunca lo hace.

Tabla 12. El personal directivo de la municipalidad se caracteriza por actuar como miembro de la comunidad institucional, sin ejercer su poder.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido SIEMPRE	4	3,7	3,7	3,7
MUCHAS VECES	32	29,6	29,6	33,3
A VECES	45	41,7	41,7	75,0
POCAS VECES	24	22,2	22,2	97,2
NUNCA	3	2,8	2,8	100,0

Total	108	100,0	100,0	
-------	-----	-------	-------	--

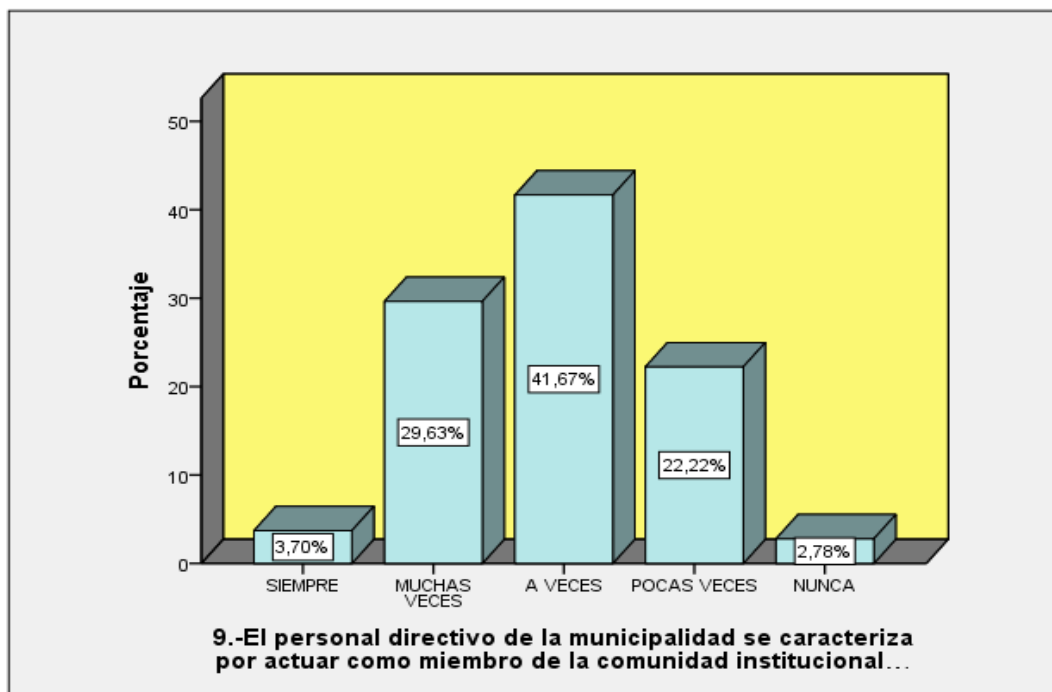


Gráfico 9. El personal directivo de la municipalidad se caracteriza por actuar como miembro de la comunidad institucional, sin ejercer su poder.

INTERPRETACIÓN: De la encuesta realizada a 30 Gerentes y subgerentes de la Municipalidad Provincial de Huancavelica; se observa que el 41.67% señalan que a veces el personal directivo de la municipalidad se caracteriza por actuar como miembro de la comunidad institucional, sin ejercer su poder, mientras que el 2.78 % respondió que nunca lo hace.

Tabla 13. Para tomar decisiones, el personal directivo de la municipalidad depende del punto de vista o determinación del personal a su cargo.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido SIEMPRE	1	,9	,9	,9
MUCHAS VECES	30	27,8	27,8	28,7
A VECES	54	50,0	50,0	78,7
POCAS VECES	21	19,4	19,4	98,1

NUNCA	2	1,9	1,9	100,0
Total	108	100,0	100,0	

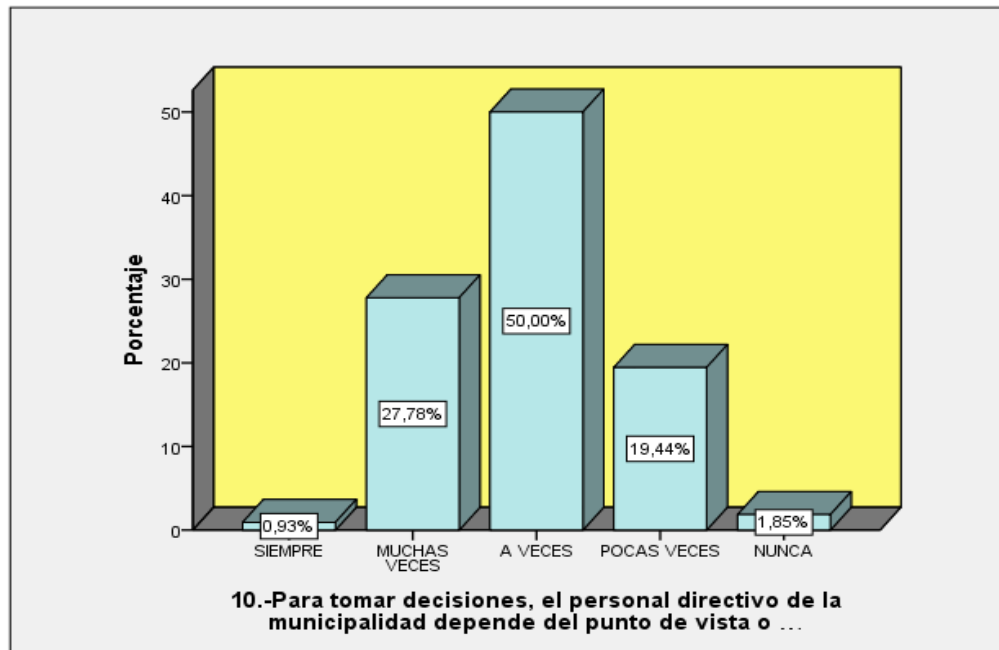


Gráfico 10. Para tomar decisiones, el personal directivo de la municipalidad depende del punto de vista o determinación del personal a su cargo.

INTERPRETACIÓN: De la encuesta realizada a 30 Gerentes y subgerentes de la Municipalidad Provincial de Huancavelica; se observa que el 50.00 % señalan que a veces para tomar decisiones, el personal directivo de la municipalidad depende del punto de vista o determinación del personal a su cargo, mientras que el 1.85 % respondió que nunca lo hace de esa manera.

Tabla 14. Para el cumplimiento de funciones, el personal directivo de la municipalidad proporciona información.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	2	1,9	1,9	1,9
	MUCHAS VECES	42	38,9	38,9	40,7
	A VECES	40	37,0	37,0	77,8

POCAS VECES	23	21,3	21,3	99,1
NUNCA	1	,9	,9	100,0
Total	108	100,0	100,0	

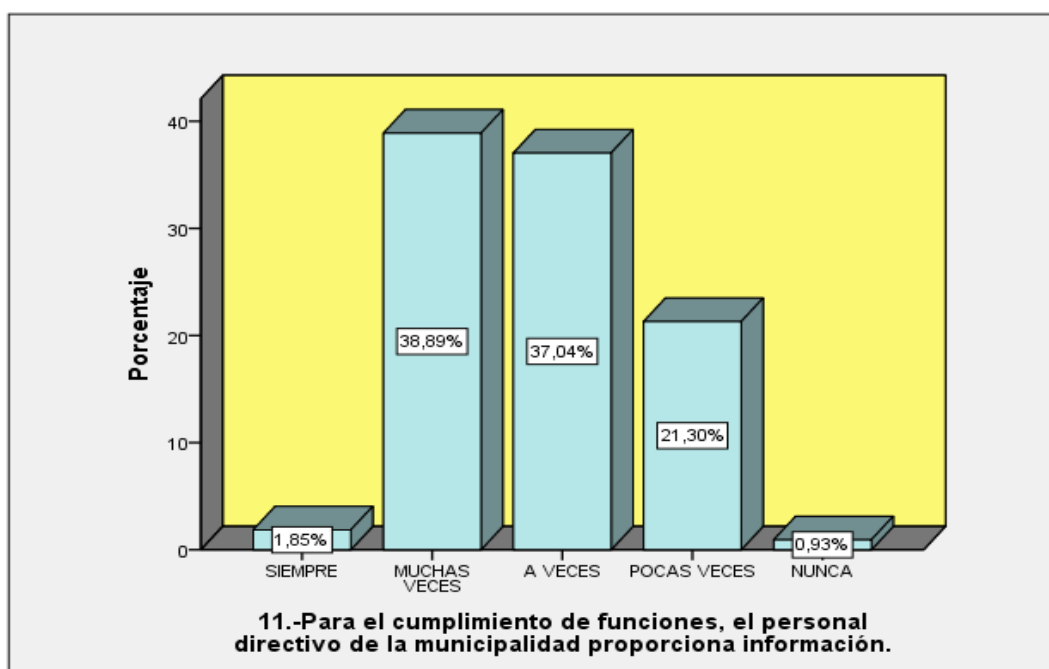


Gráfico 11. Para el cumplimiento de funciones, el personal directivo de la municipalidad proporciona información.

INTERPRETACIÓN: De la encuesta realizada a 30 Gerentes y subgerentes de la Municipalidad Provincial de Huancavelica; se observa que el 38.89 % señalan que muchas veces Para el cumplimiento de funciones, el personal directivo de la municipalidad proporciona información y mientras que el 0.93 % respondió no lo hace.

Tabla 15. El personal directivo de la municipalidad utiliza su poder, sin embargo, concede independencia en sus determinaciones al personal y administrativo.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido SIEMPRE	1	,9	,9	,9
MUCHAS VECES	26	24,1	24,1	25,0
A VECES	48	44,4	44,4	69,4

POCAS VECES	30	27,8	27,8	97,2
NUNCA	3	2,8	2,8	100,0
Total	108	100,0	100,0	

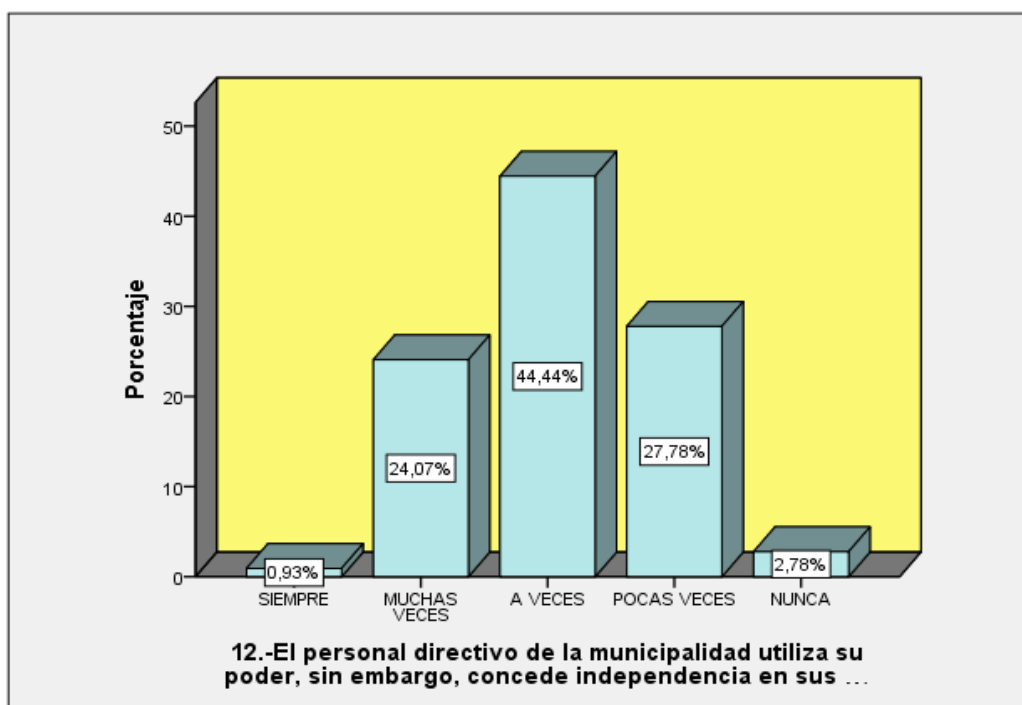


Gráfico 12. El personal directivo de la municipalidad utiliza su poder, sin embargo, concede independencia en sus determinaciones al personal y administrativo.

INTERPRETACIÓN: De la encuesta realizada a 30 Gerentes y subgerentes de la Municipalidad Provincial de Huancavelica; se observa que el 44.44 % señalan que a veces el personal directivo de la municipalidad utiliza su poder, sin embargo, concede independencia en sus determinaciones al personal y administrativo y , mientras que el 2.78% respondió nunca lo hace de esa manera.

Tabla 16. El personal directivo de la municipalidad plasma un clima de confianza y seguridad al personal administrativo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	1	,9	,9	,9
	MUCHAS VECES	27	25,0	25,0	25,9

A VECES	60	55,6	55,6	81,5
POCAS VECES	17	15,7	15,7	97,2
NUNCA	3	2,8	2,8	100,0
Total	108	100,0	100,0	

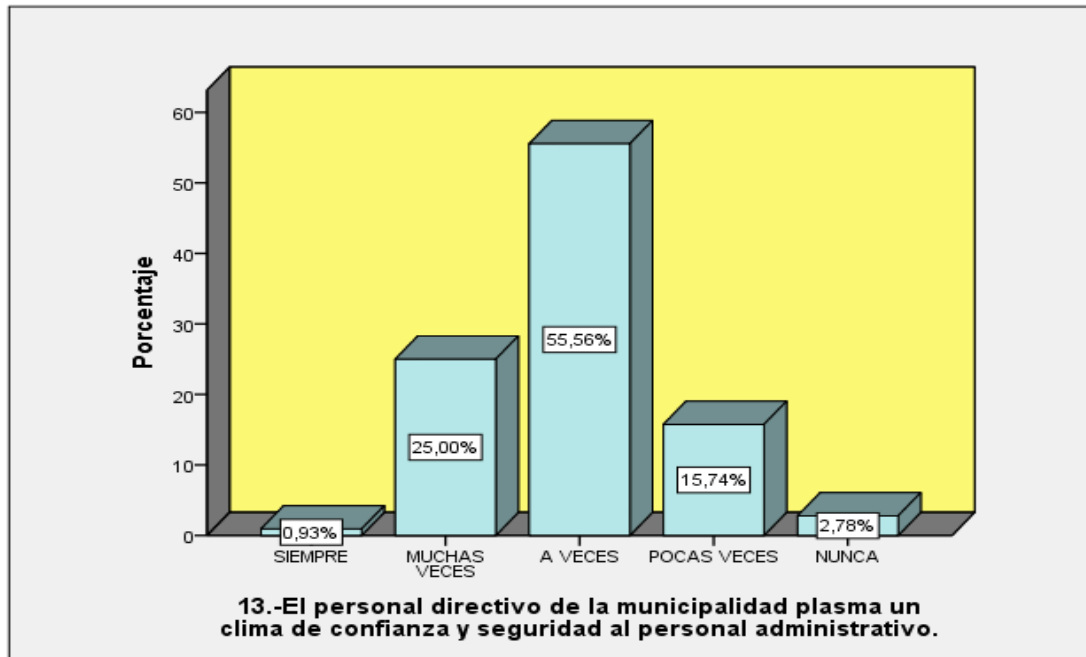


Gráfico 13. El personal directivo de la municipalidad plasma un clima de confianza y seguridad al personal administrativo.

INTERPRETACIÓN: De la encuesta realizada a 30 Gerentes y subgerentes de la Municipalidad Provincial de Huancavelica se observa que el 55.56% señalan que a veces el personal directivo de la municipalidad plasma un clima de confianza y seguridad al personal administrativo y, mientras que el 2.78 % respondió que no lo hace.

Tabla 17. El personal directivo de la municipalidad propone metas, objetivos y mantiene actitud visionaria en el personal administrativo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	3	2,8	2,8	2,8
	MUCHAS VECES	29	26,9	26,9	29,6

A VECES	48	44,4	44,4	74,1
POCAS VECES	25	23,1	23,1	97,2
NUNCA	3	2,8	2,8	100,0
Total	108	100,0	100,0	

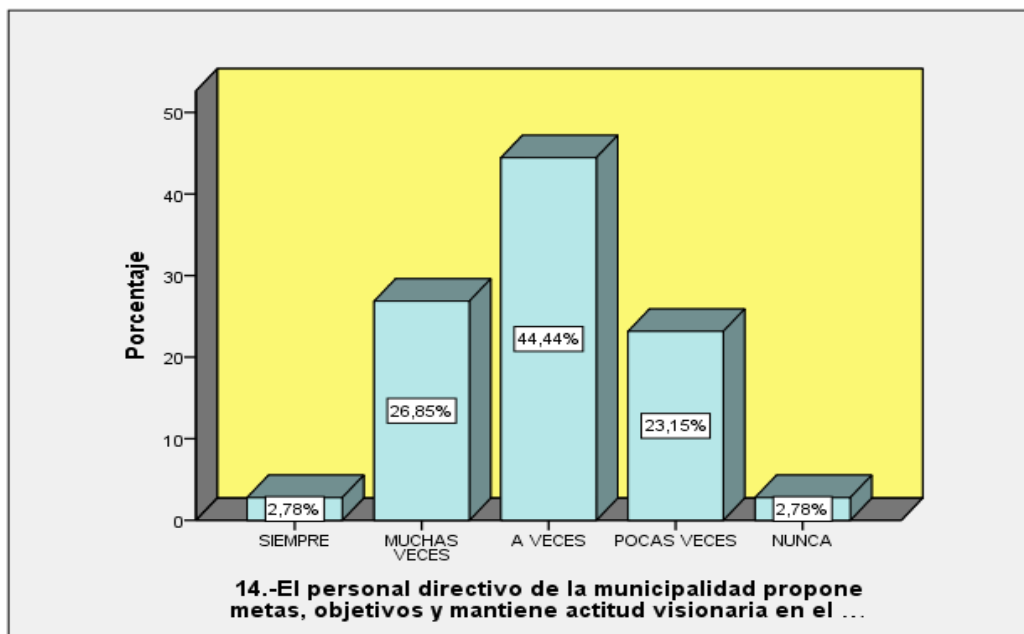


Gráfico 14. El personal directivo de la municipalidad propone metas, objetivos y mantiene actitud visionaria en el personal administrativo.

INTERPRETACIÓN: De la encuesta realizada a 30 Gerentes y subgerentes de la Municipalidad Provincial de Huancavelica; se observa que el 44.44% señalan que a veces el personal directivo de la municipalidad propone metas, objetivos y mantiene actitud visionaria en el personal administrativo y, mientras que el 2.78 % que no lo hace de esa manera.

Tabla 18. El personal directivo de la municipalidad establece niveles de rendimiento, en función al logro de objetivos concretos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	3	2,8	2,8	2,8
	MUCHAS VECES	39	36,1	36,1	38,9

A VECES	33	30,6	30,6	69,4
POCAS VECES	29	26,9	26,9	96,3
NUNCA	4	3,7	3,7	100,0
Total	108	100,0	100,0	

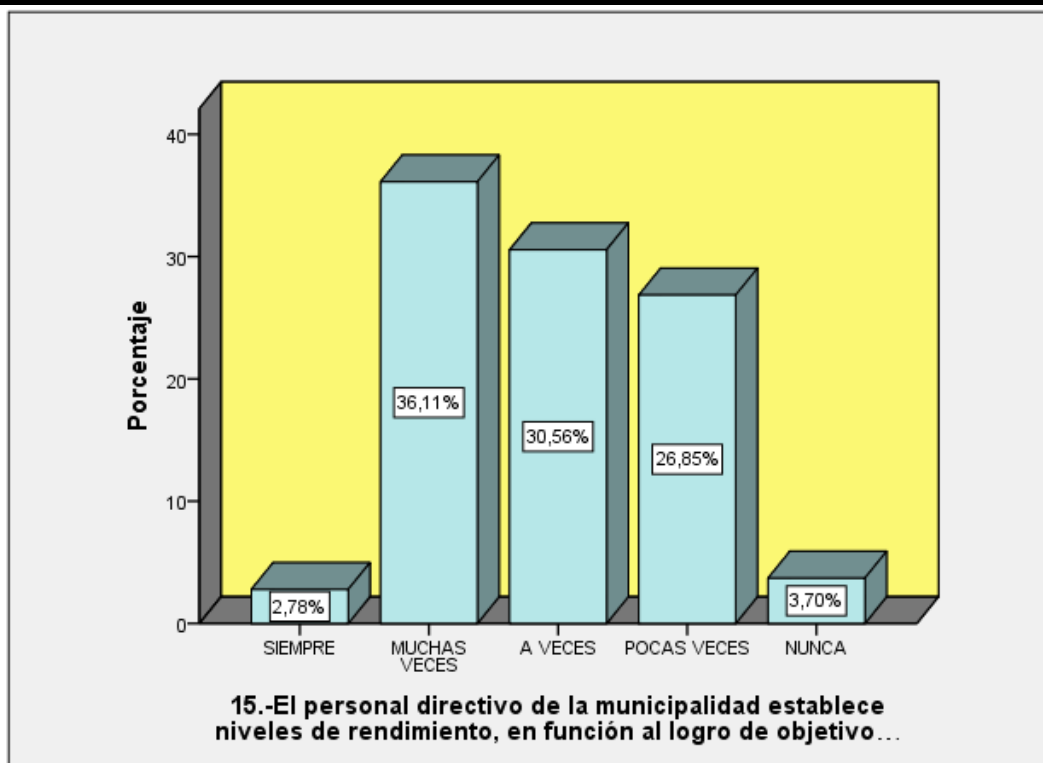


Gráfico 15. El personal directivo de la municipalidad establece niveles de rendimiento, en función al logro de objetivos concretos.

INTERPRETACIÓN: De la encuesta realizada a 30 Gerentes y subgerentes de la Municipalidad Provincial de Huancavelica; se observa que el 36.11 % señalan que muchas veces el personal directivo de la municipalidad establece niveles de rendimiento, en función al logro de objetivos concretos, mientras que el 3.70 % respondió que no la hace.

Tabla 19. El personal directivo de la municipalidad mantiene frecuentemente iniciativa para el logro de objetivos y metas institucionales.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido SIEMPRE	2	1,9	1,9	1,9
MUCHAS VECES	34	31,5	31,5	33,3

A VECES	47	43,5	43,5	76,9
POCAS VECES	24	22,2	22,2	99,1
NUNCA	1	,9	,9	100,0
Total	108	100,0	100,0	

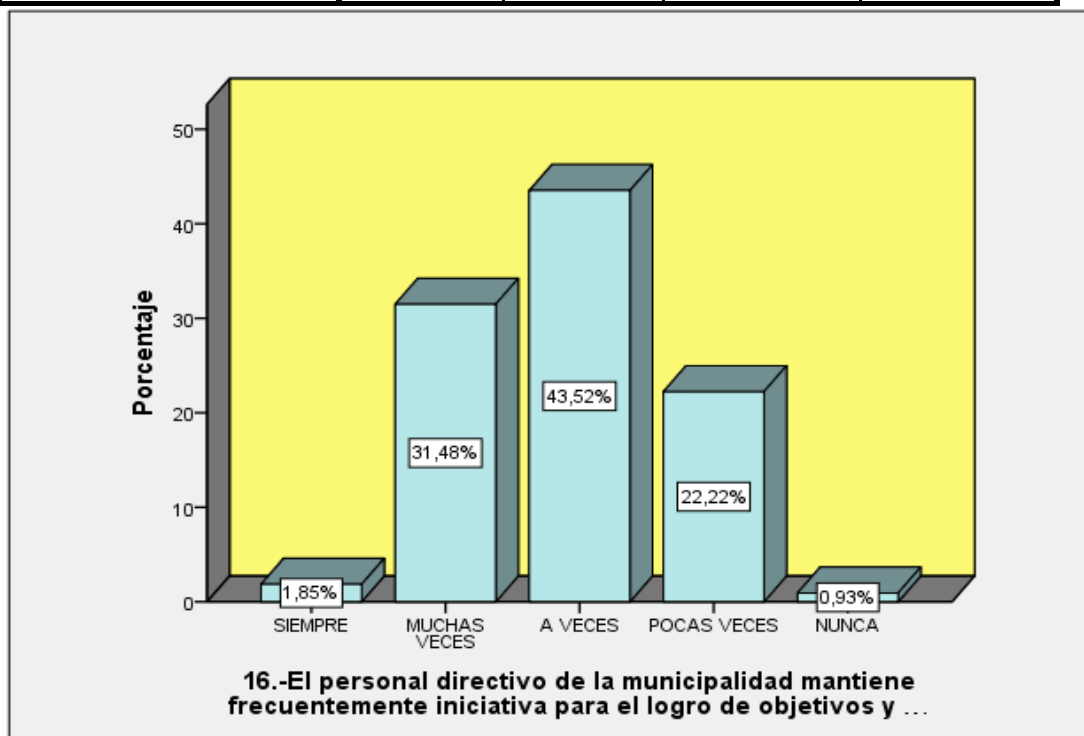


Gráfico 16.El personal directivo de la municipalidad mantiene frecuentemente iniciativa para el logro de objetivos y metas institucionales.

INTERPRETACIÓN: De la encuesta realizada a 30 Gerentes y subgerentes de la Municipalidad Provincial de Huancavelica; se observa que el 43.52% señalan que a veces el personal directivo de la municipalidad mantiene frecuentemente iniciativa para el logro de objetivos y metas institucionales y mientras que el 0.93 % respondió que nunca lo hace de esa manera.

Análisis e interpretación de datos de la dimensión de la variable de Gestión Administrativa.

La variable de estudio estuvo dimensionada en: Planeación, Organización, Dirección, y control. El cuestionario total estuvo compuesto por 16 ítems formulados con una escala de medición ordinal con una escala final de 5 niveles de interpretación.

Tabla 20. Realiza diagnósticos que permiten conocer la situación real de la gerencia a su cargo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	5	4,6	4,6	4,6
	MUCHAS VECES	51	47,2	47,2	51,9
	A VECES	36	33,3	33,3	85,2
	POCAS VECES	15	13,9	13,9	99,1
	NUNCA	1	,9	,9	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

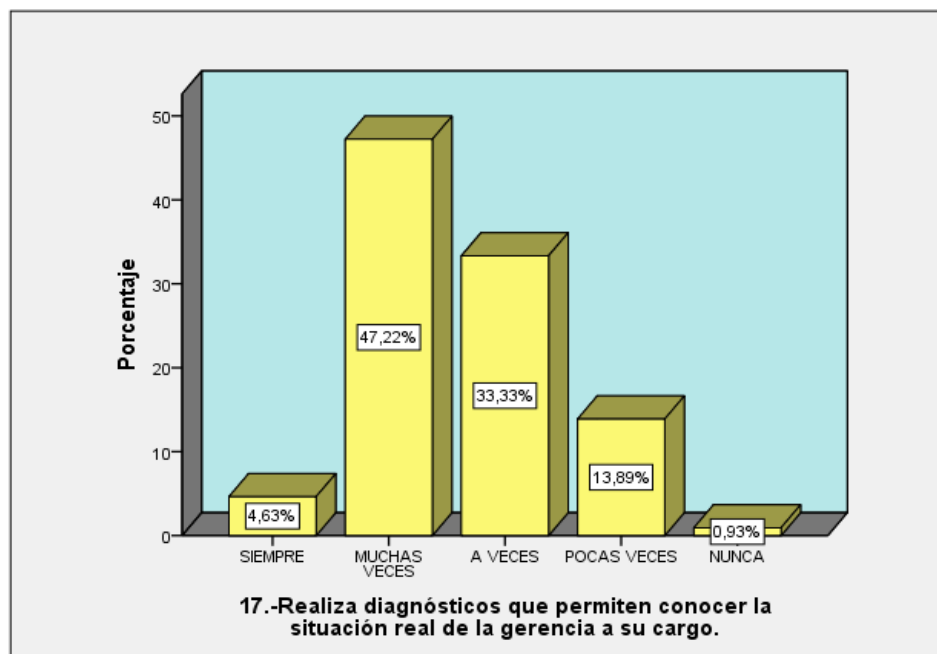


Gráfico 17. Realiza diagnósticos que permiten conocer la situación real de la gerencia a su cargo.

INTERPRETACIÓN: De la encuesta realizada a 30 Gerentes y subgerentes de la Municipalidad Provincial de Huancavelica; se observa que el 47.22% señalan que muchas veces realiza diagnósticos que permiten conocer la situación real de la gerencia a su cargo y mientras que el 0.93 % respondió que nunca lo hace de esa manera.

Tabla 21. Realiza diagnósticos que permiten conocer la situación real de la institución en general.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	6	5,6	5,6	5,6
	MUCHAS VECES	37	34,3	34,3	39,8
	A VECES	40	37,0	37,0	76,9
	POCAS VECES	21	19,4	19,4	96,3
	NUNCA	4	3,7	3,7	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

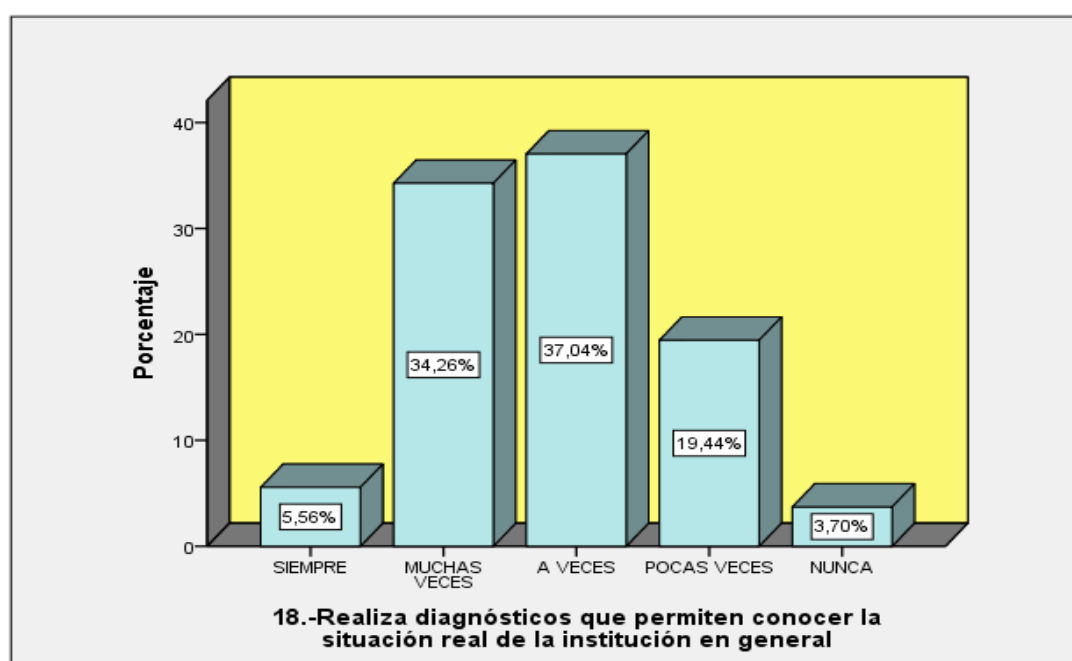


Gráfico 18. Realiza diagnósticos que permiten conocer la situación real de la institución en general.

INTERPRETACIÓN: De la encuesta realizada a 30 Gerentes y subgerentes de la Municipalidad Provincial de Huancavelica; se observa que el 43.52% señalan que a veces realiza diagnósticos que permiten conocer la situación real de la institución en general y mientras que el 0.93 % respondió que nunca lo hace de esa manera.

Tabla 22. Realiza periódicamente planes y programas de acción considerando los objetivos institucionales.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	9	8,3	8,3	8,3
	MUCHAS VECES	35	32,4	32,4	40,7
	A VECES	40	37,0	37,0	77,8
	POCAS VECES	22	20,4	20,4	98,1
	NUNCA	2	1,9	1,9	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

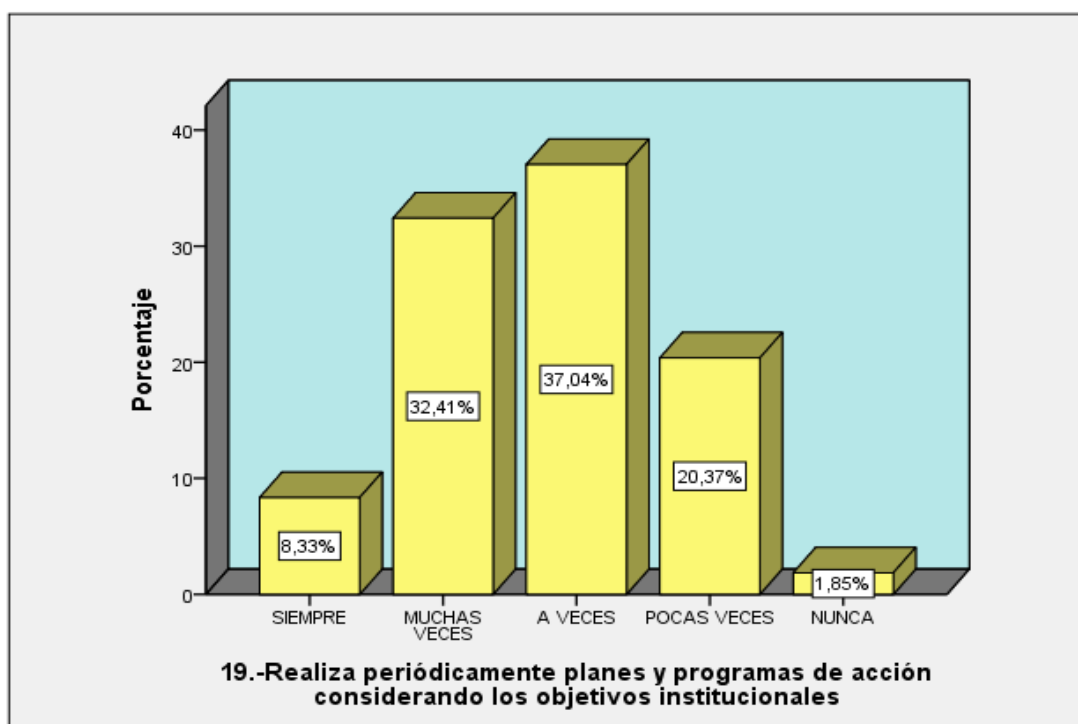


Gráfico 19. Realiza periódicamente planes y programas de acción considerando los objetivos institucionales.

INTERPRETACIÓN: De la encuesta realizada a 30 Gerentes y subgerentes de la Municipalidad Provincial de Huancavelica; se observa que el 37.04% señalan que a veces realiza periódicamente planes y programas de acción considerando los objetivos institucionales y mientras que el 1.85 % respondió que nunca lo hace de esa manera.

Tabla 23. Los documentos de gestión institucional y de su área son actualizados periódicamente.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	3	2,8	2,8	2,8
	MUCHAS VECES	32	29,6	29,6	32,4
	A VECES	49	45,4	45,4	77,8
	POCAS VECES	21	19,4	19,4	97,2
	NUNCA	3	2,8	2,8	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

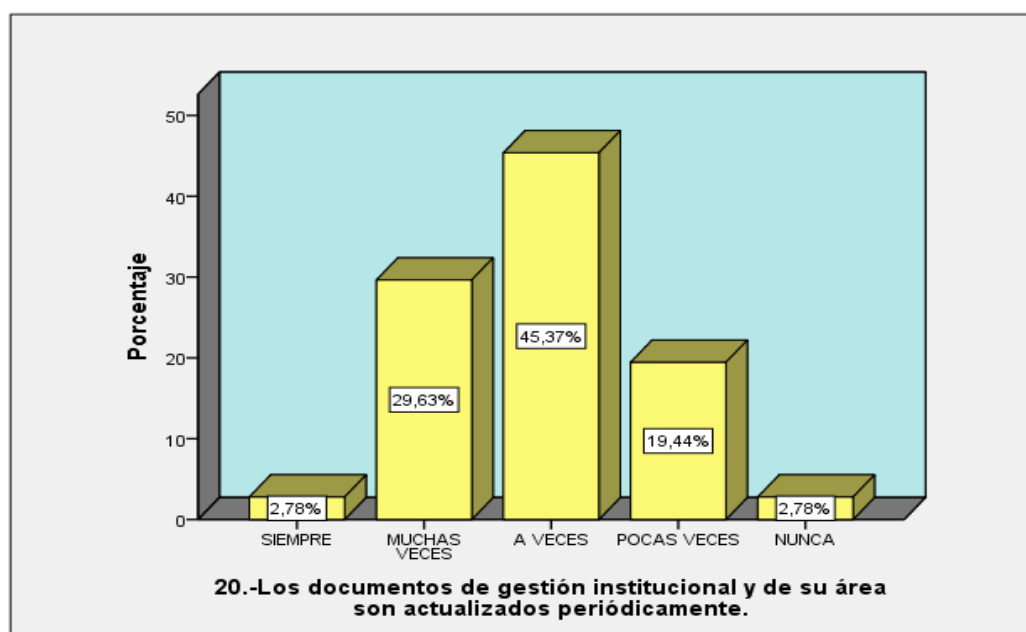


Gráfico 20. Los documentos de gestión institucional y de su área son actualizados periódicamente.

INTERPRETACIÓN: De la encuesta realizada a 30 Gerentes y subgerentes de la Municipalidad Provincial de Huancavelica; se observa que el 45.37% señalan que a veces los documentos de gestión institucional y de su área son actualizados periódicamente y mientras que el 2.78 % que nunca lo hace de esa manera.

Tabla 24. Adecua la organización de su gerencia a las necesidades y requerimientos de los usuarios, más que permanecer estático por las limitaciones de presupuestos y ambientes.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	5	4,6	4,6	4,6
	MUCHAS VECES	42	38,9	38,9	43,5
	A VECES	39	36,1	36,1	79,6
	POCAS VECES	18	16,7	16,7	96,3
	NUNCA	4	3,7	3,7	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

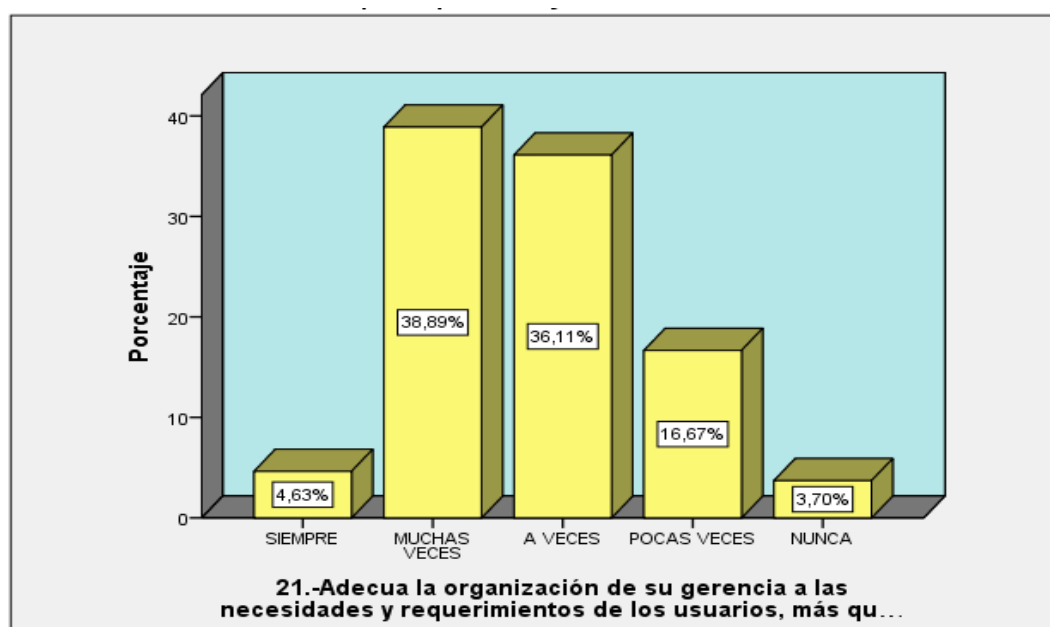


Gráfico 21. Adecua la organización de su gerencia a las necesidades y requerimientos de los usuarios, más que permanecer estático por las limitaciones de presupuestos y ambientes.

INTERPRETACIÓN: De la encuesta realizada a 30 Gerentes y subgerentes de la Municipalidad Provincial de Huancavelica; se observa que el 38.89 % señalan que muchas veces adecua la organización de su gerencia a las necesidades y requerimientos de los usuarios, más que permanecer estático por las limitaciones de presupuestos y ambientes y mientras que el 3.70 % respondió que nunca lo hace.

Tabla 25. Los documentos de gestión y la estructura son consensuados y aprobados con participación de los directivos de la municipalidad, de acuerdo al marco normativo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	7	6,5	6,5	6,5
	MUCHAS VECES	35	32,4	32,4	38,9
	A VECES	48	44,4	44,4	83,3
	POCAS VECES	16	14,8	14,8	98,1
	NUNCA	2	1,9	1,9	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

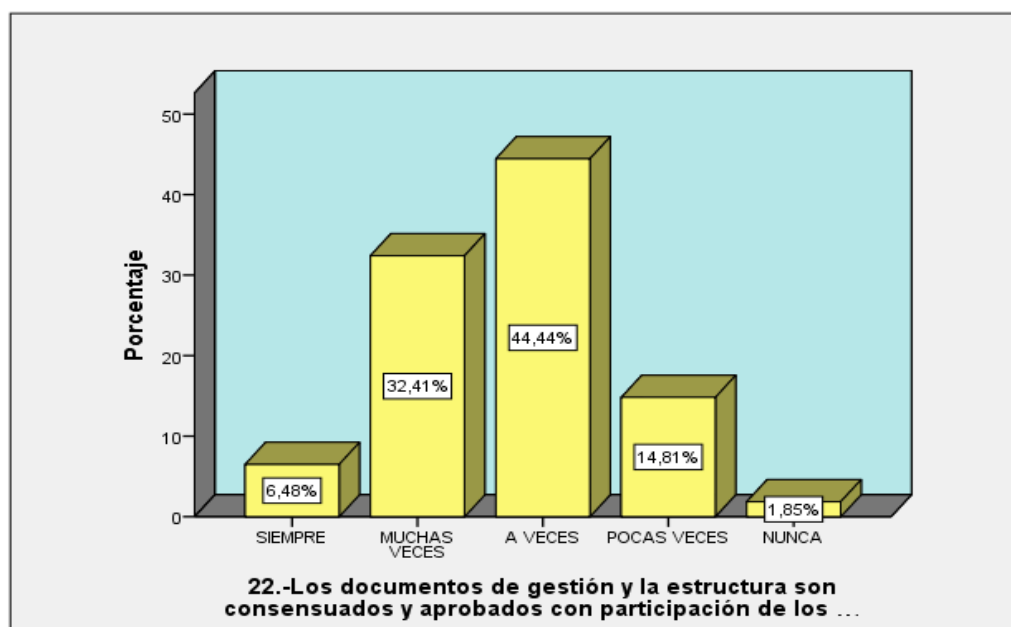


Gráfico 22. Los documentos de gestión y la estructura son consensuados y aprobados con participación de los directivos de la municipalidad, de acuerdo al marco normativo.

INTERPRETACIÓN: De la encuesta realizada a 30 Gerentes y subgerentes de la Municipalidad Provincial de Huancavelica; se observa que el 44.44% señalan que a veces los documentos de gestión y la estructura son consensuados y aprobados con participación de los directivos de la municipalidad, de acuerdo al marco normativo y mientras que el 1.85 % respondió que nunca lo hace de esa manera.

Tabla 26. Pone de manifiesto evidente ante los administrativos y personal a su cargo, los procesos establecidos para el cumplimiento de su gestión y el de su área.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	4	3,7	3,7	3,7
	MUCHAS VECES	37	34,3	34,3	38,0
	A VECES	39	36,1	36,1	74,1
	POCAS VECES	23	21,3	21,3	95,4
	NUNCA	5	4,6	4,6	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

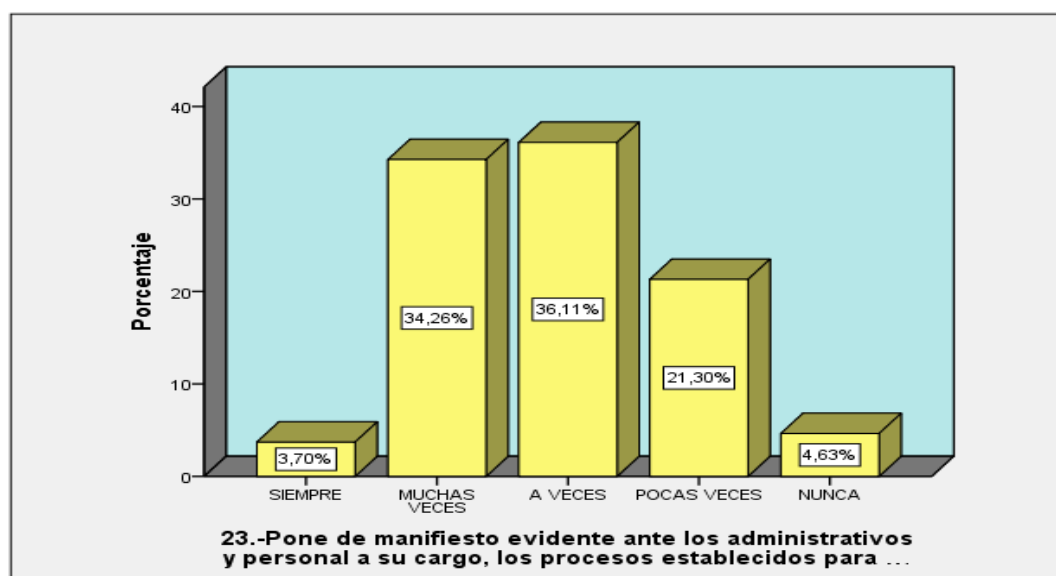


Gráfico 23. Pone de manifiesto evidente ante los administrativos y personal a su cargo, los procesos establecidos para el cumplimiento de su gestión y el de su área.

INTERPRETACIÓN: De la encuesta realizada a 30 Gerentes y subgerentes de la Municipalidad Provincial de Huancavelica; se observa que el 36.11% señalan que a veces pone de manifiesto evidente ante los administrativos y personal a su cargo, los procesos establecidos para el cumplimiento de su gestión y el de su área y mientras que el 4.63 % respondió que nunca lo hace de esa manera.

Tabla 27. Busca la participación de los administrativos y personal a su cargo en el proceso de gestión de su área y de la institución.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	2	1,9	1,9	1,9
	MUCHAS VECES	35	32,4	32,4	34,3
	A VECES	41	38,0	38,0	72,2
	POCAS VECES	26	24,1	24,1	96,3
	NUNCA	4	3,7	3,7	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

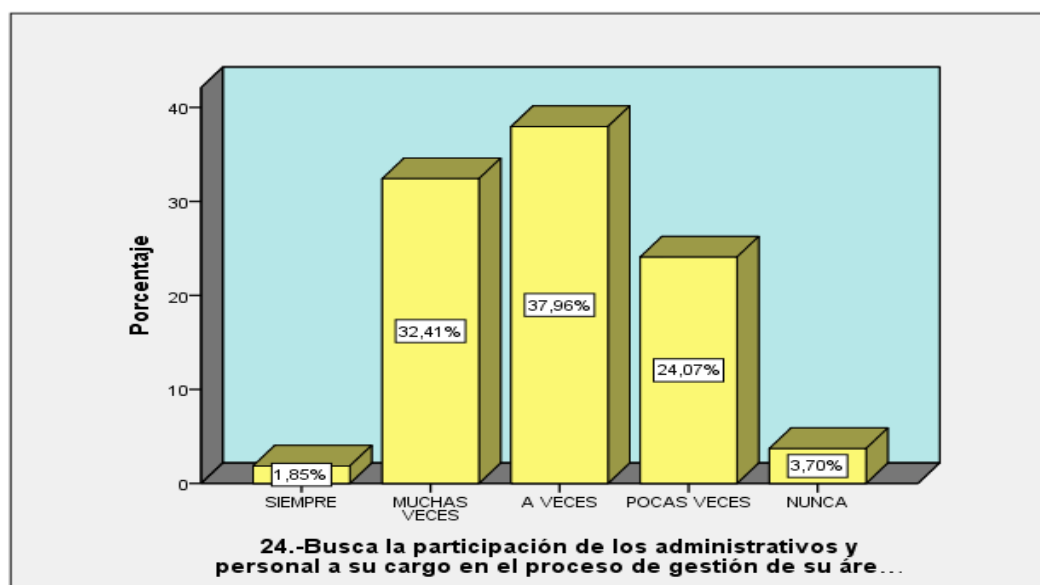


Gráfico 24. Busca la participación de los administrativos y personal a su cargo en el proceso de gestión de su área y de la institución.

INTERPRETACIÓN: De la encuesta realizada a 30 Gerentes y subgerentes de la Municipalidad Provincial de Huancavelica; se observa que el 37.96% señalan que a veces busca la participación de los administrativos y personal a su cargo en el proceso de gestión de su área y de la institución y mientras que el 3.70 % respondió que nunca lo hace de esa manera

Tabla 28. El reconocimiento, valoración y estímulo es constante en la gerencia a su cargo.

25.-El reconocimiento, valoración y estímulo es constante en la gerencia a su cargo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	4	3,7	3,7	3,7
	MUCHAS VECES	48	44,4	44,4	48,1
	A VECES	41	38,0	38,0	86,1
	POCAS VECES	11	10,2	10,2	96,3
	NUNCA	4	3,7	3,7	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

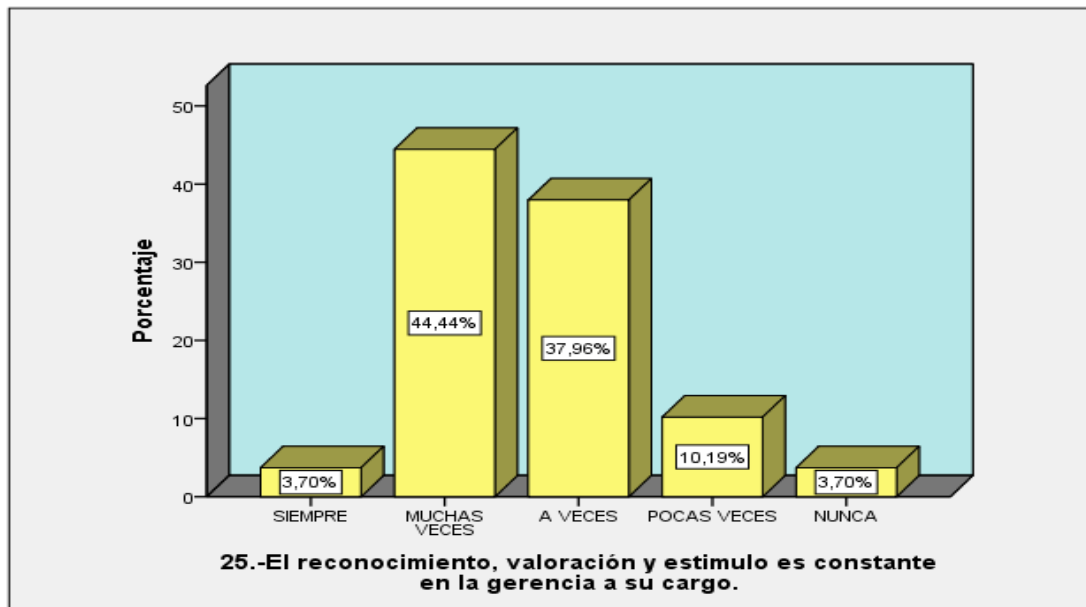


Gráfico 25. El reconocimiento, valoración y estímulo es constante en la gerencia a su cargo.

INTERPRETACIÓN: De la encuesta realizada a 30 Gerentes y subgerentes de la Municipalidad Provincial de Huancavelica; se observa que el 44.44% señalan que muchas veces el reconocimiento, valoración y estímulo es constante en la gerencia a su cargo y mientras que un grupo de 3.70 % respondió que no es constante, otro igual respondió que tales reconocimientos son siempre.

Tabla 29. En el proceso de gestión, promueve el liderazgo de sus subordinados.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	6	5,6	5,6	5,6
	MUCHAS VECES	31	28,7	28,7	34,3
	A VECES	46	42,6	42,6	76,9
	POCAS VECES	24	22,2	22,2	99,1
	NUNCA	1	,9	,9	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

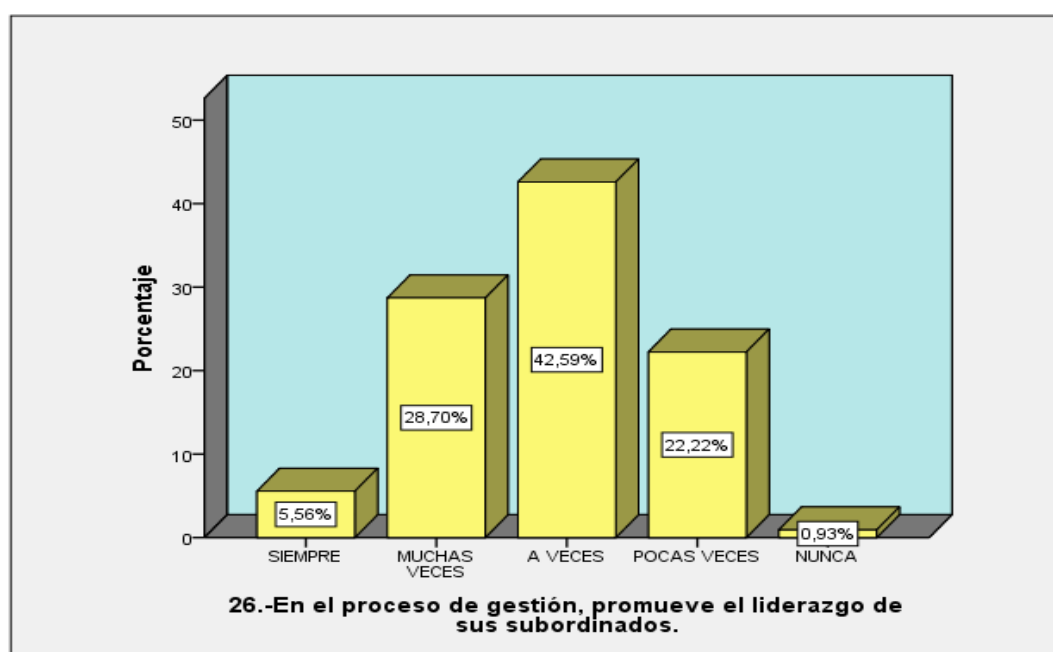


Gráfico 26. En el proceso de gestión, promueve el liderazgo de sus subordinados.

INTERPRETACIÓN: De la encuesta realizada a 30 Gerentes y subgerentes de la Municipalidad Provincial de Huancavelica; se observa que el 42.59% señalan que a veces en el proceso de gestión, promueve el liderazgo de sus subordinados y mientras que el 0.93 % respondió que no lo hace.

Tabla 30. Manifiesta y expresan de manera clara y concisa los mensajes para facilitar la comprensión en sus dirigidos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	4	3,7	3,7	3,7
	MUCHAS VECES	33	30,6	30,6	34,3
	A VECES	50	46,3	46,3	80,6
	POCAS VECES	17	15,7	15,7	96,3
	NUNCA	4	3,7	3,7	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

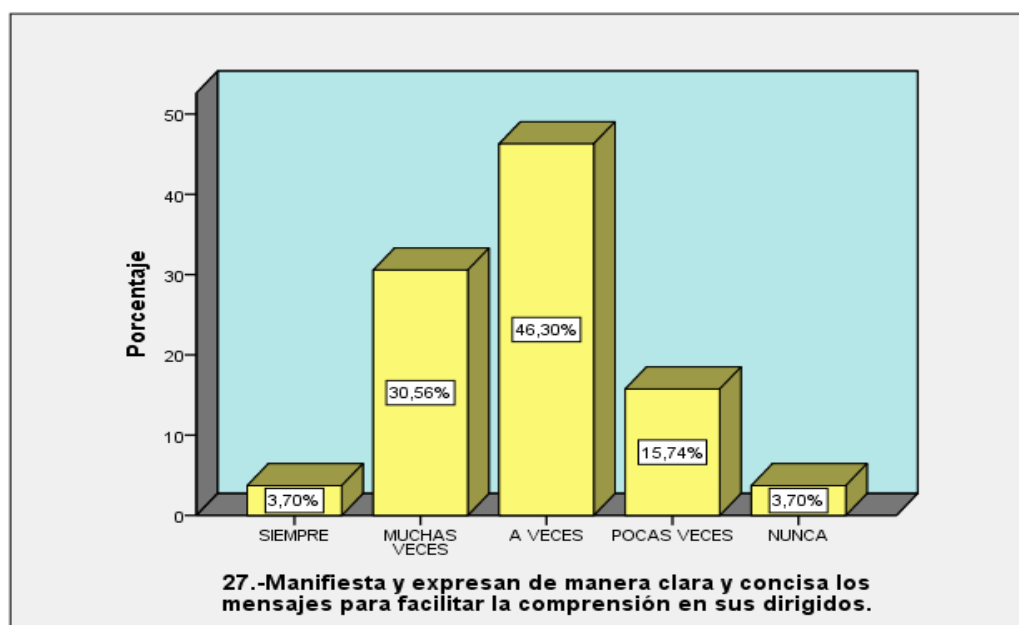


Gráfico 27. Manifiesta y expresan de manera clara y concisa los mensajes para facilitar la comprensión en sus dirigidos.

INTERPRETACIÓN: De la encuesta realizada a 30 Gerentes y subgerentes de la Municipalidad Provincial de Huancavelica; se observa que el 46.30 % señalan que a veces manifiesta y expresan de manera clara y concisa los mensajes para facilitar la comprensión en sus dirigidos y mientras que el 3.70 % respondió que nunca se manifiestan de esa manera.

Tabla 31. Permite la comunicación de subordinados a superiores y de subordinado a subordinado utilizando solamente los canales formales y establecidos.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
--	------------	------------	-------------------	----------------------

Válido	SIEMPRE	4	3,7	3,7	3,7
	MUCHAS VECES	34	31,5	31,5	35,2
	A VECES	47	43,5	43,5	78,7
	POCAS VECES	16	14,8	14,8	93,5
	NUNCA	7	6,5	6,5	100,0

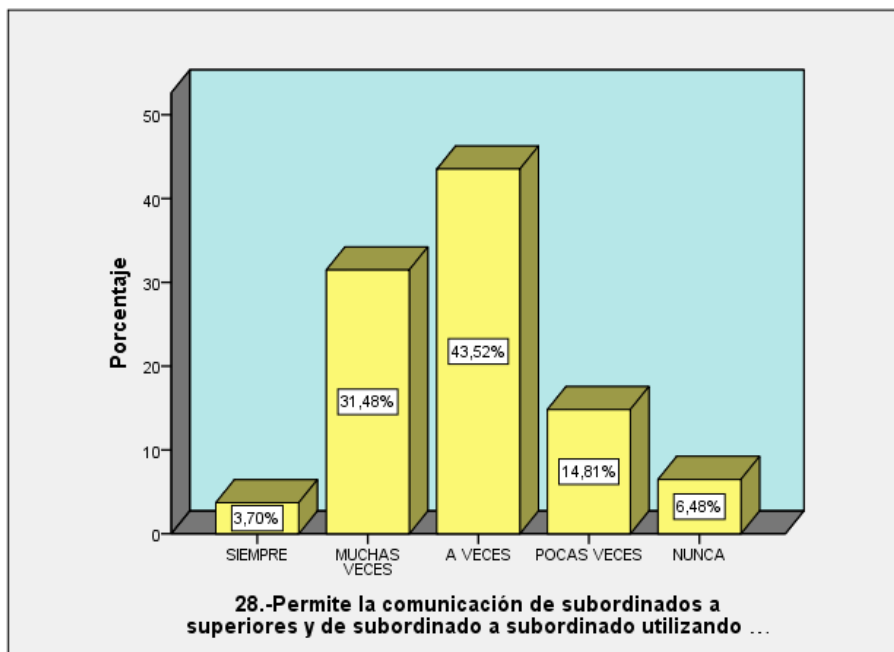


Gráfico 28. Permite la comunicación de subordinados a superiores y de subordinado a subordinado utilizando solamente los canales formales y establecidos.

INTERPRETACIÓN: De la encuesta realizada a 30 Gerentes y subgerentes de la Municipalidad Provincial de Huancavelica; se observa que el 43.52% señalan que a veces permite la comunicación de subordinados a superiores y de subordinado a subordinado utilizando solamente los canales formales y establecidos y mientras que el 6.48 % respondió que no permite.

Tabla 32. Existe coherencia entre la formulación de objetivos estratégicos a corto, mediano y largo plazo, en relación a los resultados que muestra la gestión de su área y de la institución en general.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
Válido	SIEMPRE	5	4,6	4,6	4,6
	MUCHAS VECES	44	40,7	40,7	45,4
	A VECES	41	38,0	38,0	83,3
	POCAS VECES	16	14,8	14,8	98,1
	NUNCA	2	1,9	1,9	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

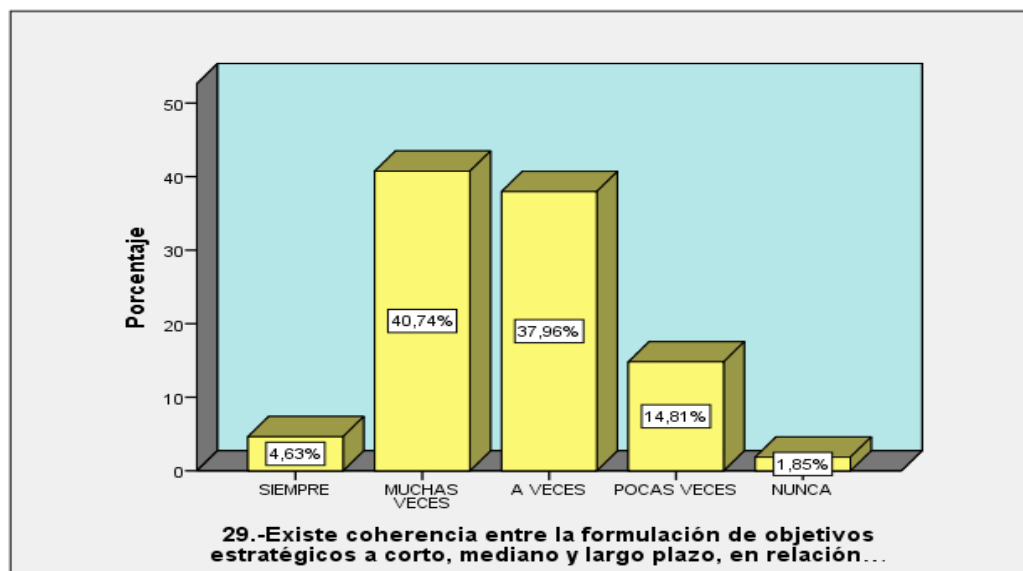


Gráfico 29. Existe coherencia entre la formulación de objetivos estratégicos a corto, mediano y largo plazo, en relación a los resultados que muestra la gestión de su área y de la institución en general.

INTERPRETACIÓN: De la encuesta realizada a 30 Gerentes y subgerentes de la Municipalidad Provincial de Huancavelica; se observa que el 40.74% señalan que muchas veces existe coherencia entre la formulación de objetivos estratégicos a corto, mediano y largo plazo, en relación a los resultados que muestra la gestión de su área y de la institución en general y mientras que el 1.85 % respondió no existe.

Tabla 33. Realiza su gestión basado en estándares establecidos en los marcos normativos y manuales de gestión institucional.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	4	3,7	3,7	3,7
	MUCHAS VECES	42	38,9	38,9	42,6
	A VECES	38	35,2	35,2	77,8
	POCAS VECES	22	20,4	20,4	98,1
	NUNCA	2	1,9	1,9	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

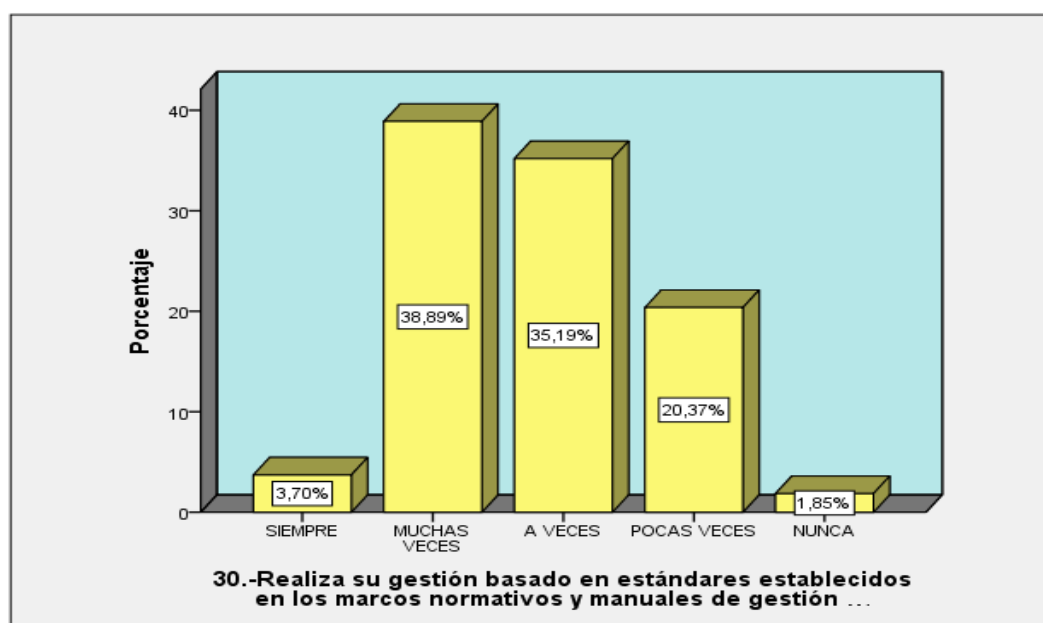


Gráfico 30. Realiza su gestión basado en estándares establecidos en los marcos normativos y manuales de gestión institucional.

INTERPRETACIÓN: De la encuesta realizada a 30 Gerentes y subgerentes de la Municipalidad Provincial de Huancavelica; se observa que el 38.89% señalan que muchas veces realiza su gestión basado en estándares establecidos en los marcos normativos y manuales de gestión institucional y mientras que el 1.85 % respondió que nunca lo hace de esa manera.

Tabla 34. Considera prioritario el recurso humano de la institución para la ejecución y control institucional.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	9	8,3	8,3	8,3
	MUCHAS VECES	31	28,7	28,7	37,0
	A VECES	43	39,8	39,8	76,9
	POCAS VECES	21	19,4	19,4	96,3
	NUNCA	4	3,7	3,7	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

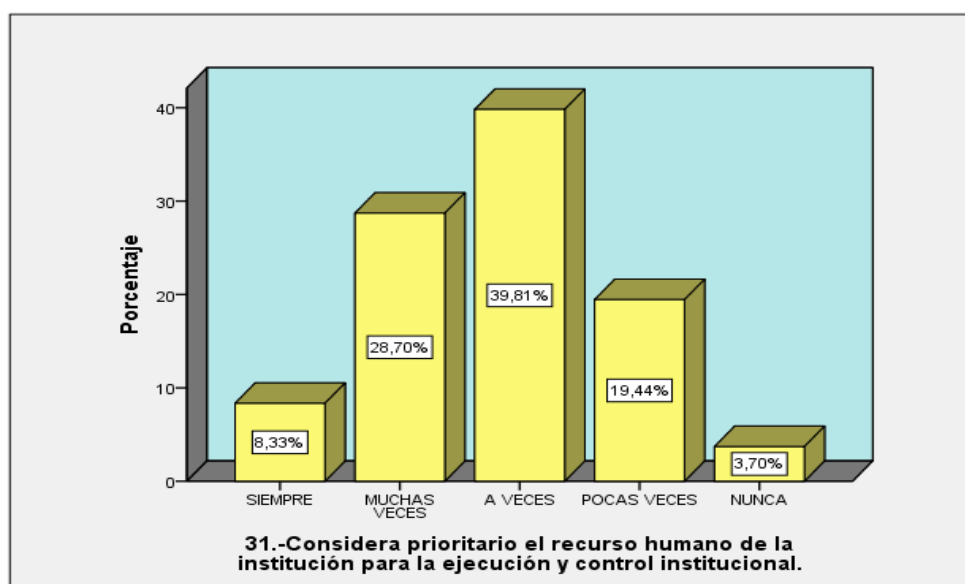


Gráfico 31. Considera prioritario el recurso humano de la institución para la ejecución y control institucional.

INTERPRETACIÓN: De la encuesta realizada a 30 Gerentes y subgerentes de la Municipalidad Provincial de Huancavelica; se observa que el 39.81% señalan que a veces considera prioritario el recurso humano de la institución para la ejecución y control institucional y mientras que el 3.70 % respondió que no lo consideran prioritario.

Tabla 35. Promueve en sus dirigidos el autocontrol antes que el control externo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	6	5,6	5,6	5,6
	MUCHAS VECES	36	33,3	33,3	38,9
	A VECES	42	38,9	38,9	77,8
	POCAS VECES	20	18,5	18,5	96,3
	NUNCA	4	3,7	3,7	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

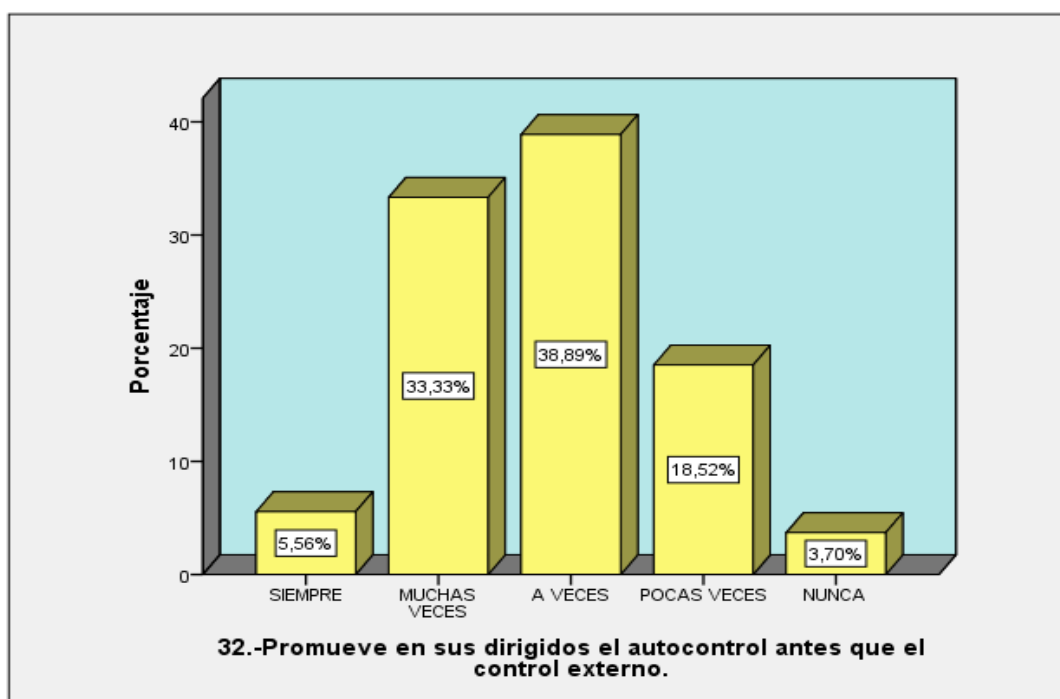


Gráfico 32. Promueve en sus dirigidos el autocontrol antes que el control externo.

INTERPRETACIÓN: De la encuesta realizada a 30 Gerentes y subgerentes de la Municipalidad Provincial de Huancavelica; se observa que el 38.89% señalan que a veces promueve en sus dirigidos el autocontrol antes que el control externo y mientras que el 3.70% respondió nunca lo hace.

4.1.3 Prueba de hipótesis:

Prueba de hipótesis

La relación entre las variables de Estilos de liderazgo y la gestión administrativa de los Gerentes y Sub Gerentes de la Municipalidad Provincial de Huancavelica es analizada mediante la correlación de Spearman con su respectiva prueba de hipótesis, teniendo como base las encuestas adjuntas en los anexos que se clasifican en diversos ítems del control estilos de liderazgo y de la gestión administrativa.

Hipótesis General

a) Formulación de la hipótesis estadística

Hipótesis nula (H_0)

H_0 : No existe una relación significativa entre los estilos de liderazgo y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica-2019.

$H_0: \rho = 0$

Hipótesis Alterna (H_1):

H_1 : existe una relación significativa entre los estilos de liderazgo y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica-2019.

$H_1: \rho \neq 0$

b) Significancia:

$\alpha = 0.05$ (5%)

c) Prueba estadística (Con SPSS)

Correlaciones

	ESTILOS DE LIDERAZGO	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
Rho de Spearman	ESTILOS DE LIDERAZGO	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
Coeficiente de correlación	1,000	,620**
Sig. (bilateral)	.	,000
N	30	30
	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	ESTILOS DE LIDERAZGO
Coeficiente de correlación	,620**	1,000
Sig. (bilateral)	,000	.
N	30	30

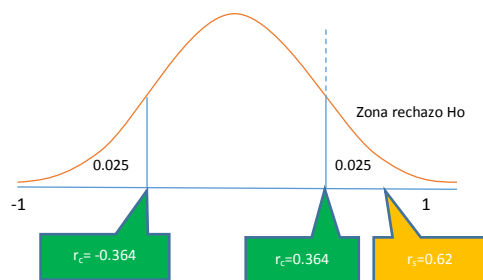
d) Decisión

Decisión Gráfica

Se calcula el valor crítico de Spearman con la relación presentada debido a que n es mayor o igual a 30 datos y la tablas solo presentan solo hasta ese valor:

$$r_c = \pm \frac{Z}{\sqrt{n-1}} = \frac{1.96}{\sqrt{30-1}} = 0.364$$

Se establece la zona de rechazo de la Ho con los puntos críticos y se evalúa la zona donde cae el coeficiente de correlación de Spearman



Se observa que 0.62 cae en zona de rechazo de Ho por lo que se acepta la H1 y se llega a la conclusión:

Existen evidencias suficientes para afirmar que los estilos de se relacionan de manera significativa con la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Huancavelica-2019, con un nivel de confianza del 95%.

Decisión probabilística:

Se sigue para todos ellos el siguiente principio estadístico:

Sig (Probabilidad de prueba) ES MAYOR que la significancia No se rechaza la H_0

Sig (Probabilidad de prueba) ES MENOR O IGUAL que la significancia se rechaza la H_0

Cómo Sig= 0.000 ES MENOR que $\alpha=0.05$ entonces se rechaza la H_0 , por lo cual se acepta la Hipótesis alterna.

e) Conclusión:

Existen evidencias suficientes para afirmar que los estilos de liderazgo se relacionan de manera significativa con la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Huancavelica-2019, con un nivel de confianza del 95%.

Hipótesis Específica 1

A. Formulación de la hipótesis estadística

Hipótesis nula (H_0)

H_0 : Existe una relación no significativa entre el estilo de liderazgo autocrático y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica-2019

$H_0: \rho = 0$

Hipótesis Alterna (H_1):

H_1 : Existe una relación significativa entre el estilo de liderazgo autocrático y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica-2019

$H_1: \rho \neq 0$

B. Significancia:

$$\alpha = 0.05 \text{ (5\%)}$$

Correlaciones

				ESTILO AUTOCRATI CO	GESTIÓN ADMINISTRA TIVA
Rho	de ESTILO	Coeficiente	de	1,000	,270**
Spearman	AUTOCRATICO	Sig. (bilateral)		.	,000
		N		30	30
	GESTIÓN	Coeficiente	de	,270**	1,000
	ADMINISTRATIVA	Sig. (bilateral)		,000	.
		N		30	30

Prueba estadística (Con SPSS)

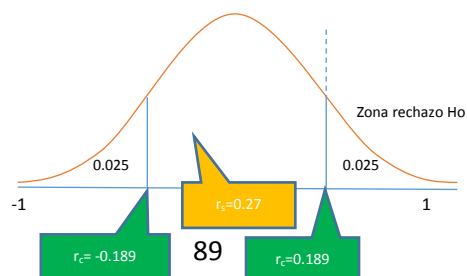
C. Decisión

Decisión Gráfica

Se calcula el valor crítico de Spearman con la relación presentada debido a que n es mayor a 30 datos y la tablas solo presentan solo hasta ese valor:

$$r_c = \pm \frac{Z}{\sqrt{n-1}} = \frac{1.96}{\sqrt{30-1}} = 0.189$$

Se establece la zona de rechazo de la Ho con los puntos críticos y se evalúa la zona donde cae el coeficiente de correlación de Spearman



Se observa que 0.27 cae en zona de aceptación de H_0 por lo que no se acepta la H_1 y se llega a la conclusión:

Existen evidencias suficientes para afirmar que el estilo de liderazgo autocrático no se relaciona de manera significativa con la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica-2019, con un nivel de confianza del 95%.

Decisión probabilística:

Se sigue para todos ellos el siguiente principio estadístico:

Sig (Probabilidad de prueba) ES MAYOR que la significancia No se rechaza la H_0

Sig (Probabilidad de prueba) ES MENOR O IGUAL que la significancia se rechaza la H_0

Cómo Sig= 0.000 ES MENOR que $\alpha=0.05$ entonces no se rechaza la H_0 , por lo cual no se acepta la Hipótesis alterna.

D. Conclusión:

Existen evidencias suficientes para afirmar que el estilo de liderazgo autocrático no se relaciona de manera significativa en la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Huancavelica-2019, con un nivel de confianza del 95%.

Hipótesis Específica 2

A. Formulación de la hipótesis estadística

Hipótesis nula (H_0)

H_0 : No existe una relación significativa entre el estilo de liderazgo democrático y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2019

$$H_0: \rho = 0$$

Hipótesis Alternativa (H_1):

H_1 : Existe una relación significativa entre el estilo de liderazgo democrático y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2019

$$H_1: \rho \neq 0$$

B. Significancia:

$$\alpha = 0.05 \text{ (5\%)}$$

C. Prueba estadística (Con SPSS)

Correlaciones

				ESTILO DE LIDERAZGO DEMOCRÁTICO	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
Rho Spearman	de LIDERAZGO DEMOCRATICO	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	de	1,000	,562**
		N		30	30
	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	de	,562**	1,000
		N		30	30

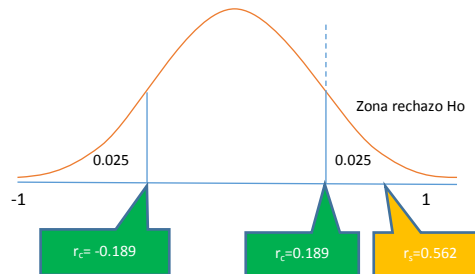
D. Decisión

Decisión Gráfica

Se calcula el valor crítico de Spearman con la relación presentada debido a que n es mayor a 30 datos y la tablas solo presentan solo hasta ese valor:

$$r_c = \pm \frac{Z}{\sqrt{n-1}} = \frac{1.96}{\sqrt{30-1}} = 0.189$$

Se establece la zona de rechazo de la H_0 con los puntos críticos y se evalúa la zona donde cae el coeficiente de correlación de Spearman



Se observa que 0.562 cae en zona de rechazo de H_0 por lo que se acepta la H_1 y se llega a la conclusión:

Existen evidencias suficientes para afirmar que el estilo de liderazgo democrático se relaciona de manera significativa en la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Huancavelica-2019, con un nivel de confianza del 95%.

Decisión probabilística:

Se sigue para todos ellos el siguiente principio estadístico:

Sig (Probabilidad de prueba) ES MAYOR que la significancia No se rechaza la H_0

Sig (Probabilidad de prueba) ES MENOR O IGUAL que la significancia se rechaza la H_0

Cómo Sig= 0.000 ES MENOR que $\alpha=0.05$ entonces se rechaza la H_0 , por lo cual se acepta la Hipótesis alterna.

E. Conclusión:

Existen evidencias suficientes para afirmar que el estilo de liderazgo democrático se relaciona de manera significativa en la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Huancavelica-2019, con un nivel de confianza del 95%.

Hipótesis Específica 3

A. Formulación de la hipótesis estadística

Hipótesis nula (H_0)

H_0 : No existe una relación significativa entre el estilo de liderazgo permisivo y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2019.

$H_0: \rho = 0$

Hipótesis Alterna (H_1):

H_1 : Existe una relación significativa entre el estilo de liderazgo permisivo y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2019

$H_1: \rho \neq 0$

B. Significancia:

$\alpha = 0.05$ (5%)

C. Prueba estadística (Con SPSS)

Correlaciones

				LIDERAZGO PERMISIVO	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
Rho de Spearman	de LIDERAZGO PERMISIVO	Coeficiente de correlación	de	1,000	,558**
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		30	30
	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Coeficiente de correlación	de	,558**	1,000
		Sig. (bilateral)		,000	.

	N	30	30
--	---	----	----

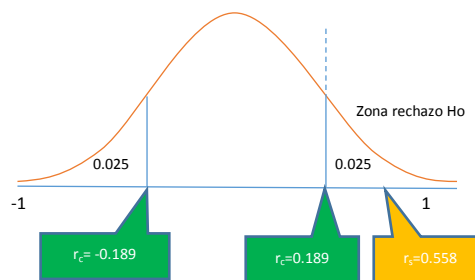
D. Decisión

Decisión Gráfica

Se calcula el valor crítico de Spearman con la relación presentada debido a que n es mayor a 30 datos y la tablas solo presentan solo hasta ese valor:

$$r_c = \pm \frac{Z}{\sqrt{n-1}} = \frac{1.96}{\sqrt{30-1}} = 0.189$$

Se establece la zona de rechazo de la Ho con los puntos críticos y se evalúa la zona donde cae el coeficiente de correlación de Spearman



Se observa que 0.558 cae en zona de rechazo de Ho por lo que se acepta la H₁ y se llega a la conclusión:

Existen evidencias suficientes para afirmar que el estilo de liderazgo permisivo se relaciona de manera significativa en la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Huancavelica-2019, con un nivel de confianza del 95%.

Decisión probabilística:

Se sigue para todos ellos el siguiente principio estadístico:

Sig (Probabilidad de prueba) ES MAYOR que la significancia No se rechaza la H₀

Sig (Probabilidad de prueba) ES MENOR O IGUAL que la significancia se rechaza la H_0

Cómo Sig= 0.000 ES MENOR que $\alpha=0.05$ entonces se rechaza la H_0 , por lo cual se acepta la Hipótesis alterna.

E. Conclusión:

Existen evidencias suficientes para afirmar que el liderazgo permisivo se relaciona de manera significativa en la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Huancavelica-2019, con un nivel de confianza del 95%.

Hipótesis Específica 4

A. Formulación de la hipótesis estadística

Hipótesis nula (H_0)

H_0 : No existe una relación significativa entre el estilo de liderazgo transformacional y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2019.

$H_0: \rho = 0$

Hipótesis Alterna (H_1):

H_1 : Existe una relación significativa entre el estilo de liderazgo transformacional y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2019

$H_1: \rho \neq 0$

B. Significancia:

$\alpha= 0.05$ (5%)

C. Prueba estadística (Con SPSS)

Correlaciones

				LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL.	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
Rho de Spearman	LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	de	1,000	,540**
		N		30	30
	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	de	,540**	1,000
		N		30	30

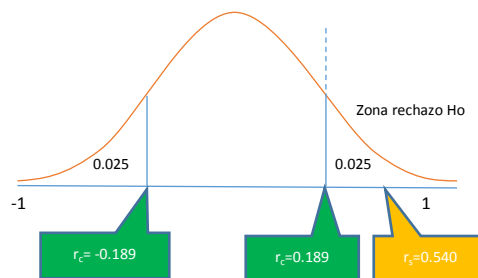
D. Decisión

Decisión Gráfica

Se calcula el valor crítico de Spearman con la relación presentada debido a que n es mayor a 30 datos y la tablas solo presentan solo hasta ese valor:

$$r_c = \pm \frac{Z}{\sqrt{n-1}} = \frac{1.96}{\sqrt{30-1}} = 0.189$$

Se establece la zona de rechazo de la Ho con los puntos críticos y se evalúa la zona donde cae el coeficiente de correlación de Spearman



Se observa que 0.540 cae en zona de rechazo de H_0 por lo que se acepta la H_1 y se llega a la conclusión:

Existen evidencias suficientes para afirmar que el liderazgo transformacional se relaciona de manera significativa en la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Huancavelica-2019, con un nivel de confianza del 95%.

Decisión probabilística:

Se sigue para todos ellos el siguiente principio estadístico:

Sig (Probabilidad de prueba) ES MAYOR que la significancia No se rechaza la H_0

Sig (Probabilidad de prueba) ES MENOR O IGUAL que la significancia se rechaza la H_0

Cómo Sig= 0.000 ES MENOR que $\alpha=0.05$ entonces se rechaza la H_0 , por lo cual se acepta la Hipótesis alterna.

E. Conclusión:

Existen evidencias suficientes para afirmar que el liderazgo transformacional se relaciona de manera significativa en la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Huancavelica-2019, con un nivel de confianza del 95%.

4.2 Discusión de resultados

En una organización que suele apostar por ser competitivo y exitosa, las herramientas de gestión como el liderazgo se convierten en factores críticos de éxito. Ocurre en las organizaciones privadas, pero también es posible implementarlas en las organizaciones públicas. La gestión administrativa como parte del proceso administrativo, tiene principios que se aplican indistintamente en cualquier tipo de organizaciones.

La municipalidad Provincial de Huancavelica es una institución no lucrativa, que brinda servicios a la población de su circunscripción. La forma eficiente y eficaz de servicio dependerá en mucho de los casos de los estilos de liderazgo que practican los directivos, toda vez que un buen trato de los jefes hacia los subordinados es fundamental para que este se encuentre motivado para el trabajo y en especial para dar un buen servicio a los usuarios.

Lo manifestado en el párrafo anterior es posible siempre y cuando se de en un ambiente en donde todos los directivos comprendan que aplicar estilos de liderazgo adecuados y dependiendo de la situación sea una constante. Un accionar en sentido contrario, no contribuirá a generar un buen ambiente laboral ni buenos servicios en la atención a los usuarios. Es decisivo que los directivos sean concientes de esa situación.

Bajo esa premisa es que nos fijamos como objetivo general “Determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2019”, con un grado de certeza objetivo entre las variables en estudio.

Revisando literatura se encontró que, en su investigación realizada, Guadamuz y Ortiz (2015) manifiestan que “el liderazgo que ejerce el equipo directivo, incide en las gestiones administrativas porque hay un compromiso colectivo para con la institución y el equipo directivo, es el que orienta y monitorea todo el proceso”.

Lo manifestado corrobora nuestro resultado, toda vez que, luego de realizar el procesamiento estadístico, el resultado gráfico nos indica que $r_t > r_c$ ($0.62 > 0.364$), y según el resultado estadístico tenemos que $\text{Sig} = 0.000$ es menor que $\alpha = 0.05$, ambos con un grado de confianza del 95%, por lo que afirmamos que el liderazgo se relaciona de manera significativa con la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Huancavelica.

Estos resultados ponen de manifiesto que si los directivos practican estilos de liderazgo que promueven la participación y el compromiso de los trabajadores, la gestión administrativa será también aceptable y con los resultados esperados, mientras que si se practica estilos de liderazgo que no fomenten la cooperación ni el compromiso, la gestión administrativa se verá afectada negativamente.

El primer objetivo específico fue “determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo autocrático y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica”, y tal como lo demuestran los estudios de la universidad de Iowa, mencionado por Robbins & Coulter (2009), “El estilo autocrático describía a un líder que dictaba métodos laborales, tomaba decisiones unilaterales y limitaba la participación de los empleados”. (p.372). Este estilo de liderazgo crea cierta disconformidad en el grupo o en los trabajadores subordinados y afecta negativamente en la buena gestión administrativa.

Un resultado que refleja nuestro objetivo es el logrado por Ore (2018) quien al concluir su investigación manifiesta que “cuando el liderazgo que profesan los directivos es deficiente, generan resultados no muy adecuados, y perjudiciales a la institución”.

Lo manifestado por Oré, concuerda con el nuestro, toda vez que el resultado estadístico gráfico que se obtuvo, demuestran que $r_t < r_c$ ($0.27 < 0.189$) lo que nos indica que no se rechaza la H_0 , por lo cual no se acepta la Hipótesis alterna, quedando demostrado que existen evidencias suficientes para afirmar que el estilo de liderazgo autocrático no se relaciona de manera significativa en la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, con un nivel de confianza del 95%.

Es fundamental este resultado porque nos da luces para tener en claro que el estilo de liderazgo autocrático no tiene una relación positiva para lograr una buena gestión administrativa.

En relación al segundo objetivo específico “determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo democrático y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica”, se afirma que cuando los directivos practican en estilo de liderazgo democrático, los trabajadores se sienten participativos y reconocidos, participando activamente en la gestión administrativa. Siguiendo con los estudios de la universidad de Iowa, mencionado por Robbins & Coulter (2009), dan cuenta que “El estilo democrático describía a un líder que involucraba a los empleados en la toma de decisiones, delegaba autoridad y utilizaba la retroalimentación como una oportunidad para capacitar a los empleados” (p.372).

Ortiz y Repuello (2015), sostienen que “existe una relación directa y significativa (nivel de correlación buena) entre el liderazgo democrático y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Acoria”, poniendo de manifiesto que cuando los trabajadores se sienten tomados en cuenta y participan en la toma de decisiones y en general en las actividades de la organización, la gestión administrativa se ve fortalecida y los resultados son muy alentadores.

Lo mencionado corrobora nuestro resultado, toda vez que gráficamente nos arroja que el $r_t > r_c$ ($0.562 > 0.189$), y según el resultado estadístico tenemos que $Sig = 0.000$ es menor que $\alpha = 0.05$, ambos con un grado de confianza del 95%, por lo que afirmamos que el liderazgo se relaciona de manera significativa con la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Huancavelica. Estos resultados dan cuenta que el estilo de liderazgo democrático practicado por los directivos de la Municipalidad Provincial de Huancavelica tiene una relación con el comportamiento de todo el grupo humano para realizar una buena gestión.

En cuanto a nuestro tercer objetivo “determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo permisivo y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica”, buscamos objetivamente demostrar la relación entre las variables de estudio. Un estilo de liderazgo permisivo se manifiesta cuando el líder deja en libertad

de acción al subordinado, permitiéndole tomar decisiones incluso más allá de sus atribuciones. Robbins & Coulter (2009) manifiestan “que el estilo liberal describía a un líder que permitía que el grupo tomara las decisiones y completara el trabajo de la forma que considerara más adecuada” (p.372).

En relación al tema, Ortiz y Repuello (2015) quienes tras realizar sus estudios concluyeron que “no existe una relación directa y significativa entre el liderazgo general permisivo y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Acoria”. Nuestra investigación encontró que si hay una relación no muy buena entre ambas variables, toda vez que de acuerdo a nuestros resultados afirmamos que el estilo de liderazgo permisivo se relaciona de manera significativa con la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica puesto que el resultado gráfico nos indica que $r_t > r_c$ ($0.552 > 0.189$), y el resultado estadístico que Sig= 0.000 es menor que $\alpha=0.05$, ambos con un grado de confianza del 95%.

Ante ello se puede afirmar que este estilo de liderazgo genera resultados dependiendo de la situación y condiciones en los que se desarrolla.

Nuestro cuarto objetivo específico “determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo transformacional y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica”, busca determinar la relación existente entre las dos variables, toda vez que las organizaciones de hoy están abogando por un estilo que sea más empoderador con los subordinados, y ese es el estilo de liderazgo transformacional, que busca armonizar el estilo democrático con el permisivo, de tal manera que el líder sea un acompañante y no un decisor de las acciones a emprender. En ese sentido Robbins & Coulter (2009) afirman que los líderes transformacionales, “estimulan e inspiran (transforman) a los seguidores a alcanzar resultados extraordinarios”.

Mauli, J. (2018), concluye con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5% que el liderazgo transformador se relaciona directamente con la gestión administrativa de la calidad del Colegio Experimental de Aplicación-UNE. Demostrando con esto que las organizaciones que aspiran a tener trabajadores comprometidos con la institución y que estos sean conscientes de brindar buenos

servicios a la comunidad de usuarios, deben primeramente contar con directivos que practiquen el liderazgo transformacional.

Estos resultados concuerdan con los nuestros, toda vez que nuestros resultados gráficos indican que el $r_t > r_c$ ($0.540 > 0.189$); complementariamente tenemos que el resultado estadístico indica que $\text{Sig} = 0.000$ es menor que $\alpha = 0.05$. Ambos resultados con un grado de confianza del 95%, nos indica que el liderazgo transformacional se relaciona de manera significativa con la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica. Lo cual nos pone en evidencia que cuando el líder practica el tipo de liderazgo transformacional, su postura es de guía, inspirador, colaborador y acompañante, por lo que es aceptado por los subordinados o dirigidos. Actualmente este estilo de liderazgo es el que están asumiendo los directivos de las empresas más exitosas en todos los ámbitos, puesto que es una mixtura de los estilos de liderazgo precedentes, y hace que el trabajador se sienta verdaderamente comprometido con la empresa.

CONCLUSIONES

1. Se ha determinado la existencia de una relación significativa entre los estilos de liderazgo y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, porque de la aplicación de la prueba “rho de Spearman” se ha evidenciado que el $r_t > r_c$ ($0.62 > 0,364$), es decir que la Hipótesis nula se ha ubicado en la región de rechazo, optando por aceptar la hipótesis de investigación, con un nivel de significación de $\alpha = 0,05$, y un nivel de confianza del 95%.
2. Se ha determinado que no existe una relación significativa entre el liderazgo autocrático y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, ya que el resultado arrojó que el $r_t < r_c$ ($0.27 < 0.189$), que quiere decir que la H_0 ha caído en la región de aceptación, con un nivel de confianza del 95%.
3. Se determinó la existencia de una relación significativa entre el estilo de liderazgo democrático y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, debido a que el $r_t > r_c$ ($0.562 > 0.189$), con un nivel de confianza del 95%, así lo demuestra.
4. Se determinó la existencia de una relación significativa entre el estilo de liderazgo permisivo y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, porque el $r_t > r_c$ ($0.552 > 0.189$), con un nivel de confianza del 95%, así lo demuestra.
5. Se determinó la existencia de una relación significativa entre el estilo de liderazgo transformacional y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, porque el resultado de $r_t > r_c$ ($0.540 > 0.189$) con un nivel de confianza del 95%, así lo demuestra.

RECOMENDACIONES

1. Al alcalde y principales directivos de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, que implementen programas de capacitación y fortalecimiento del liderazgo en todos los directivos y personal que tiene a su cargo la dirección y conducción de grupos.
2. A los directivos que practican el estilo de liderazgo autocrático, que tomen conciencia que la mejor manera de lograr el compromiso y responsabilidad de los subordinados es alejándose de la practica autoritaria de conducción.
3. A los directivos en general que asuman posturas democráticas en su estilo de dirección, y fomente la toma de decisiones, haciendo participar con más frecuencia a los trabajadores subordinados.
4. A los directivos de la Municipalidad Provincial de Huancavelica para que asuman con precaución el estilo de liderazgo permisivo, toda vez que en casos de rebeldía puede ser perjudicial para la institución, aunque en otros puede beneficiarlos porque existen trabajadores que quieren libertad para desempeñarse de la mejor manera.
5. A los directivos que asuman conscientemente el estilo de liderazgo transformacional puesto que este es un estilo que combina los estilos democrático y permisivo, generando con ello compromiso y responsabilidad en los dirigidos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ander, E. (2001) *Introducción a la planificación*. Buenos Aires: Lumen.
- Archenti, L. (2016). *Liderazgo del Alcalde y Gestión Municipal en el Distrito de Pajarillo, 2016*. Tesis de grado en la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo.
- Avilés, R. (2001). *Hacia la construcción de la conceptualización de la gestión*.
- Bass, B. (1990). *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership. Theory, Research & Managerial Applications*. New York: Free Press.
- Borja, A. y Gaibor, J. (2007). Tesis: *El Liderazgo Educativo en la Gestión Institucional de la Escuela Manuel de Echeandía, de la ciudad de Guaranda, Provincia Bolívar para el período 2006 – 2007*. Ecuador.
- Calero, M. (1996). *Administración Educativa*. 2da. Edición Ediciones Abedul E.I.R.L. Lima.
- Castro, A, Lupano, M., Benatuil, D. & Nader, M. (2007). *Teoría y evaluación del liderazgo*. Buenos Aires: Paidós.
- Chiavenato, I. (2006) *Introducción a la Teoría General de la Administración*. 7ma. Ed. México: McGraw Hill
- Galvez, R. (2006) *Estudio exploratorio de cultura organizacional en la educación municipal moderna*. Santiago. Universidad Diego Portales
- Guadamuz, J. y Ortiz, J. (2015). *"Incidencia del Liderazgo en la Gestión Administrativa de la dirección del Instituto Héroes y Mártires de la Reforma del turno matutino, en el municipio de Masaya, departamento de Masaya, en el II semestre del año 2015"*. Tesis de licenciatura en la Universidad Autónoma de Nicaragua, Managua, UNAN - Managua.
- Hernández R., Fernández, C y Baptista P. (2010). *Metodología de la investigación*. 5ta. Ed. México: McGraw Hill
- Ivancevich, J. (2006) *Gestión, calidad y competitividad*. Tomo 1 y 2. Madrid: IRWIN.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (1998). *Administración. Una perspectiva global*. 11a. Ed. México.
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). *Administración. Una perspectiva global y empresarial*. 14ava. Ed. Mexico: McGraw Hill

- Mauli, J. (2018). *Liderazgo transformador y su relación con la gestión administrativa de la calidad del Colegio Experimental de Aplicación-UNE*. Tesis para optar el grado de maestro en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.
- Molinar, M. y Velásquez, L. (2004). *Liderazgo en la Labor Docente*. México: Trillas.
- Molina, Y. (2015). *Estilos de liderazgo Gerencial y desempeño laboral en la dirección Regional Agraria de Huancavelica-2015*. Tesis para obtener la licenciatura en la Universidad Nacional de Huancavelica.
- Mounch, L. (1997). *Fundamentos de Administración. Casos y prácticas*. 2da. Ed. México: Trillas.
- Noriega, M. (2008). Ensayo: *La importancia del liderazgo en las organizaciones*. Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades de la Universidad Tecnológica de la Mixteca. Disponible en: http://www.utm.mx/edi_anteriores/temas036/ENSAYO3-36.pdf
- Oré, J. (2018). *Liderazgo directivo y la gestión administrativa en la institución educativa simón bolívar del Distrito de Chamaca, Chumbivilcas, Cusco 2017*. Tesis de grado en la Escuela de Posgrado de la Universidad San Agustín de Arequipa. Perú.
- Ortiz, L. y Repuello, J. (2015). *Estilos de liderazgo y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Acoria durante el año 2015*, Tesis para obtener la licenciatura en la Universidad Nacional de Huancavelica.
- O'Leary, E. (2000). *Alcanzar el Liderazgo*. España. Editora de la edición en español: Adriana Gómez-Arnau.
- Pozner P. (2000). *Liderazgo*. Modulo 3 del Programa de Formación y Capacitación para el Sector Educación, del Ministerio de Educación de la Nación Argentina. Recuperado de: <http://www.poznerpilar.org/biblioteca/modulo03.pdf>
- Ramón, R. (2007). *El método científico y sus etapas*. Mexico
- Rincón, J. (2005). Tesis: *Relación entre estilo de liderazgo del director y desempeño de docentes del Valle de Chumbao de la provincia de Andahuaylas: UNMSM*.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración*. 10ma. Ed. México: Prentice Hall
- Sierra (2002) *Tesis Doctorales y Trabajos de Investigación*. Madrid: Homson.

- Solórzano, D. (2017). *“Liderazgo del director y la gestión administrativa en la Institución Educativa José Antonio Encinas UGEL06”*. Tesis de grado en la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo. Perú.
- Stoner, J., Freeman, R. y Gilbert, D. (1996). *Administración*. 6ta. Ed. México: Prentice-Hall.
- Tamayo, T. y Tamayo, M. (1997). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa.
- Tamayo y Tamayo (2004). *El Proceso de la Investigación Científica*. México: Limusa
- Vara (2010). *7 pasos para una tesis exitosa. Desde la idea inicial hasta la sustentación*. Universidad de San Martín de Porres. Lima

ARTÍCULO CIENTÍFICO

1. TÍTULO

Estilos de liderazgo en la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Huancavelica - 2019

2. autor

Bach. Emely Amira Llanos Montalván

Correo: melanyamy_leo@hotmail.com

Universidad Alas Peruanas

3. RESUMEN

La presente tesis titulada “Estilos de liderazgo en la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Huancavelica-2019”, tiene por objetivo, “determinar la influencia del liderazgo en la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Huancavelica-2019”. La hipótesis de la investigación que se planteó fue, “existe relación significativa entre el liderazgo y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica-2019. Como método general se aplicó el método científico, y como métodos específicos, la observación, el analítico-sintético y el deductivo. El diseño establecido fue el no experimental del tipo descriptivo correlacional. La población estuvo conformada por 30 gerentes y subgerentes de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, quienes tiene a su cargo un número determinado de subordinados. Como técnica de recojo de la información se utilizó la encuesta, con su instrumento el cuestionario, el cual se aplicó en un solo momento a los elementos de la muestra, conformada por toda la población en estudio.

Del análisis de los resultados se llega a la conclusión que el estilo de liderazgo se relaciona de manera significativa con la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, porque la prueba de independencia usando el coeficiente de correlación Rho de Spearman así lo confirman, con un 95% de confianza.

4. PALABRAS CLAVE

Estilo de liderazgo, Liderazgo autocrático, liderazgo democrático, liderazgo permisivo, liderazgo transformacional, planeación, organización, dirección y control.

5. ABSTRAC

This thesis entitled "Leadership styles in administrative management of the Provincial Municipality of Huancavelica-2019", aims to "determine the influence of leadership in the administrative management of the Provincial Municipality of Huancavelica-2019". The research hypothesis that was raised was that "there is a significant relationship between leadership and Administrative Management in the Provincial Municipality of Huancavelica-2019. The scientist was applied as a general method and the observation, the analytical-synthetic and the deductive, as a specific method. The established design was the non-experimental correlational descriptive type. The population was made up of 30 managers and assistant managers of the Provincial Municipality of Huancavelica, who is in charge of a certain number of subordinates. As a technique for collecting information, the survey was used, with its instrument the questionnaire, which was applied in a single moment to the elements of the sample, made up of the entire population under study.

From the analysis of the results it is concluded that the leadership style is significantly related to the administrative management in the Provincial Municipality of Huancavelica, because the proof of independence using Spearman's Rho correlation coefficient confirms this, with a 95% confidence.

6. KEYWORDS

Leadership style, autocratic leadership, democratic leadership, permissive leadership, transformational leadership, planning, organization, direction and control.

7. INTRODUCCIÓN

Muchas de las tecnologías y herramientas que utilizan las organizaciones privadas y que los hace más competitivos, están siendo tomados en cuenta por organizaciones públicas o estatales.

Como bien sabemos la globalización, ha liberalizado los mercados, eliminando las fronteras geográficas y acercando a los consumidores y clientes con las empresas, constituyendo lo que se denomina aldeas globales. Las empresas han tomado esto no como un problema sino como un reto y una oportunidad que tienen para lograr captar al mayor número de clientes a partir de un buen servicio fruto de la aplicación de estrategias y herramientas de gestión que estudiosos y empresarios de éxito han desarrollado para tal fin.

Es de necesidad vital que las empresas asuman esas actitudes, de no hacerlo corren el riesgo de languidecer paulatinamente. Entonces un empresario ¿puede darse el lujo de dejar de utilizar estratégicamente estas herramientas de gestión? Consideramos que no porque la gestión sería deficiente y los servicios brindados mucho más peores, haciendo que los clientes se alejen de la empresa en busca de otras experiencias mejores.

Con esa premisa los empresarios no dudan en utilizar y aplicar las herramientas de gestión adecuadas para lograr sus objetivos. Pero ¿Qué ocurre en las organizaciones públicas? Casi todas ellas son monopólicas y que saben que los usuarios si o si van a tener que aceptar sus servicios aun sean estos malos o buenos; por ello es que los directivos y trabajadores no se preocupan por mejorar su gestión ni aplicar muchas de las herramientas de gestión que las privadas si utilizan. Lo peor es que no se preocupan por el estado de ánimo ni por el compromiso de los trabajadores hacia la institución y menos aún por el tipo de servicio que brindan. Como resultado se tiene trabajadores bajo presión, estresados y usuarios descontentos y resignados.

Distinto sería el ambiente laboral cuando los directivos comprendan a los subordinados y los motiven a lograr un buen desempeño. Entonces se tendrían trabajadores más comprometidos con la institución y con brindar un buen desempeño.

Es en ese sentido que la presente investigación busca analizar la relación entre los estilos de liderazgo y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, con el ánimo de que los directivos asuman conscientemente el estilo de liderazgo más adecuado para profesarlo en su institución y con sus subordinados. La investigación se estructuró en cuatro capítulos:

Capítulo I. En el que, a partir de la observación empírica, identificamos y describimos un problema que pretendemos describirla en función a la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Huancavelica. En este capítulo consideramos además la formulación del problema, los objetivos, y la justificación de la investigación.

Capítulo II. En este capítulo se desarrolló el cuerpo teórico de la presente investigación a partir de la revisión de la literatura. En este capítulo se consideraron los antecedentes del estudio, bases teóricas, hipótesis, definición de términos, las variables de estudio y la definición operativa de las variables e indicadores.

Capítulo III. El contenido de este capítulo describe la metodología de investigación empleada en la presente investigación. Contiene el ámbito de estudio; tipo, nivel, método y diseño de investigación; población, muestra y muestreo; técnicas e instrumentos de recolección de datos; procesamiento de recolección de datos; técnicas de procesamiento y análisis de datos.

Capítulo IV. Este capítulo trata de los Resultados. Presenta los mismos de una manera sistematizada de acuerdo a lo diseñado. En este capítulo se presenta los resultados y la discusión.

8. METODOLOGÍA

El presente estudio se inicia con la identificación del problema, a partir del cual se procedió al recojo de información de la literatura para construir el marco teórico y en base a ello diseñar la metodología que sirvió para lograr el objetivo de “determinar la relación entre el liderazgo y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica”.

Para cumplir el cometido, se diseñó el instrumento para recoger la información de la muestra establecida, procediendo luego al recojo de la misma utilizando la encuesta sobre liderazgo y gestión administrativa. Una vez terminado este paso, se procedió al análisis estadístico de los datos recogidos, utilizando el software SPSS, presentando los resultados a través de gráficos y cuadros, los mismos que sirvieron para presentar el informe final.

9. RESULTADOS

Los resultados obtenidos nos indican que a nivel general existe una relación significativa entre el estilo de liderazgo que practican los directivos de la Municipalidad Provincial de Huancavelica y la gestión administrativa que éstos realizan.

El resultado estadístico obtenido utilizando la Rho de Spearman nos arroja que el $r_t > r_c$ ($0.62 > 0,364$), es decir que la Hipótesis nula se ha ubicado en la región de rechazo, optando por aceptar la hipótesis de investigación, con un nivel de significación de $\alpha = 0,05$, y un nivel de confianza del 95%.

10. DISCUSIÓN

En una organización que suele apostar por ser competitivo y exitosa, las herramientas de gestión como el liderazgo se convierten en factores críticos de éxito. Ocurre en las organizaciones privadas, pero también es posible implementarlas en las organizaciones públicas. La gestión administrativa como parte del proceso administrativo, tiene principios que se aplican indistintamente en cualquier tipo de organizaciones.

La municipalidad Provincial de Huancavelica es una institución no lucrativa, que brinda servicios a la población de su circunscripción. La forma eficiente y eficaz de servicio dependerá en mucho de los casos de los estilos de liderazgo que practican los directivos, toda vez que un buen trato de los jefes hacia los subordinados es fundamental para que este se encuentre motivado para el trabajo y en especial para dar un buen servicio a los usuarios.

Lo manifestado en el párrafo anterior es posible siempre y cuando se de en un ambiente en donde todos los directivos comprendan que aplicar estilos de liderazgo adecuados y dependiendo de la situación sea una constante. Un accionar en sentido contrario, no contribuirá a generar un buen ambiente laboral ni buenos servicios en la atención a los usuarios. Es decisivo que los directivos sean concientes de esa situación.

Bajo esa premisa es que nos fijamos como objetivo general "Determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo y la gestión administrativa en la Municipalidad

Provincial de Huancavelica, 2019”, con un grado de certeza objetivo entre las variables en estudio.

Revisando literatura se encontró que, en su investigación realizada, Guadamuz y Ortiz (2015) manifiestan que “el liderazgo que ejerce el equipo directivo, incide en las gestiones administrativas porque hay un compromiso colectivo para con la institución y el equipo directivo, es el que orienta y monitorea todo el proceso”.

Lo manifestado corrobora nuestro resultado, toda vez que, luego de realizar el procesamiento estadístico, el resultado gráfico nos indica que $r_t > r_c$ ($0.62 > 0.364$), y según el resultado estadístico tenemos que $Sig = 0.000$ es menor que $\alpha = 0.05$, ambos con un grado de confianza del 95%, por lo que afirmamos que el liderazgo se relaciona de manera significativa con la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Huancavelica.

Estos resultados ponen de manifiesto que si los directivos practican estilos de liderazgo que promueven la participación y el compromiso de los trabajadores, la gestión administrativa será también aceptable y con los resultados esperados, mientras que si se practica estilos de liderazgo que no fomenten la cooperación ni el compromiso, la gestión administrativa se verá afectada negativamente.

El primer objetivo específico fue “determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo autocrático y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica”, y tal como lo demuestran los estudios de la universidad de Iowa, mencionado por Robbins & Coulter (2009), “El estilo autocrático describía a un líder que dictaba métodos laborales, tomaba decisiones unilaterales y limitaba la participación de los empleados”. (p.372). Este estilo de liderazgo crea cierta disconformidad en el grupo o en los trabajadores subordinados y afecta negativamente en la buena gestión administrativa.

Un resultado que refleja nuestro objetivo es el logrado por Ore (2018) quien al concluir su investigación manifiesta que “cuando el liderazgo que profesan los directivos es deficiente, generan resultados no muy adecuados, y perjudiciales a la institución”.

Lo manifestado por Oré, concuerda con el nuestro, toda vez que el resultado estadístico gráfico que se obtuvo, demuestran que $r_t < r_c$ ($0.27 < 0.189$) lo que nos indica que no se rechaza la H_0 , por lo cual no se acepta la Hipótesis alterna, quedando demostrado que existen evidencias suficientes para afirmar que el estilo de liderazgo autocrático no se relaciona de manera significativa en la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, con un nivel de confianza del 95%.

Es fundamental este resultado porque nos da luces para tener en claro que el estilo de liderazgo autocrático no tiene una relación positiva para lograr una buena gestión administrativa.

En relación al segundo objetivo específico “determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo democrático y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica”, se afirma que cuando los directivos practican en estilo de liderazgo democrático, los trabajadores se sienten participativos y reconocidos, participando activamente en la gestión administrativa. Siguiendo con los estudios de la universidad de Iowa, mencionado por Robbins & Coulter (2009), dan cuenta que “El estilo democrático describía a un líder que involucraba a los empleados en la toma de decisiones, delegaba autoridad y utilizaba la retroalimentación como una oportunidad para capacitar a los empleados” (p.372).

Ortiz y Repuello (2015), sostienen que “existe una relación directa y significativa (nivel de correlación buena) entre el liderazgo democrático y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Acoria”, poniendo de manifiesto que cuando los trabajadores se sienten tomados en cuenta y participan en la toma de decisiones y en general en las actividades de la organización, la gestión administrativa se ve fortalecida y los resultados son muy alentadores.

Lo mencionado corrobora nuestro resultado, toda vez que gráficamente nos arroja que el $r_t > r_c$ ($0.562 > 0.189$), y según el resultado estadístico tenemos que $\text{Sig} = 0.000$ es menor que $\alpha = 0.05$, ambos con un grado de confianza del 95%, por lo que afirmamos que el liderazgo se relaciona de manera significativa con la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Huancavelica. Estos resultados dan cuenta que el estilo de liderazgo democrático practicado por los directivos de la Municipalidad Provincial de

Huancavelica tiene una relación con el comportamiento de todo el grupo humano para realizar una buena gestión.

En cuanto a nuestro tercer objetivo “determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo permisivo y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica”, buscamos objetivamente demostrar la relación entre las variables de estudio. Un estilo de liderazgo permisivo se manifiesta cuando el líder deja en libertad de acción al subordinado, permitiéndole tomar decisiones incluso más allá de sus atribuciones. Robbins & Coulter (2009) manifiestan “que el estilo liberal describía a un líder que permitía que el grupo tomara las decisiones y completara el trabajo de la forma que considerara más adecuada” (p.372).

En relación al tema, Ortiz y Repuello (2015) quienes tras realizar sus estudios concluyeron que “no existe una relación directa y significativa entre el liderazgo general permisivo y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Acoria”. Nuestra investigación encontró que, si hay una relación no muy buena entre ambas variables, toda vez que de acuerdo a nuestros resultados afirmamos que el estilo de liderazgo permisivo se relaciona de manera significativa con la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica puesto que el resultado gráfico nos indica que $r_t > r_c$ ($0.552 > 0.189$), y el resultado estadístico que $Sig = 0.000$ es menor que $\alpha = 0.05$, ambos con un grado de confianza del 95%.

Ante ello se puede afirmar que este estilo de liderazgo genera resultados dependiendo de la situación y condiciones en los que se desarrolla.

Nuestro cuarto objetivo específico “determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo transformacional y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica”, busca determinar la relación existente entre las dos variables, toda vez que las organizaciones de hoy están abogando por un estilo que sea más empoderador con los subordinados, y ese es el estilo de liderazgo transformacional, que busca armonizar el estilo democrático con el permisivo, de tal manera que el líder sea un acompañante y no un decisor de las acciones a emprender. En ese sentido Robbins & Coulter (2009) afirman que los líderes transformacionales, “estimulan e inspiran (transforman) a los seguidores a alcanzar resultados extraordinarios”.

Mauli, J. (2018), concluye con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5% que el liderazgo transformador se relaciona directamente con la gestión administrativa de la calidad del Colegio Experimental de Aplicación-UNE. Demostrando con esto que las organizaciones que aspiran a tener trabajadores comprometidos con la institución y que estos sean conscientes de brindar buenos servicios a la comunidad de usuarios, deben primeramente contar con directivos que practiquen el liderazgo transformacional.

Estos resultados concuerdan con los nuestros, toda vez que nuestros resultados gráficos indican que el $r_t > r_c$ ($0.540 > 0.189$); complementariamente tenemos que el resultado estadístico indica que $\text{Sig} = 0.000$ es menor que $\alpha = 0.05$. Ambos resultados con un grado de confianza del 95%, nos indica que el liderazgo transformacional se relaciona de manera significativa con la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica. Lo cual nos pone en evidencia que cuando el líder practica el tipo de liderazgo transformacional, su postura es de guía, inspirador, colaborador y acompañante, por lo que es aceptado por los subordinados o dirigidos. Actualmente este estilo de liderazgo es el que están asumiendo los directivos de las empresas más exitosas en todos los ámbitos, puesto que es una mixtura de los estilos de liderazgo precedentes, y hace que el trabajador se sienta verdaderamente comprometido con la empresa.

11. CONCLUSIONES

1. Se ha determinado la existencia de una relación significativa entre los estilos de liderazgo y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, porque de la aplicación de la prueba "rho de Spearman" se ha evidenciado que el $r_t > r_c$ ($0.62 > 0.364$), es decir que la Hipótesis nula se ha ubicado en la región de rechazo, optando por aceptar la hipótesis de investigación, con un nivel de significación de $\alpha = 0,05$, y un nivel de confianza del 95%.
2. Se ha determinado que no existe una relación significativa entre el liderazgo autocrático y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, ya que el resultado arrojó que el $r_t < r_c$ ($0.27 < 0.189$), que quiere decir que la H_0 ha caído en la región de aceptación, con un nivel de confianza del 95%.

3. Se determinó la existencia de una relación significativa entre el estilo de liderazgo democrático y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, debido a que el $r_t > r_c$ ($0.562 > 0.189$), con un nivel de confianza del 95%, así lo demuestra.
4. Se determinó la existencia de una relación significativa entre el estilo de liderazgo permisivo y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, porque el $r_t > r_c$ ($0.552 > 0.189$), con un nivel de confianza del 95%, así lo demuestra.
5. Se determinó la existencia de una relación significativa entre el estilo de liderazgo transformacional y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, porque el resultado de $r_t > r_c$ ($0.540 > 0.189$) con un nivel de confianza del 95%, así lo demuestra.

12. REFERENCIAS

- Avilés, R. (2001). *Hacia la construcción de la conceptualización de la gestión*.
- Bass, B. (1990). *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership. Theory, Research & Managerial Applications*. New York: Free Press.
- Castro, A, Lupano, M., Benatuil, D. & Nader, M. (2007). *Teoría y evaluación del liderazgo*. Buenos Aires: Paidós.
- Chiavenato, I. (2006) *Introducción a la Teoría General de la Administración*. 7ma. Ed. México: McGraw Hill
- Hernández R., Fernández, C y Baptista P. (2010). *Metodología de la investigación*. 5ta. Ed. México: McGraw Hill
- Koontz, H. y Wehrich, H. (1998). *Administración. Una perspectiva global*. 11a. Ed. México.
- Koontz, H., Wehrich, H. y Cannice, M. (2012). *Administración. Una perspectiva global y empresarial*. 14ava. Ed. Mexico: McGraw Hill
- Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración*. 10ma. Ed. Mexico: Prentice Hall
- Stoner, J., Freeman, R. y Gilbert, D. (1996). *Administración*. 6ta. Ed. México: Prentice-Hall.

Tamayo, T. y Tamayo, M. (1997). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa.

Tamayo y Tamayo (2004). *El Proceso de la Investigación Científica*. México: Limusa

Vara (2010). *7 pasos para una tesis exitosa. Desde la idea inicial hasta la sustentación*. Universidad de San Martín de Porres. Lima

13. RECONOCIMIENTOS.

A la Universidad Alas Peruanas-Filial Huancavelica, que supo brindarnos una formación acorde a las exigencias de las organizaciones contemporáneas.

A los docentes de la Universidad Alas Peruanas por la sapiencia en transmitirnos sus conocimientos y experiencias, enriqueciendo nuestra formación profesional.

ANEXOS

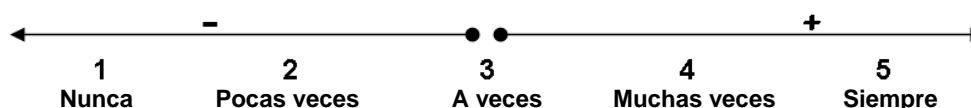
CUESTIONARIO DE ENCUESTA

(dirigido a los gerentes y subgerentes de la
Municipalidad Provincial de Huancavelica)

INSTRUCCIÓN: Estimado señor gerente y sub gerente de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, el siguiente es una encuesta con fines estrictamente académicos y estadístico y que tendrá el carácter de confidencial. Le suplicamos responder las proposiciones planteadas, marcando la escala que considere adecuado.

I. INFORMACIÓN GENERAL:

Escala de valoración



ESTILOS DE LIDERAZO

Nº	LIDERAZO AUTOCRÁTICO	Escala				
		-				+
01	Los directivos de la municipalidad dirigen desde su despacho, con actitud autoritaria.	1	2	3	4	5
02	Los directivos de la municipalidad asumen responsabilidades institucionales, sin considerar la opinión de los demás.	1	2	3	4	5
03	Los directivos de la municipalidad determinan responsabilidades en función al ejercicio a su cargo.	1	2	3	4	5
04	Los directivos de la municipalidad deciden personalmente lo que debe hacerse y cómo hacerse.	1	2	3	4	5
Nº	LIDERAZO DEMOCRÁTICO	Escala				
		-				+
05	El personal directivo de la municipalidad es abierto y amplio, planteando diversas alternativas de solución.	1	2	3	4	5
06	Para toma de decisiones, el personal directivo de la municipalidad considera necesario el consenso.	1	2	3	4	5
07	El personal directivo de la municipalidad alienta la participación del personal a su cargo.	1	2	3	4	5
08	Se preocupa por apoyar y dirigir la labor del personal administrativo a su cargo.	1	2	3	4	5

Nº	LIDERAZGO PERMISIVO	Escala				
		-				+
09	El personal directivo de la municipalidad se caracteriza por actuar como miembro de la comunidad institucional, sin ejercer su poder.	1	2	3	4	5
10	Para tomar decisiones, el personal directivo de la municipalidad depende del punto de vista o determinación del personal a su cargo.	1	2	3	4	5
11	Para el cumplimiento de funciones, el personal directivo de la municipalidad proporciona información.	1	2	3	4	5
12	El personal directivo de la municipalidad utiliza su poder, sin embargo, concede independencia en sus determinaciones al personal y administrativo.	1	2	3	4	5
Nº	LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	Escala				
		-				+
13	El personal directivo de la municipalidad plasma un clima de confianza y seguridad al personal administrativo.	1	2	3	4	5
14	El personal directivo de la municipalidad propone metas, objetivos y mantiene actitud visionaria en el personal administrativo.	1	2	3	4	5
15	El personal directivo de la municipalidad establece niveles de rendimiento, en función al logro de objetivos concretos.	1	2	3	4	5
16	El personal directivo de la municipalidad mantiene frecuentemente iniciativa para el logro de objetivos y metas institucionales.	1	2	3	4	5

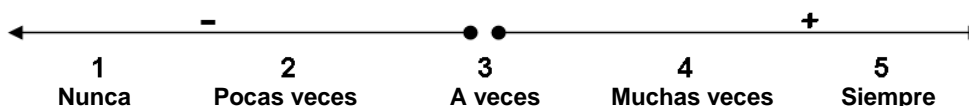
CUESTIONARIO DE ENCUESTA

(dirigido a los gerentes y subgerentes de la
Municipalidad Provincial de Huancavelica)

INSTRUCCIÓN: Estimado señor gerente y sub gerente de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, el siguiente es una encuesta con fines estrictamente académicos y estadístico y que tendrá el carácter de confidencial. Le suplicamos responder las proposiciones planteadas, marcando la escala que considere adecuado.

I. INFORMACIÓN GENERAL:

Escala de valoración



GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Nº	PLANEACIÓN	Escala				
		-				+
01	Realiza diagnósticos que permiten conocer la situación real de la gerencia a su cargo.	1	2	3	4	5
02	Realiza diagnósticos que permiten conocer la situación real de la institución en general	1	2	3	4	5
03	Realiza periódicamente planes y programas de acción considerando los objetivos institucionales	1	2	3	4	5
04	Los documentos de gestión institucional y de su área son actualizados periódicamente.	1	2	3	4	5
Nº	ORGANIZACIÓN	Escala				
		-				+
05	Adecua la organización de su gerencia a las necesidades y requerimientos de los usuarios, más que permanecer estático por las limitaciones de presupuestos y ambientes.	1	2	3	4	5
06	Los documentos de gestión y la estructura son consensuados y aprobados con participación de los directivos de la municipalidad, de acuerdo al marco normativo.	1	2	3	4	5
07	Pone de manifiesto evidente ante los administrativos y personal a su cargo, los procesos establecidos para el cumplimiento de su gestión y el de su área.	1	2	3	4	5
08	Busca la participación de los administrativos y personal a su cargo en el proceso de gestión de su área y de la institución.	1	2	3	4	5

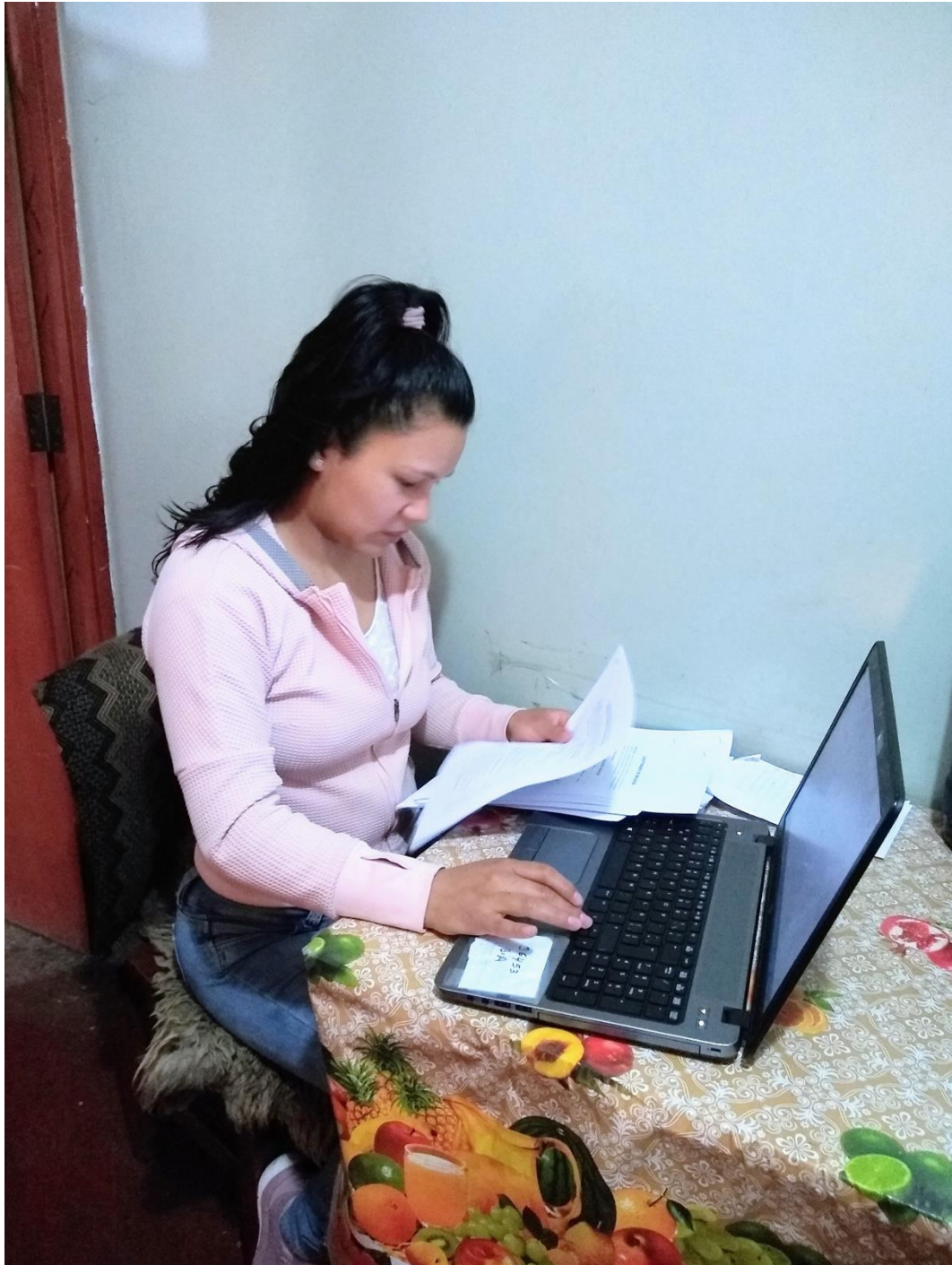
Nº	DIRECCIÓN	Escala				
		-				+
09	El reconocimiento, valoración y estímulo es constante en la gerencia a su cargo.	1	2	3	4	5
10	En el proceso de gestión, promueve el liderazgo de sus subordinados.	1	2	3	4	5
11	Manifiesta y expresan de manera clara y concisa los mensajes para facilitar la comprensión en sus dirigidos.	1	2	3	4	5
12	Permite la comunicación de subordinados a superiores y de subordinado a subordinado utilizando solamente los canales formales y establecidos.	1	2	3	4	5
Nº	CONTROL	Escala				
		-				+
13	Existe coherencia entre la formulación de objetivos estratégicos a corto, mediano y largo plazo, en relación a los resultados que muestra la gestión de su área y de la institución en general.	1	2	3	4	5
14	Realiza su gestión basado en estándares establecidos en los marcos normativos y manuales de gestión institucional.	1	2	3	4	5
15	Considera prioritario el recurso humano de la institución para la ejecución y control institucional.	1	2	3	4	5
16	Promueve en sus dirigidos el autocontrol antes que el control externo.	1	2	3	4	5

EVIDENCIAS



Encuestando a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica.

EVIDENCIAS



Tabulando datos recabados de la encuesta realizada a los trabajadores de la
Municipalidad Provincial de Huancavelica.