



FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“ESTILOS DE LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA
EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS
FUNCIONARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DE
CHEPÉN, PERIODO 2020”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

Autor:

Cesar Agustin Tocas Ortiz

Asesor:

Mg. María Jeanett Ramos Caveró

Lima - Perú

2020

DEDICATORIA

La presente investigación está dedicada principalmente a mis padres y a mi hermana quienes me dan la fuerza para seguir adelante y superar los obstáculos de la vida.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios porque él es quien hace posible todo, por darme la fuerza y por guiarme siempre a lo largo de mi carrera profesional y así poder salir adelante en cada momento difícil de mi vida.

Agradezco a mis padres por el amor que me brindan, por el esfuerzo que hacen para darme lo más importante en la vida que es la educación, que a pesar de la distancia siempre están pendientes de mi vida y de cada paso que doy.

Agradezco a mi hermana que siempre está conmigo, que me apoya en mis decisiones, que siempre me aconseja y me brinda todo su amor.

Agradezco a mi tía que siempre me apoya, que siempre está preocupada por mi bienestar como si fuera una segunda madre, siempre pendiente de mi alimentación y salud.

A mis profesores por el tiempo y la enseñanza brindada, por la paciencia, por darme la oportunidad de crecer profesionalmente y siempre darme conocimientos nuevos.

TABLA DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTO	3
ÍNDICE DE TABLAS	5
ÍNDICE DE FIGURAS	6
RESUMEN.....	7
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	8
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA	21
CAPÍTULO III. RESULTADOS	32
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	44
REFERENCIAS.....	51
ANEXOS.....	
ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS O TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL.....	
ACTA DE SUSTENTACIÓN	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Distribución de la población	20
Tabla 2. Especificaciones para el cuestionario sobre estilos de liderazgo	22
Tabla 3. Valores para las puntuaciones del cuestionario sobre estilos de liderazgo.....	22
Tabla 4. Valores para las dimensiones de liderazgo.....	23
Tabla 5. Especificaciones para el cuestionario sobre Gestión administrativa	23
Tabla 6. Valores para las puntuaciones del cuestionario sobre gestión administrativa.....	24
Tabla 7. Valores para las dimensiones de gestión administrativa.....	24
Tabla 8. Expertos	25
Tabla 9. Evaluación.....	26
Tabla 10. Confiabilidad por dimensión de la variable estilos de liderazgo.....	26
Tabla 11. Confiabilidad por dimensión de la variable estilos de liderazgo.....	27
Tabla 12. Confiabilidad de las variables	27
Tabla 13. Valores de los niveles de confiabilidad.....	27
Tabla 14. Operacionalización de variable de Estilos de liderazgo	29
Tabla 15. Nivel de estilos de liderazgo de la Municipalidad de Chepén, año 2020.....	31
Tabla 16. Nivel de las dimensiones del estilo de liderazgo de la Municipalidad.....	32
Tabla 17. Nivel de la Gestión Administrativa de la Municipalidad de Chepén.....	33
Tabla 18. Nivel de las dimensiones de la Gestión Administrativa de la Municipalidad	34
Tabla 19. La influencia entre el liderazgo autoritario o visionario y la gestión administrativa.....	35
Tabla 20. La influencia entre el liderazgo coach y la gestión administrativa	36
Tabla 21. La influencia entre el liderazgo conciliador y la gestión administrativa	37
Tabla 22. La influencia entre el liderazgo democrático y la gestión administrativa	38
Tabla 23. La influencia entre el liderazgo ejemplarizante y la gestión administrativa.....	39
Tabla 24. La influencia entre el liderazgo dominante o coercitivo y la gestión administrativa	40
Tabla 25. La influencia entre estilo de liderazgo y gestión administrativa	41

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama de la Municipalidad de Chepén	30
Figura 2. Nivel de estilos de liderazgo de la Municipalidad de Chepén, año 2020.....	31
Figura 3. Nivel de las dimensiones del estilo de liderazgo de la Municipalidad de Chepén	32
Figura 4. Nivel de la Gestión Administrativa de la Municipalidad de Chepén, periodo 2020.....	33
Figura 5. Nivel de las dimensiones de la Gestión Administrativa de la Municipalidad de Chepén....	34
Figura 6. La influencia entre el liderazgo autoritario o visionario y la gestión administrativa	35
Figura 7. La influencia entre el liderazgo coach y la gestión administrativa	36
Figura 8. La influencia entre el liderazgo conciliador y la gestión administrativa	37
Figura 9. La influencia entre el liderazgo democrático y la gestión administrativa	38
Figura 10. La influencia entre el liderazgo ejemplarizante y la gestión administrativa	39
Figura 11. La influencia entre el liderazgo dominante o coercitivo y la gestión administrativa	40
Figura 12. La influencia entre estilo de liderazgo y gestión administrativa	41

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo Identificar la influencia de los estilos de liderazgo en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020, por lo cual se desarrolló una investigación descriptiva correlaciona, no experimental de corte trasversal. Para la recolección de información se aplicó una encuesta en modalidad de Likert y con niveles a una muestra de 30 líderes, después de analizar la información se determinó que la Municipalidad tiene un nivel medio de 53.3% referente a estilos de liderazgo y para la gestión administrativa tiene un nivel medio de 66.7%, presentando problemas en los estilos de democrático, ejemplarizante y dominante, las cuales deben de mejorar para tener una mejor gestión. Por otro lado, el coeficiente de correlación de spearman es $R = 0.725$ con un nivel de significancia $p = 0.000$ siendo esto menor al 5% ($p < 0.05$) la cual quiere decir que existe influencia positiva entre los estilos de liderazgo y gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020.

Palabras clave: Liderazgo, Gestión, Eficiencia.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

En las organizaciones el liderazgo de los que dirigen las empresas se está practicando con más frecuencia, debido a que con un equipo adecuado y organizado pueden conseguir lograr objetivos y metas en beneficio de la organización, por otro lado, las empresas que practican un liderazgo autoritario o donde no involucren la participación de los trabajadores, los resultados serán negativos, por el motivo de que los trabajos se demoraran y los errores serán más notables. Por esta razón, las personas que dirigen un grupo, empresa o cualquier organismo tienen que estar preparados en conocimientos y actitudes para poder tener una buena gestión y no utilizar los recursos de manera improvisada afectados a todos los trabajadores y sus familias (Valverde,2018).

Así mismo, en el ranking de 10 compañías latinoamericanas destacadas por el desarrollo de liderazgo, son el Unilever, LAN, 3M, General Electric, Cemex, IBM, Telefónica, Empresas Polar, Votorantim y Banco Santander, considerada las compañías donde el 85% de trabajo está basado en líderes y que pueden tomar decisiones independientes arrojando resultados positivos para la organización (Osorio,2019). Por otro lado, las empresas que no muestran liderazgo son los negocios pequeños, debido a su desconocimiento más del 80% de ellos no aplican liderazgo, limitan su crecimiento y producción (Melendez,2019).

En el Perú, en la actualidad las municipalidades son las organizaciones donde el liderazgo es bajo, debido a que los que postulan por cargos dentro de las municipalidades representan una baja gestión reflejada en las obras que realizan ya sean de baja calidad o la cantidad durante todo el periodo, despilfarrando dinero en sobre costos que perjudican a los ciudadanos que día a día pagan los impuestos de manera puntual y lo único que obtienen son obras o una atención ciudadana ineficiente (Pérez, 2018). Por otro lado, las municipalidades de todo el Perú regresan al tesoro público todo el presupuesto debido a la falta de proyecto y obras en las que se puedan aplicar y otros casos necesitan más dinero por obras que llevan buen tiempo siendo gestionado, esta situación siempre se presenta por la falta de líderes y personas que sepan gestionar de forma eficiente los recursos del estado (Coronel, 2019)

Por otro lado, el índice de liderazgo en el Perú en las empresas con sus trabajadores es solamente del 34%, debido a que esa cantidad de personas son capacitadas especialmente para dirigir y motivar al personal, también de esta cantidad solo el 29% son mujeres y el 71% son hombres. Estas empresas que promueven el liderazgo dentro de sus instituciones tienen mejores resultados en cuanto a ingreso, reducción de costo, mejor desempeño, entre otros (INEI,2019). Menciona que las mujeres están aumentando año a año 15% más su participación en las empresas tomando el liderazgo de puestos importantes e incluso mostrando una mayor productividad en los negocios con un 100% de eficiencia, rol que es resaltante para poder cumplir con los objetivos y metas de las organizaciones (Aequales,2019).

La región de La Libertad tiene 12 Municipalidades provinciales, de las cuales los dirigentes, funcionarios y trabajadores son cambiados constantemente debido a las elecciones municipales no pudiendo mantener una sola gestión si no múltiples las cuales en algunas provincias ha traído crecimiento y en otras se ha estancado los proyectos, por la misma razón de que algunos gobernadores no tienen la capacidad para realizar sus funciones o tienen intereses personales y con ello contratan a personas para cubrir algunos favores de campañas políticas, perjudicando de manera directa a los ciudadanos (Refugio,2019). Estas municipalidades deben de ser gestionadas correctamente, para poder utilizar de manera eficiente los recursos económicos y generar obras de bien común como son los hospitales, colegios, pistas entre otros que benefician a toda una comunidad de ciudadanos y contribuyentes, de la misma manera los líderes tienen que ser escogidos correctamente para que los trabajadores tengan un buen clima organizacional y aumenten frecuentemente su desempeño (Yarol,2019).

Los líderes en las pequeñas y medianas empresas están escasos en un 85%, debido a que los empresarios son emprendedores, que no tienen conocimiento del liderazgo y los beneficios que conlleva. Por esta razón, muchas empresas se ven un aumento de renuncias voluntarias, baja productividad, crecimiento bajo el cual es ocasionado por personas que solamente exigen, sin motivar y enseñar al personal, motivo por el cual algunas empresas tienden a cerrar en el mercado, ya que de 10 empresas creadas el 20% sigue laborando formalmente (Chavez,2019). Por otro lado, estos mismos líderes, carecen de conocimientos de gestión administrativa utilizando los recursos

deficientemente en un 100%, el cual es perjudicial para la organización debido a que faltara liquidez para ejecutar los trabajos diarios (Reyes,2019).

La Municipalidad de Chepén, en los últimos meses se están presentando una serie de reclamos por parte de los ciudadanos a las diferentes gestiones realizadas dentro de la provincia de Chepén, esta condición se debe a la falta de liderazgo de los funcionarios para poder trabajar en equipo y mejorar la gestión que según los reclamos es ineficiente, esta situación es preocupante para el Gobernado de Chepén, por lo cual cree conveniente que se investigue los diferentes tipos de liderazgos existentes en los funcionarios y como esto se relaciona con la gestión administrativa, ya que uno de los propósitos de la gestión actual es hacer obras públicas en beneficio de todos los ciudadanos y que esta gestión se ha una de las mejores.

Ante esta realidad presentada en la Municipalidad, la administración señala la necesidad de estudiar los estilos de liderazgo y la relación que se tiene con la gestión, con el propósito de tener conocimiento más completo para poder tomar decisiones orientadas a mejorar la gestión y el uso correcto de los recursos.

Para dar sustento a la investigación se presenta la siguiente información de antecedentes científicos que dan sustento al trabajo que se pretende realizar, las cuales son investigaciones, nacionales, locales e internacionales.

En la tesis titulada *“Influencia del estilo de liderazgo en el comportamiento organizacional del personal de la empresa Grupo Educativo Integral S.R.L en el distrito de Trujillo”* de Valdiviezo (2015), concluyendo que el Grupo Educativo Integral S.R.L.: utiliza un estilo de liderazgo autocrático, donde el 64% de los trabajadores afirman que se utiliza este estilo para garantizar que el servicio se produzca de manera consistente y que por los niveles superiores suelen poner muchas restricciones a ideas creativas que puedan surgir de los niveles inferiores, puesto que la empresa considera que cuanto más se trabaja es mucho mejor, dejando de lado la preocupación por sus trabajadores. Este antecedente es importante debido a que reafirma la importancia del liderazgo en las organizaciones para poder mejorar la gestión.

En la tesis titulada *“Liderazgo directivo y la gestión administrativa en la institución educativa simón bolívar del distrito de Chamaca, Chumbivilcas, Cusco 2017”* de Ore

(2018), concluyendo que el 40% del personal manifiesta que el liderazgo de rienda suelta es malo debido a que los liderazgos no se manifiestan correctamente debido a falta de conocimiento, empatía por los trabajadores entre otros factores siendo totalmente individualistas en su trabajo además e indica que la gestión administrativa es regular y de acuerdo a la prueba estadista afirmamos que existe una relación significativa entre el liderazgo de rienda suelta y la gestión administrativa. Este antecedente permite ver los diferentes estilos de liderazgo, y como estos benefician en un 100% a los trabajadores y en otros casos no satisface las necesidades de los trabajadores, volviendo a la gestión aun en un bajo desempeño.

En la tesis titulada *“Estilos de liderazgo y su relación con la gestión administrativa de los directivos de las instituciones educativas primarias del distrito de San Miguel de la Provincia de San Román, en el año 2018”* de Caira (2019), concluyendo que existe vínculo directo entre los estilos de liderazgo y la gestión administrativa en los directivos de las organizaciones, pero el liderazgo que más se resalta es democrático, liderazgo transaccional y transformacional, por otro lado uno de los que no se ha aplicado es el autoritario, dejando en claro que las mejores gestiones en una empresa es aquella donde se incluye a todo el personal para realizar de manera adecuada su trabajo. Este antecedente permite ver lo valiosos que es trabajar en equipo y que el liderazgo que funciona más es aquel que incluye al personal, por lo que al usar de manera eficiente los recursos las ganancias en una empresa aumentarían.

En el artículo científico *“El liderazgo como fuente de ventaja competitiva para las organizaciones”* de Benítez y Capa (2018), concluyendo que las organizaciones se mueven en un entorno constantemente cambiante, lo que demanda de un liderazgo que asuma la gestión de una manera diferente, más integral, donde sea posible valorar en toda su magnitud, la complejidad de cada una de las decisiones que debe tomar, las que impactan no solo en los resultados de la empresa sino, en las personas que la integran. A través de la investigación se demuestra, que los trabajadores de las empresas productoras de banano orgánico en el Cantón Machala, son influenciados por un liderazgo con características del estilo transaccional y transformacional (el segundo con más fuerza), que es reconocido no solo por sus directivos sino, por los propios trabajadores. Este antecedente permite dar énfasis a la importancia que tiene el liderazgo en las organizaciones, y como esta mejora la gestión siempre y cuando no sea autoritario.

En el artículo científico *“Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresa comerciales en la ciudad de Manta”* de Mendoza (2017) concluyendo que la gestión administrativa bien ejecutada ayuda a las pequeñas empresas en estar preparado para los cambios que exige la globalización y ser competitivo. La innovación en una pequeña empresa es buena, pero debe estar enfocado en el cliente y en sus trabajadores para que de esta manera se pueda cumplir los objetivos. Por otro lado, la buena gestión permitirá a la organización tener mejores ingresos y dar mejores incentivos a los trabajadores quienes son lo más importante en todo este proyecto. Este antecedente es importante, porque permite ver la importancia que tiene la gestión administrativa en una organización, para poder aprovechar de forma correcta los recursos.

En el artículo científico *“El liderazgo en la gestión administrativa como impulsor de la estrategia para la competitividad internacional empresarial”* de Botero (2017) concluyendo que una buena política internacional, que considere la cultura institucional y que esté adecuadamente liderada por los directivos de la organización, puede desarrollar muchos beneficios; por ejemplo, facilitaría la visualización en la empresa de entidades nacionales gubernamentales o no gubernamentales que podrían apoyarla en su proceso de internacionalización, ayudaría a detectar programas existentes en el medio que facilitarían el establecimiento de conexiones en el exterior, permitiría visualizar nuevas oportunidades de negocio, al igual que el análisis de diversos procesos de operación que pueden transformar las posibilidades de expansión de la empresa. Este antecedente permite determinar que el liderazgo permite aumentar la productividad de los trabajadores y también la reducción de los recursos, un punto muy importante dentro de la investigación.

En la investigación científica titulado *Relación entre gestión administrativa y el desempeño de la fuerza de ventas de la empresa Química Suiza – Trujillo primer semestre del año 2016*, de Moya y Upiachihua (2016), en el cual se llegó a la conclusión de que el nivel de la gestión administrativa de la empresa en el año 2016 para la fuerza de ventas se situó en el nivel “Regular”. Sus dimensiones, reflejaron que la planificación ha obtenido un nivel “Regular”, debido a que proyecta un 48.4% de vendedores que están de acuerdo y un 51.6% en desacuerdo. La organización y la dirección obtuvieron

los mismos resultados, 35.5% de acuerdo y 64.5% en desacuerdo siendo el control el más bajo de los procesos de la gestión administrativa, con un porcentaje de 24.2% de acuerdo. Este antecedente se utiliza el cuestionario uno de los instrumentos utilizados en la investigación a desarrollar, mostrando resultados positivos para la investigación.

En la investigación científica titulado La Gestión Administrativa Y Su Influencia En La Calidad De Servicio De Essalud Chíncha 2017. Hernández, Romucho y Villa (2017), en el cual se llegó a la conclusión de que el 56.2% de los usuarios consideran que EsSalud Chíncha no planifica sus actividades, como tampoco se realizan prevenciones para el desarrollo de la Gestión Administrativa. El 51.4% de los usuarios manifiestan que el hospital no aplica la división de trabajo, lo que dificulta una adecuada organización para brindar un servicio. El 42.6% de los asegurados nos indican que la toma de decisiones es un factor apropiado en la dirección de la Gestión Administrativa para que se cumpla el rol en el desarrollo de sus procesos. El 55.8% de los asegurados manifiestan que es importante evaluar las funciones administrativas para un adecuado control en la gestión administrativa. Este antecedente es importante porque permiten determinar las dimensiones que se aplicaran en el presente trabajo y de la importancia que tiene la gestión administrativa.

Para tener un mejor sustento se pasa a realizar un pequeño marco conceptual de los conceptos más importantes de autores actuales empezando por la definición estilos de liderazgo con los siguientes autores.

Se entiende que el liderazgo es el arte de la persuasión hacia los demás, para motivarlos hacia el logro de un objetivo común, y que es un requisito básico para ser un buen líder, el conocimiento de uno mismo, en tres aspectos: ser conscientes de las propias emociones, la autoconfianza y la valoración adecuada de uno mismo. (Goleman, 2015). El liderazgo es definido como el proceso por el cual una persona despliega su capacidad para influir sobre la gente para que trabaje con entusiasmo en la consecución de objetivos en pro del bien común (Chiavenato, 2019). También es conocido como la facultad de mejorar a las personas de un área, a través de la guía u orientación de un líder, que define como aquel que tiene esa capacidad de influencia a través de la cual sus subordinados mejoran sus aptitudes y capacidades (Maxwell, 2019). Por otro lado, también el liderazgo personal se logra cuando el individuo emprende el camino

trabajando su autoestima, creatividad, visión, equilibrio y capacidad de aprender (Fischman, 2019). Por último, bajo el concepto de liderazgo, la visión tradicional concibe al líder como una persona carismática que posee características innatas y que a partir de estas particularidades realiza la conducción de sus “seguidores”. Lo distintivo de su accionar es que ejerce influencia sobre los demás y determina sus conductas. (Anzorena, 2019).

Por otro lado, las características o rasgos en el cual se puede identificar a un líder es confianza en sí mismo, sentido de la misión, aprendizaje continuo, vocación de servicio, posesión de energía positiva, conocimiento de los demás, visión de la vida como una aventura, capacidad de establecer sinergias, facilidad para el ejercicio de la autoevaluación (Manes,2011). Por otro lado, también se puede determinar que una de las características fundamentales es que el que es líder tiene 3 aspectos y uno de ellos es (a) El orientado a las tareas, enfatiza el logro de metas de grupo y define y estructura el trabajo del miembro del grupo; (b) El orientado a las personas, desarrolla buenas relaciones interpersonales; es amigable y accesible. (c) El orientado al desarrollo, experimenta y estimula (Robbins,2018).

Así mismo uno de los factores más asociados con el ejercicio del Liderazgo, están la comunicación efectiva con los trabajadores, consistencia, compasión, conexión por los objetivos y metas, confianza, respeto entre otros que permiten dirigir a las personas a alcanzar el éxito (Fischman,2019). Así mismo, otro de los factores esta la tolerancia, la actitud, el respeto, el empeño, entre otros que hacen que el líder sea un ejemplo a seguir por los subordinados y asimilen el trabajo (Muller, 2013). Por último, los factores que influyen en un líder exitoso son la comunicación que tiene con sus trabajadores, la organización, el trabajo en equipo, comportamiento y actitud, solución de problemas, destrezas para resolver conflictos y otros que permite dirección a un grupo de personas a conseguir cumplir los objetivos y metas (Sánchez,2019).

Por último, se nombra las dimensiones del liderazgo por medio del autor Goleman (2015), quien menciona 6 estilos de liderazgo en el cual se puede identificar a un buen líder.

Liderazgo Autoritario o Visionario, El líder autoritario tiene visión de futuro y motiva a los trabajadores, dejándoles claro cómo encaja su función en la visión general de la organización. Los subordinados de ese tipo de líderes comprenden que su actividad tiene importancia y por qué.

Liderazgo Coach, Los líderes coach ayudan a sus subordinados a identificar sus puntos fuertes y débiles particulares y los vinculan a sus aspiraciones personales y profesionales. Animam a los trabajadores a marcarse objetivos de desarrollo a largo plazo y a conceptualizar un plan para alcanzarlos. Llegan a acuerdos con ellos sobre su función y sus responsabilidades en la consecución de los planes de desarrollo y ofrecen gran cantidad de instrucciones y comentarios.

Liderazgo Conciliador, Este estilo de liderazgo se centra en la gente, donde valoran a los individuos y sus emociones por encima de las tareas y los objetivos. El líder conciliador busca que los trabajadores estén contentos y exista armonía entre ellos. Su forma de gestionar consiste en crear fuertes vínculos emocionales y luego recoger los frutos de ese planteamiento, en concreto una enorme lealtad.

Liderazgo Democrático, los trabajadores tienen voz y voto en las decisiones incrementando así, la flexibilidad y la responsabilidad. El líder participativo busca siempre la toma de decisiones por consenso, las personas que se encuentran en un sistema democrático tienden a ser muy realistas acerca de qué puede o no ser logrado. Este tipo de liderazgo empresarial funciona muy bien cuando el líder no está seguro sobre la mejor dirección a seguir o cuando necesita generar ideas frescas para lograr los objetivos.

Liderazgo Ejemplarizante, Demuestra una obsesión por hacer las cosas mejor y más rápido y pide lo mismo de todos los que lo rodean e identifica a quienes rinden poco y exige más. Por este motivo aquellos trabajadores que no estén a la altura del trabajo, serán reemplazados para poder cumplir los objetivos.

Liderazgo Dominante O Coercitivo, Se orienta al logro, lo más importante para él son los resultados sin prestar atención al bienestar y la motivación de sus empleados. Es enérgico y le encanta dirigir. Su lema es «haz lo que te digo». Posee el carácter ideal para remontar una situación de crisis y encauzar a empleados problemáticos, pero genera un clima muy negativo. Al tomar las decisiones de manera unilateral y sin posibilidad de negociación, frena las

posibilidades de que surjan nuevas ideas por parte de terceros y, por lo tanto, la creatividad y las iniciativas de las personas que tiene a su cargo.

Por otro lado, se procede a determinar los conceptos por método de embudo de la segunda variable que es Gestión Administrativa.

La definición de la Gestión Administrativa hace referencia a la Labor de la administración consiste en interpretar los objetivos de la empresa y transformarlos en acción empresarial mediante planeación, organización, dirección y control de las actividades realizadas en la diversas áreas y niveles de la empresa para conseguir tales objetivos (Chiavenato,2009). Para el autor Quichca (2012), la gestión administrativa, es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos. Es un proceso muy particular consistente en las actividades de planificación, organización, ejecución y control, desempeñados para determinar y alcanzara los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos. Por otro lado, Guzmán (2013) menciona que es el proceso mediante el cual se asigna y coordina, de manera óptima, los recursos humanos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos y académicos) para lograr los objetivos y metas de la institución educativa. También se puede definir como conjunto de actividades planificadas y de coordinación permanente de recursos humanos, materiales, financieras y de tiempo para garantizar el cumplimiento de los objetivos de la organización. Así mismo, Placencia (2017) menciona que la gestión administrativa es “el conjunto de operaciones y actividades de conducción de las funciones administrativas que sirven de apoyo a la gestión pedagógica.

Está variable es importante porque la administración es la herramienta más poderosa para la permanencia y competitividad de cualquier organización, para Múnc, (2014) la importancia de la administración es indiscutible debido a que reporta múltiples ventajas como: a) A través de sus técnicas y procesos se logra mayor rapidez, efectividad y simplificación en el trabajo con los consecuentes ahorros de tiempo y costo; b) De acuerdo con lo anterior, incide en la productividad, eficiencia, calidad y competitividad de cualquier organización; c) Propicia la obtención de los máximos rendimientos y la permanencia en el mercado. Por otro lado, Fernández (2016) menciona que la

importancia radica en el uso eficiente de los recursos de la organización, debido a que muchas empresas solventes han caído por no tener una gestión adecuada.

Por otro lado, Chiavenato (2009) las características de la gestión administrativa es la descentralización del trabajo, la proyección, la participación activa de todos los trabajadores, la disminución de costo y masificación de la productividad laboral. Por otro lado, el autor Munch (2014) hace referencia que las características de una gestión administrativa es la universalidad, valor instrumental, multidisciplinar, especificidad, flexibilidad, los cuales conllevan a un crecimiento y uso eficiente de los recursos de una empresa. Por otro lado, Cofesi (2015) la automatización, la informática y las nuevas tecnologías de la información, han puesto al descubierto muchas carencias de los directivos, los cuales deben ser solucionados mediante la gestión administrativa. La naturaleza de la gestión se ha hecho más compleja para actuar en función de conseguir la mejora continua y el posicionamiento de la empresa.

Por último, se mencionan las dimensiones de la gestión administrativa para (Chiavenato,2009). para el primer autor existen 4 diferentes dimensiones con el que puede ser medido y estas son:

Planificación, La planificación es la primera función administrativa porque sirve de base para las demás funciones. Esta función determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben cumplirse y que debe hacerse para alcanzarlos; por tanto, es un modelo teórico para actuar en el futuro. La planificación comienza por establecer los objetivos y detallar los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible. La planificación determina donde se pretende llegar, que debe hacerse, como, cuando y en qué orden debe hacerse.

Organización, organizar es la manera de diseñar la estructura de un negocio o empresa. Incluye la determinación de las tareas a realizar, quien las debe realizar, como se agrupan las tareas, quienes reportan a quien y donde se toman las decisiones. La estructura organizacional debe diseñarse de tal manera que quede claramente definido quien tiene que hacer determinadas tareas y quien es responsable de los resultados

Dirección, Ejecución diaria de las actividades detalladas, teniendo como características el conducir al elemento humano hacia la eficiencia productiva,

encaminar a los empleados al espíritu de cooperación, inspirar confianza en el trabajo, estimular el trabajo individual y colectivo y conectar diversas actividades, recurso y personal adecuado.

Control, El control se basa en el seguimiento de métricas confiables que permitan supervisar que se conseguirán los objetivos más grandes. El proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa. Todos los gerentes deben participar en la función de control, aun cuando sus unidades estén desempeñándose como se proyectó. Los gerentes no pueden saber en realidad si sus unidades funcionan como es debido hasta haber evaluado qué actividades se han realizado y haber comparado el desempeño real con la norma deseada.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema Principal

¿Cómo influye los estilos de liderazgo en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020?

1.2.2. Problemas Específicos

1. ¿Cómo influye el liderazgo autoritario o visionario en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020?
2. ¿Cómo influye el liderazgo coach en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020?
3. ¿Cómo influye el liderazgo conciliador en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020?
4. ¿Cómo influye el liderazgo democrático en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020?
5. ¿Cómo influye el liderazgo ejemplarizante en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020?
6. ¿Cómo influye el liderazgo dominante o coercitivo en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Identificar la influencia de los estilos de liderazgo en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020.

1.3.2. Objetivos específicos

1. Identificar la influencia del liderazgo autoritario o visionario en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020.
2. Identificar la influencia del liderazgo coach en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020.
3. Identificar la influencia del liderazgo conciliador en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020.
4. Identificar la influencia del liderazgo democrático en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020.
5. Identificar la influencia del liderazgo ejemplarizante en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020.
6. Identificar la influencia del liderazgo dominante o coercitivo en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020.

1.4. Hipótesis

1.4.1. Hipótesis general

Los estilos de liderazgo influyen en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020.

1.4.2. Hipótesis específicas

1. El liderazgo autoritario o visionario influye en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020.
2. El liderazgo coach influye en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020.
3. El liderazgo conciliador influye en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020.
4. El liderazgo democrático influye en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020.

5. El liderazgo ejemplarizante influye en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020.
6. El liderazgo dominante o coercitivo influye en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

2.1.1. Enfoque de la investigación

Se trabajo con el enfoque cuantitativo. Para Navarro (2014) la metodología cuantitativa se fundamenta en la construcción y medición de dimensiones, indicadores e índices de variables y los datos deben responder a estos factores, por lo cual tendrán validez si son verificables o no, lo cual quiere decir que deben ser observados y constatados de alguna forma. El enfoque cuantitativo se orienta fundamentalmente a la medición de variables y sus relaciones, por lo cual deben ser verificadas para establecer la prueba de hipótesis y validar de esta forma las teorías (p.46-47).

2.1.2. Alcance de la investigación

Así mismo se tuvo un alcance descriptivo correlacional, donde se realizó una correlación estadística entre las dimensiones de las dos variables, para lograr determinar la relación entre sí, utilizando los Excel, competencias digitales y el programa SPS 24.

Los estudios descriptivos “buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis y son determinantes en investigaciones no experimentales” (Hernández et al., 2010, p.80)

Para Hernández et al., (2010), los estudios correlacionales tienen “como propósito conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular, pueden determinar si una influye entre la otra” (p. 81).

2.1.3. Diseño de la investigación

El diseño de la investigación es de tipo no experimental y corte transversal, debido a que no se manipulo ni sometió a prueba las variables, por lo que el problema de estudio fue observado tal y como se encuentre en la empresa (Hernández et al., 2010, p. 149).

Es transversal ya que su propósito es “describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede” (Hernández et al., 2010, p.151).

El diagrama representativo de este diseño es el siguiente:

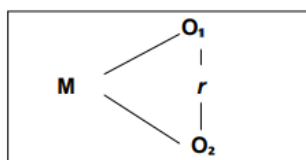


Diagrama del diseño correlacional

Donde:

M = Líderes de la Municipalidad (Muestra)

O₁ = Estilo de Liderazgo (Variable 1)

O₂ = Gestión Administrativa (Variable 2)

r = Relación de las variables de estudio

2.2. Población y muestra

2.2.1. Población

La población de estudio está conformada por los líderes de la Municipalidad de Chepén periodo 2020.

Tabla 1

Distribución de la población

Gerencia	Sub gerencia	Cantidad	%
G. de fiscalización y control	Sub. Instrucción	1	3%
G. Administración tributaria	Sub. De Fiscalización	3	20%
	Sub. De Recaudación	3	
G. Administración finanzas	Sub gerencia Tesorería	1	30%
	Sub gerencia Contabilidad	2	
	Sub. Gerencia de logística	2	
	Sub. Gestión del talento humano	2	
G. de seguridad ciudadana	Sub. Tecnología de la información	2	3%
	Sub. Gerencia de seguridad	1	
G. Infraestructura y desarrollo urbano	Sub. G. Estudio de proyectos y obra	1	10%
	Sub. G. Ordenamiento territorial	1	
	Sub. G. riesgos y desastre	1	
G. de medio ambiente	Sub. Gestión ambiental	1	7%
	Sub. Viabilidad y transporte	1	

Gerencia	Sub gerencia	Cantidad	%
	Sub. G- de promoción Agraria y empresarial	1	
G. de desarrollo económico	Sub. G. e Comercialización y licencias	1	10%
	Sub. Gerencia de turismo	1	
G. de desarrollo humano	Sub. G. Educación, deporte y juventud	1	17%
	Sub. G. Participación ciudadana y servicio comunitarios	1	
	Sub. de registro civil	1	
	Sub. de programas alimentarios	1	
	Sub. G. de salud y bienestar	1	
Total		30	100%

Fuente: Organigrama de la municipalidad

2.2.2. Muestra

La muestra está conformada por 30 líderes, los cuales fueron identificados mediante el organigrama de la institución y la confirmación de Recursos Humanos de la Municipalidad de Chepén. Para determinar la muestra se utilizó el tipo de muestreo no probabilístico intencional.

Para Tamayo, (2012), en las muestras de tipo no probabilístico intencional el investigador selecciona los elementos que a su juicio son representativos o típicos de la población, se selecciona a los sujetos que se estima que puedan brindar la información necesaria. El muestreo intencional exige al investigador un conocimiento previo de la población que se investiga. (p.182).

Se ha tomado toda como muestra de estudio el 100% de la población al considerarla un grupo manejable de sujetos y esta se denomina muestreo censal. López (1998). Es aquella que representa a toda la población

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

2.3.1. Técnica

• Encuesta

Según (Carrasco, 2005, p.314) “La encuesta es una técnica para la investigación social por excelencia debido a su utilidad, versatilidad, sencillez y objetividad de los datos que con ella se obtiene”. La encuesta fue elaborada para cada variable el cual permitirá tener un mejor alcance a la respuesta.

2.3.2. Instrumento

Se elaboro 2 cuestionarios, para el desarrollo del tema, el cual serán descritos su estructura, nivel, puntaje y numero de preguntas.

• Cuestionario estilos de liderazgo

Para medir la variable de estilos de liderazgo, se elaboró un cuestionario dirigido a los líderes de la municipalidad de Chepén, la cual presenta las siguientes características por medio de tablas:

Tabla 2

Especificaciones para el cuestionario sobre estilos de liderazgo

Dimensión	Estructura del cuestionario		Porcentaje
	Ítems	Total	
Liderazgo Autoritario	1,2,3	3	19%
Liderazgo Coach	4,5,6	3	19%
Liderazgo Conciliador	7,8	2	13%
Liderazgo Democrático	9,10,11	3	19%
Liderazgo Ejemplarizante	12,13	2	13%
Liderazgo Dominante O Coercitivo	14,15,16	3	19%
Total, de Ítems		16	100%

Nota: en la tabla 2 se puede apreciar las dimensiones de la investigación, con la cantidad de preguntas que servirá para determinar la relación que se tiene con la gestión administrativa.

Tabla 3

Valores para las puntuaciones del cuestionario sobre estilos de liderazgo

Opción	Frecuencia	Puntaje
Opción 1	Nunca	1 punto
Opción 2	Casi Nunca	2 puntos
Opción 3	A veces	3 puntos
Opción 4	Casi Siempre	4 puntos
Opción 5	Siempre	5 puntos

Nota: en la tabla 3 se observa las opciones de respuesta en la cual los lideres tomaran una postura a cada pregunta, el cual tendrá un puntaje de 1 para una respuesta negativa hasta 5 para una respuesta positiva.

Tabla 4

Valores para las dimensiones de liderazgo

Dimensión	Niveles		Ítems
	Ítems	Total	
Liderazgo Autoritario	Alto	11-15	3
	Medio	6-10	
	Bajo	3-5	
Liderazgo Coach	Alto	11-15	3
	Medio	6-10	
	Bajo	3-5	
Liderazgo Conciliador	Alto	7-10	2
	Medio	4-6	
	Bajo	2-3	
Liderazgo Democrático	Alto	11-15	3
	Medio	6-10	
	Bajo	3-5	
Liderazgo Ejemplarizante	Alto	7-10	2
	Medio	4-6	
	Bajo	2-3	
Liderazgo Dominante O Coercitivo	Alto	11-15	3
	Medio	6-10	
	Bajo	3-5	
Total, de Ítems			16

Nota Para evaluar las dimensiones en el presente estudio se han establecido tres niveles: alto, medio y bajo, el cual permitirá después correlacionar.

• **Cuestionario en la gestión administrativa**

Para medir la variable de gestión administrativa, se elaboró un cuestionario dirigido a los líderes de la municipalidad de Chepén, la cual presenta las siguientes características por medio de tablas:

Tabla 5

Especificaciones para el cuestionario sobre Gestión administrativa

Dimensión	Estructura del cuestionario		Porcentaje
	Ítems	Total	
Planificación	17,18,19,20	4	31%
Organización	21,22,23	3	23%
Dirección	24,25,26	3	23%
Control	27,28,29	3	23%
Total, de Ítems		13	100%

Nota: en la tabla 2 se puede apreciar las dimensiones de la investigación, con la cantidad de preguntas que servirá para determinar la relación que se tiene con los estilos de liderazgo

Tabla 6

Valores para las puntuaciones del cuestionario sobre gestión administrativa

Opción	Frecuencia	Puntaje
Opción 1	Nunca	1 punto
Opción 2	Casi Nunca	2 puntos
Opción 3	A veces	3 puntos
Opción 4	Casi Siempre	4 puntos
Opción 5	Siempre	5 puntos

Nota: en la tabla 4 se observa las opciones de respuesta en la cual los líderes tomarán una postura a cada pregunta, el cual tendrá un puntaje de 1 para una respuesta negativa hasta 5 para una respuesta positiva, referente a la gestión administrativa.

Tabla 7

Valores para las dimensiones de gestión administrativa

Dimensión	Niveles		Ítems
	Ítems	Total	
Planificación	Alto	13-20	4
	Medio	7-12	
	Bajo	4-6	
Organización	Alto	11-15	3
	Medio	6-10	
	Bajo	3-5	
Dirección	Alto	11-15	3
	Medio	6-10	
	Bajo	3-5	
Control	Alto	11-15	3
	Medio	6-10	
	Bajo	3-5	
Total, de Ítems			13

Nota Para evaluar las dimensiones en el presente estudio se han establecido tres niveles: alto, medio y bajo, el cual permitirá después correlacionar con la variable de estilo de liderazgo.

2.3.3. Validez y confiabilidad de instrumentos de recolección de datos

Mejía (2005), manifiesta que la validez es una cualidad que consiste en que las pruebas midan lo que pretenden medir. La validez se refiere a los resultados de la prueba, no a la prueba misma (p. 23). Así, tenemos que estos resultados no se expresan en términos categóricos: resultados válidos o resultados no válidos, sino que estos resultados se expresan en forma de una continuidad o progresión, así los

resultados serán de escasa validez o de mucha validez, pasando por muchas situaciones intermedias. De lo expuesto en los párrafos anteriores podemos definir la validación de los instrumentos como la determinación de la capacidad de los cuestionarios para medir las cualidades para lo cual fueron contruidos.

2.3.3.1. Validez de contenido.

Para Sánchez (2006), un instrumento tiene validez de contenido cuando los ítems que lo integran constituyen una muestra representativa de los indicadores de la propiedad que mide. Es decir, se espera que el test sea un adecuado muestreo del contenido que se examina (p.154).

Para la validez, se tomó en cuenta la revisión del instrumento por medio de 2 profesionales experto en la materia y un estadístico para el tema de la confiabilidad y los procedimientos estadísticos. A ellos se les entregó la matriz de consistencia, la operacionalización de variables, el cuestionario para medir las variables de estudio y la ficha de validación, donde se establecen: la correspondencia de los criterios, objetivos e ítems, calidad técnica de representatividad y la calidad del lenguaje. Sobre la base del procedimiento de validación descrita, los expertos consideraron la existencia de una estrecha relación entre los criterios y objetivos del estudio y los ítems constitutivos del cuestionario para medir el nivel en que se percibe las variables de estudio.

Tabla 8

Expertos

Expertos

-
1. Elizabeth García Salirrosas
 2. William Cruzado Perez
 3. Giovana Mendiolaza Castillo
-

Nota: Los evaluadores son profesionales de la carrera de administración, con grados como Magister y doctorados en materia de gestión administrativa y temas referente a liderazgo organizacional,

Tabla 9

Evaluación

Respuesta	Condición
Si	Adaptación del instrumento, contenido, constructo, método, coeficiente.
No	Adaptación del instrumento, contenido, constructo, método, coeficiente.

Nota: la evaluación de los expertos calificación con respuesta si a toda la evaluación determinando que la encuesta elaborada referente a tema de liderazgo y gestión administrativa está listo para su aplicación.

2.3.3.2. Confiabilidad

Carrasco (2006), define la confiabilidad como la cualidad y propiedad de un instrumento de medición, que le permite obtener los mismos resultados, al aplicarse una o más veces a la misma persona o grupo de personas en diferentes periodos de tiempo (p. 339)

De lo expuesto podemos definir la confiabilidad como el proceso de establecer cuan fiable, consistente, coherente o estable es el instrumento que se ha elaborado. Para la confiabilidad se aplicó la prueba piloto a los líderes de la Municipalidad de Chepén con el propósito de tener un trabajo bien realizado, cuyo cálculo se obtuvo un Alfa de Cronbach mayor al 0.72 el cual significa que el instrumento es confiable para la aplicación.

Tabla 10

Confiabilidad por dimensión de la variable estilos de liderazgo

Dimensiones evaluadas	Nº de Ítems	Confiabilidad
Liderazgo Autoritario	3	0.95
Liderazgo Coach	3	0.95
Liderazgo Conciliador	2	0.82
Liderazgo Democrático	3	0.80
Liderazgo Ejemplarizante	2	0.87
Liderazgo Dominante O Coercitivo	3	0.81
Total, de Ítems	16	

Nota: en la tabla 10 se observa que el nivel de confiabilidad para cada dimensión según las preguntas analizadas es superior a 0.72, siendo significativo.

Tabla 11

Confiabilidad por dimensión de la variable Gestión administrativa

Dimensiones evaluadas	N° de Ítems	Confiabilidad
Planificación	4	0.89
Organización	3	0.81
Dirección	3	0.86
Control	3	0.87
Total, de Ítems	13	

Nota: en la tabla 11 se observa que el nivel de confiabilidad para cada dimensión según las preguntas analizadas es superior a 0.72, siendo significativo.

Tabla 12

Confiabilidad de las variables

Dimensiones evaluadas	N° de Ítems	Confiabilidad
Estilos de liderazgo	16	0.93
Gestión Administrativa	13	0.91
Total, de Ítems	29	

Nota: en la tabla 12 se observa que el nivel de confiabilidad para cada dimensión según las preguntas analizadas es superior a 0.72, siendo significativo.

Tabla 13

Valores de los niveles de confiabilidad

Valores	Nivel de Confiabilidad
0,53 a menos	Confiabilidad nula
0,54 a 0,59	Confiabilidad baja
0,60 a 0,65	Confiable
0,66 a 0,71	Muy confiable
0,72 a 0,99	Excelente confiabilidad
1,0	Confiabilidad perfecta

Autor: Chaves & Rodríguez (2018)

Nota: se observa en la tabla 13 y comparando dichos valores con la presente tabla, podemos deducir que los cuestionarios evaluados tienen una excelente confiabilidad.

La confiabilidad y la validez confirman que el instrumento elaborado puede ser aplicado en el trabajo de investigación científica.

2.4. Procedimiento

En la recolección de datos se utilizará diversas técnicas y herramientas, las cuales se mencionan a continuación.

Recolección de datos: Se elaboró el análisis de dos cuestionarios para luego ser aplicados a una población específica. El cuestionario se elaboró en modalidad Likert con 5 alternativas que permitieron determinar de manera puntual y precisa el problema.

Análisis de datos: Para realizar la confiabilidad del instrumento se utilizará la prueba piloto o alfa de Cronbach el cual debe arrojar más de 0.72 el puntaje más alto para investigaciones de este tipo, el cual nos dará la seguridad de que lo que se estaba realizando es lo correcto; para luego procesarlo en el SPSS 24,

Análisis descriptivos: Para pasar toda esta información de los 5 niveles se procedió a determinar solo 3, donde existe bajo, medio y alto; el cual ha permitido determinar el comportamiento de las variables de estudio.

Análisis ligados a la Hipótesis: Por último, la Hipótesis se pudo comprobar con la correlación de Spearman el cual dio positivo.

Aspectos éticos: Se consideraron los principios axiológicos de la casa de estudio, teniendo en cuenta honestidad y respeto en la realización de este presente trabajo. Adicional a lo mencionado se dirá dos aspectos en cuestión a la confidencialidad y consentimiento informado.

Tabla 14

Operacionalización de variable de Estilos de liderazgo

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores	Ítem/ Instrumentos
Variable 1. Estilos de liderazgo	El liderazgo es el arte de la persuasión hacia los demás, para motivarlos hacia el logro de un objetivo común, y que es un requisito básico para ser un buen líder, el conocimiento de uno mismo, en tres aspectos: ser conscientes de las propias emociones, la autoconfianza y la valoración adecuada de uno mismo. (Goleman, 2015).	La investigación se desarrolló en base a una encuesta aplicada a los líderes de la municipalidad de Chepén.	Liderazgo Autoritario	Visión estratégica Mejora organizacional Unidad de Mando	Encuesta Escala de Likert
			Liderazgo Coach	Desarrollo de subordinados Implementación de la motivación Distribución de tareas	
			Liderazgo Conciliador	Clima Laboral Comunicación efectiva	
			Liderazgo Democrático	Desarrollo de trabajo en equipo Análisis de opiniones del equipo Genera propuestas	
			Liderazgo Ejemplarizante	Manual de funciones y operaciones Carencia de confianza	
			Liderazgo Dominante O Coercitivo	Rechazo de sugerencias Rotación de personal Influencia en el comportamiento	
			Variable 2. Gestión Administrativa	La Labor de la administración consiste en interpretar los objetivos de la empresa y transformarlos en acción empresarial mediante planeación, organización, dirección y control de las actividades realizadas en la diversas áreas y niveles de la empresa para conseguir tales objetivos (Chiavenato,2009)	

Comentario: Se observa la variable de operacionalización de estilos de Liderazgo y Gestión Administrativa.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

3.1. Generalidades

La provincia de Chepén tiene 30 años de constitución, luego de una dura lucha para ser reconocido como provincia, el 8 de setiembre de 1984 fue promulgado provincia de Chepén, incluyendo en ella algunos pueblos pequeños, la ley 23910 es la que avala y promulga la constitución de Provincias. Actualmente esta provincia tiene una población de 85 288 habitantes y un territorio de 287.3 Km, siendo una de las provincias de la libertad con amplio terreno de expansión. La Municipalidad es el organismo encargado de aplicar obras en garantía de que la ciudad tenga un crecimiento económico y genere empleos y recaude impuestos.

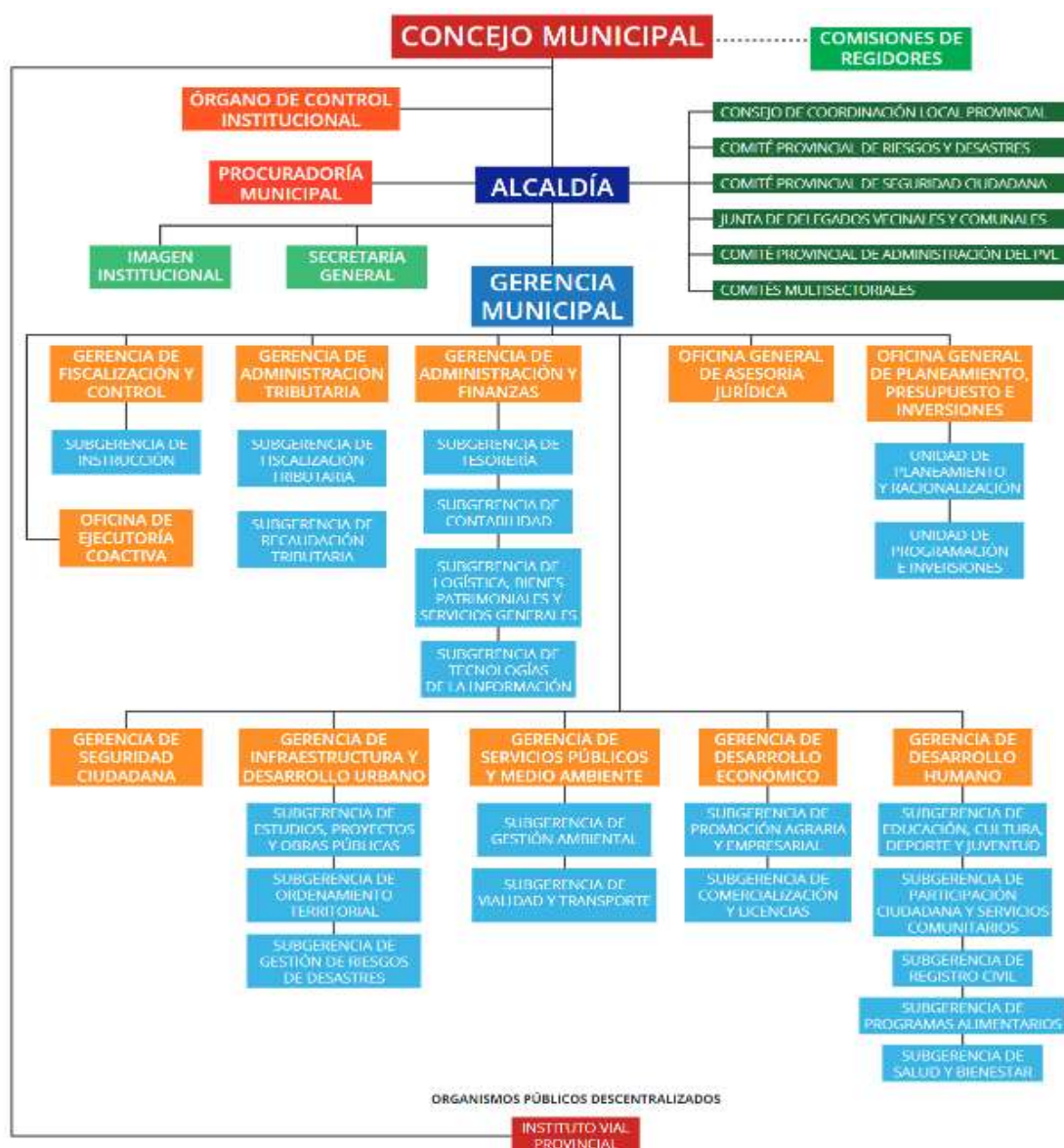


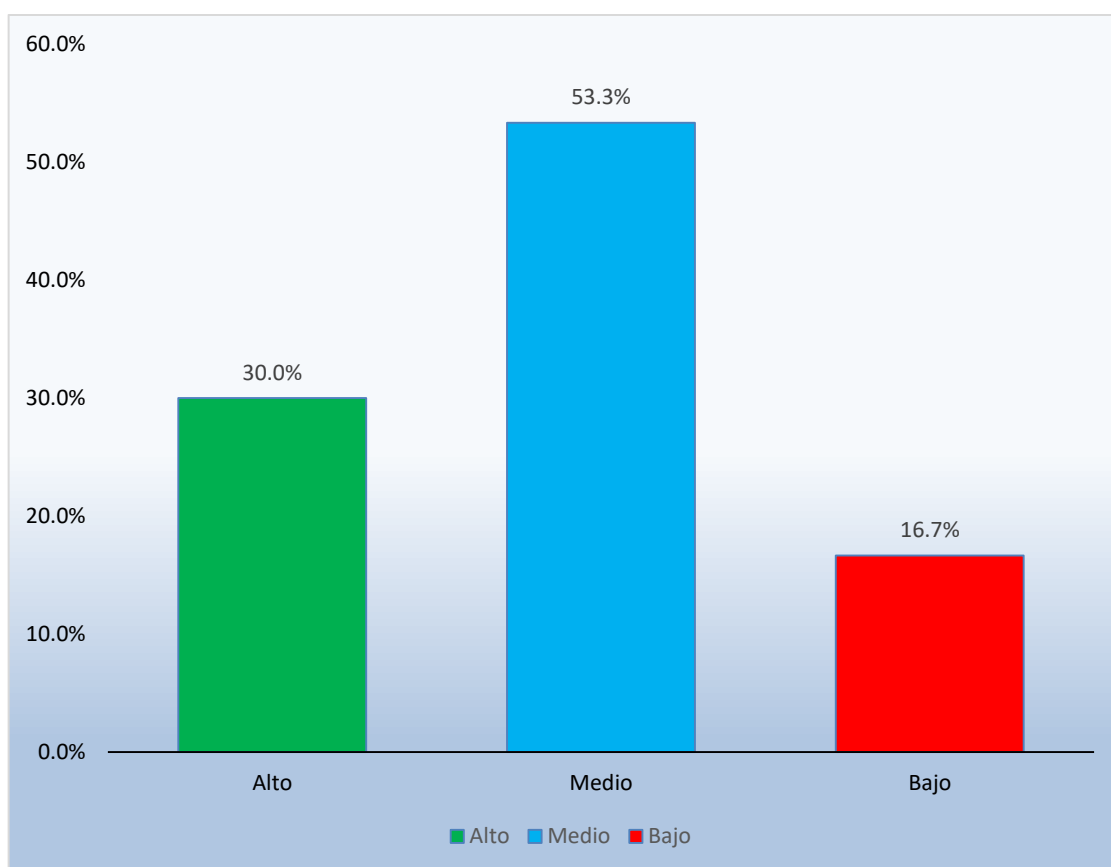
Figura 1. Organigrama de la Municipalidad de Chepén

Tabla 15

Nivel de estilos de liderazgo de la Municipalidad de Chepén, año 2020.

Variable 1	Escala	N°	%
Estilo de Liderazgo			
Alto	51-80	9	30.0%
Medio	36-50	16	53.3%
Bajo	22-35	5	16.7%
Total		30	100.0%

Fuente: Aplicación del Cuestionario Estilos de Liderazgo, Chepén – 2020.



Fuente: Tabla 15

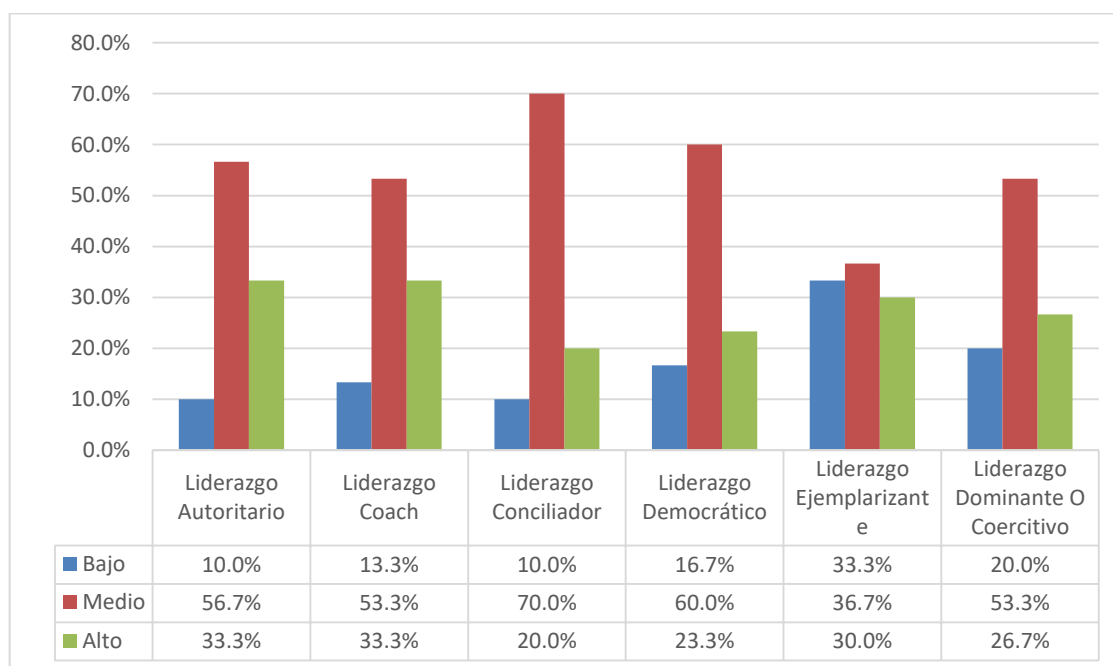
Figura 2. Nivel de estilos de liderazgo de la Municipalidad de Chepén, año 2020. Se observa que el 53.3% de los líderes de la Municipalidad de Chepén tienen un nivel medio, el 30% tiene un nivel alto y el 16.7% tiene un nivel bajo. Determinando que el nivel general de estilos de liderazgo es de 53.3%

Tabla 16

Nivel de las dimensiones del estilo de liderazgo de la Municipalidad de Chepén, periodo 2020.

Dimensiones	Bajo	Medio	Alto
Liderazgo Autoritario	10.0%	56.7%	33.3%
Liderazgo Coach	13.3%	53.3%	33.3%
Liderazgo Conciliador	10.0%	70.0%	20.0%
Liderazgo Democrático	16.7%	60.0%	23.3%
Liderazgo Ejemplarizante	33.3%	36.7%	30.0%
Liderazgo Dominante O Coercitivo	20.0%	53.3%	26.7%

Fuente: Aplicación del Cuestionario Estilos de Liderazgo, Chepén – 2020.



Fuente: Tabla 16

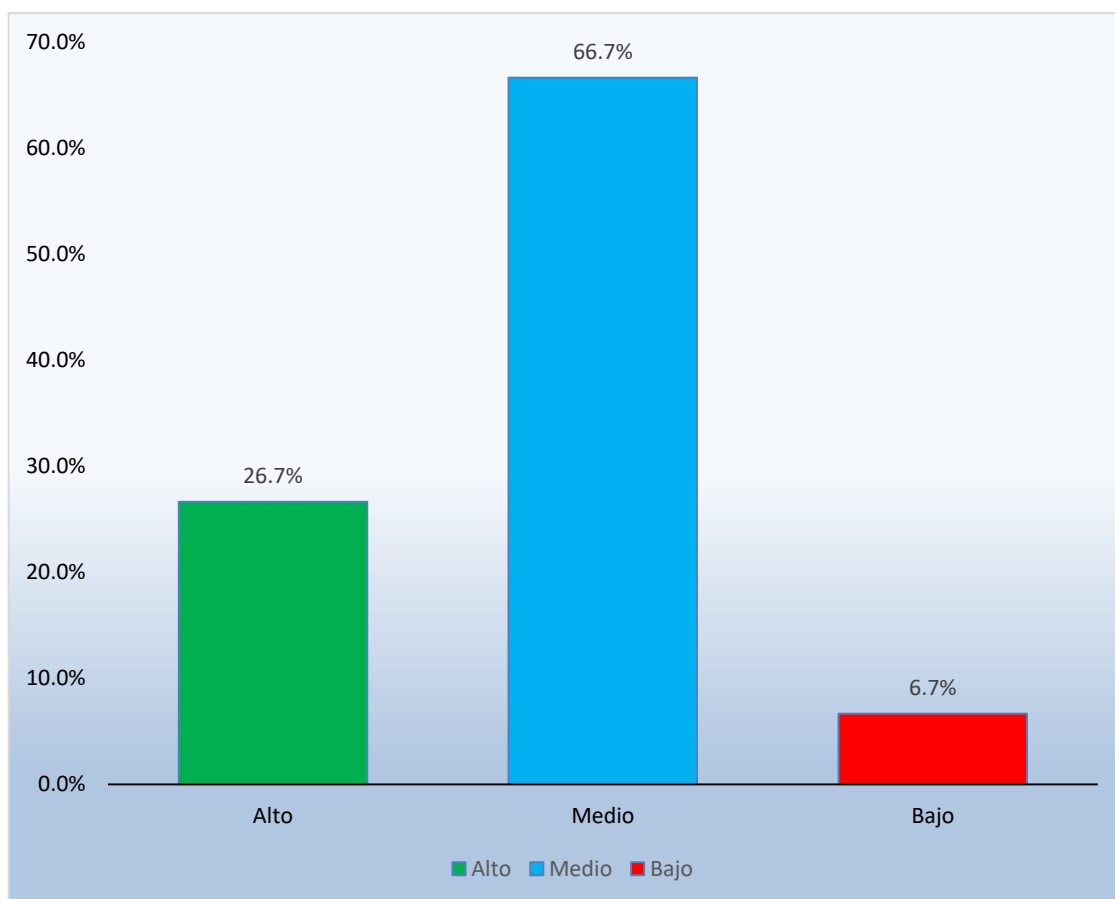
Figura 3. Nivel de las dimensiones del estilo de liderazgo de la Municipalidad de Chepén, periodo 2020. Se observa que el 56.7% de los líderes tienen un nivel medio de liderazgo autoritario, el 53.3% tienen nivel medio en liderazgo Coach, el 70.0% obtienen nivel medio de liderazgo conciliador, el 60.0% tienen nivel medio de liderazgo democrático, el 36.7% tienen nivel medio de liderazgo ejemplarizante y por último el 53.3% tiene un nivel medio de liderazgo dominante o coercitivo. Determinándose que las dimensiones del liderazgo tienen un nivel medio de 53.3%

Tabla 17

Nivel de la Gestión Administrativa de la Municipalidad de Chepén, periodo 2020.

Variable 1	Escala	N°	%
Gestión Administrativa			
Alto	49-64	8	26.7%
Medio	29-48	20	66.7%
Bajo	21-28	2	6.7%
Total		30	100.0%

Fuente: Aplicación del Cuestionario Gestión Administrativa, Chepén – 2020.



Fuente: Tabla 17

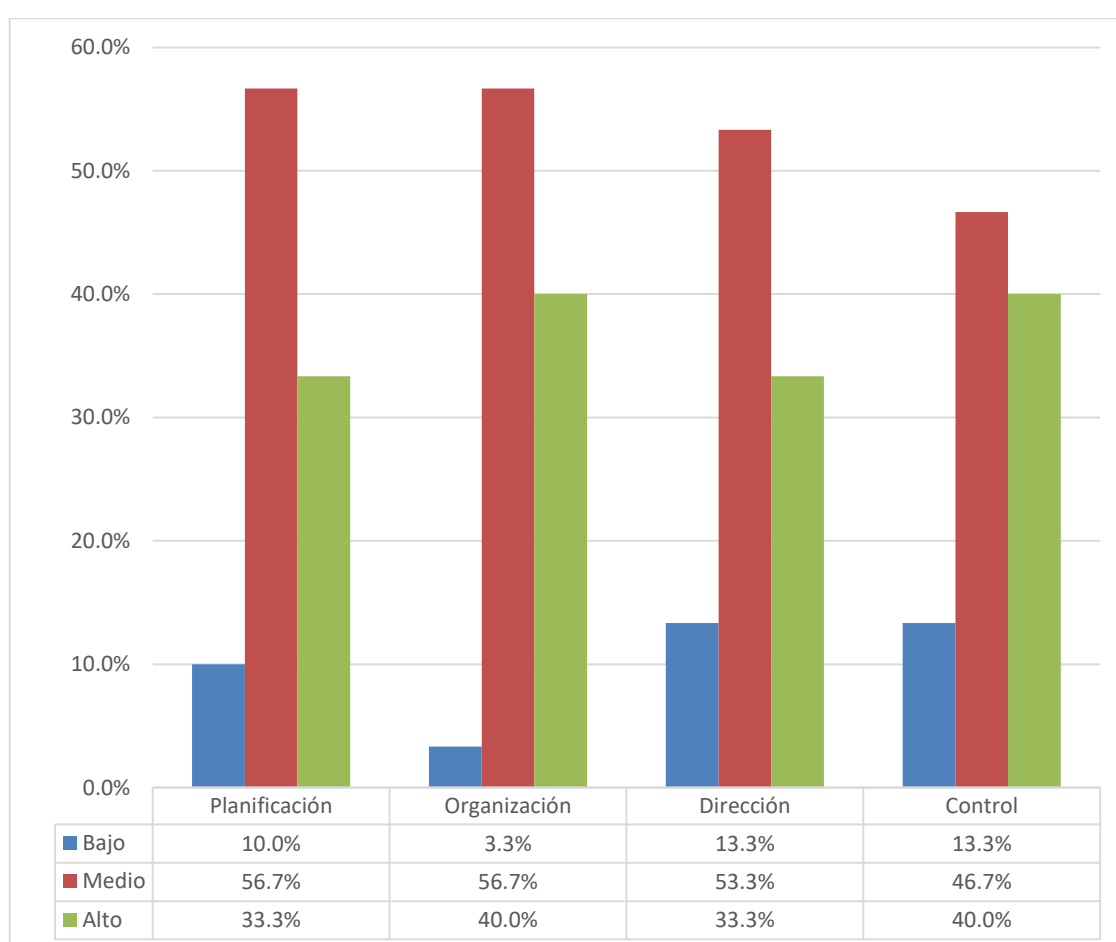
Figura 4. Nivel de la Gestión Administrativa de la Municipalidad de Chepén, periodo 2020. Se observa que el 66.7% de los líderes de la Municipalidad de Chepén obtienen un nivel medio referente a gestión administrativa, el 26.7% tiene un nivel alto y el 6.7% tiene un nivel bajo. Determinando que el nivel de gestión administrativa de los líderes es de nivel medio de 66.7%.

Tabla 18

Nivel de las dimensiones de la Gestión Administrativa de la Municipalidad de Chepén, periodo 2020

Dimensiones	Bajo	Medio	Alto
Planificación	10.0%	56.7%	33.3%
Organización	3.3%	56.7%	40.0%
Dirección	13.3%	53.3%	33.3%
Control	13.3%	46.7%	40.0%

Fuente: Aplicación del Cuestionario Gestión Administrativa, Chepén – 2020.



Fuente: Tabla 18

Figura 5. Nivel de las dimensiones de la Gestión Administrativa de la Municipalidad de Chepén, periodo 2020. Se observa que el 56.7% de los líderes tienen un nivel medio de planificación, el 56.7% tienen nivel medio en la organización, el 53.3% obtienen nivel medio de dirección y el 46.7% tienen nivel medio de control. Determinándose que las dimensiones de la gestión administrativa tienen un nivel medio de 66.7%.

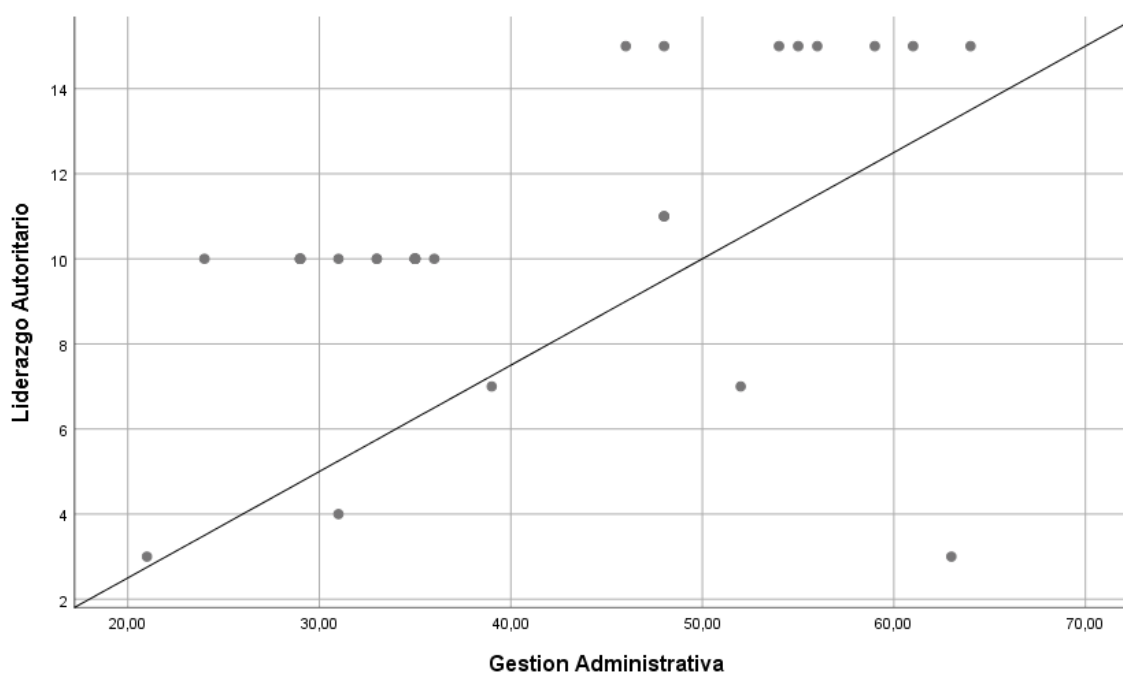
3.2. Identificar la influencia del liderazgo autoritario o visionario en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020.

Tabla 19

La influencia entre el liderazgo autoritario o visionario y la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020.

Correlación R de Spearman	Gestión Administrativa
Liderazgo autoritario o visionario	
Coefficiente de correlación de R_{ho} Spearman	0.545**
Sig. (bilateral)	0.002
N	30

Fuente: Aplicación de las variables estilo de liderazgo y gestión administrativa, Chepen-2020.



Fuente: Tabla 19

Figura 6. La influencia entre el liderazgo autoritario o visionario y la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020. Se observa que el coeficiente de correlación de spearman es $R = 0.545$ y con un nivel de significancia $p = 0.002$ siendo esto menor al 5% ($p < 0.05$) la cual quiere decir que existe influencia moderada positiva entre el liderazgo autoritario o visionario y la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020.

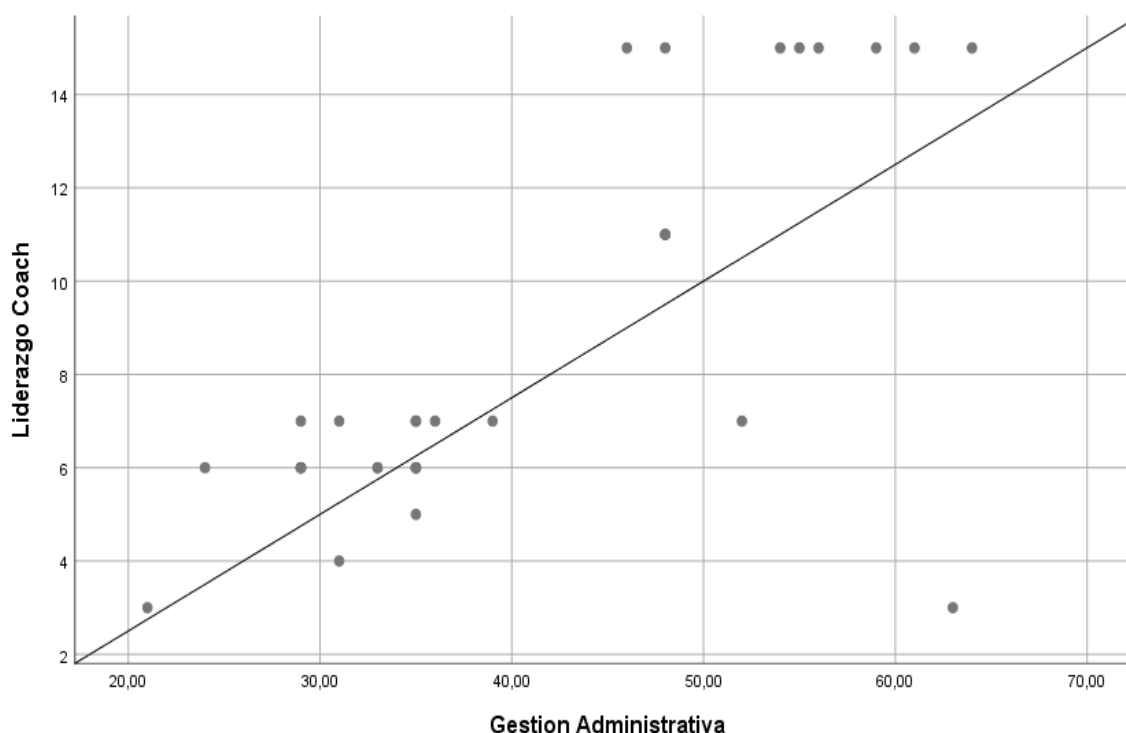
3.3. Identificar la influencia del liderazgo coach en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020.

Tabla 20

La influencia entre el liderazgo coach y la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020.

Correlación R de Spearman	Gestión Administrativa
Liderazgo Coach	
Coefficiente de correlación de R_{ho} Spearman	0.664**
Sig. (bilateral)	0.000
N	30

Fuente: Aplicación de las variables estilo de liderazgo y gestión administrativa, Chepen-2020.



Fuente: Tabla 20

Figura 7. La influencia entre el liderazgo coach y la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020. *Se observa que el coeficiente de correlación de spearman es $R = 0.664$ y con un nivel de significancia $p = 0.000$ siendo esto menor al 5% ($p < 0.05$) la cual quiere decir que existe influencia moderada positiva entre el liderazgo coach y la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020.*

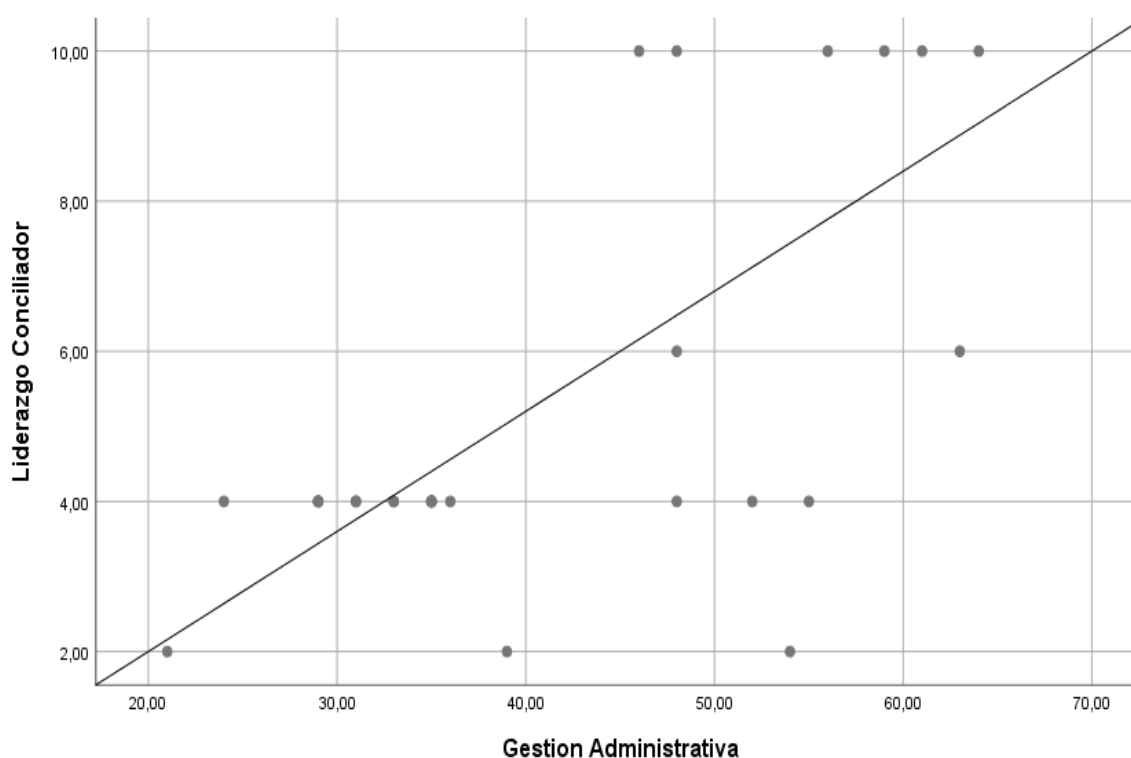
3.4. Identificar la influencia del liderazgo conciliador en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020.

Tabla 21

La influencia entre el liderazgo conciliador y la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020.

Correlación R de Spearman	Gestión administrativa
Liderazgo conciliador	
Coefficiente de correlación de R_{ho} Spearman	0.562**
Sig. (bilateral)	0.001
N	30

Fuente: Aplicación de las variables estilo de liderazgo y gestión administrativa, Chepen-2020.



Fuente: Tabla 21

Figura 8. La influencia entre el liderazgo conciliador y la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020. Se observa que el coeficiente de correlación de spearman es $R = 0.562$ y con un nivel de significancia $p = 0.001$ siendo esto menor al 5% ($p < 0.05$) la cual quiere decir que existe influencia moderada positiva entre el liderazgo conciliador y la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020.

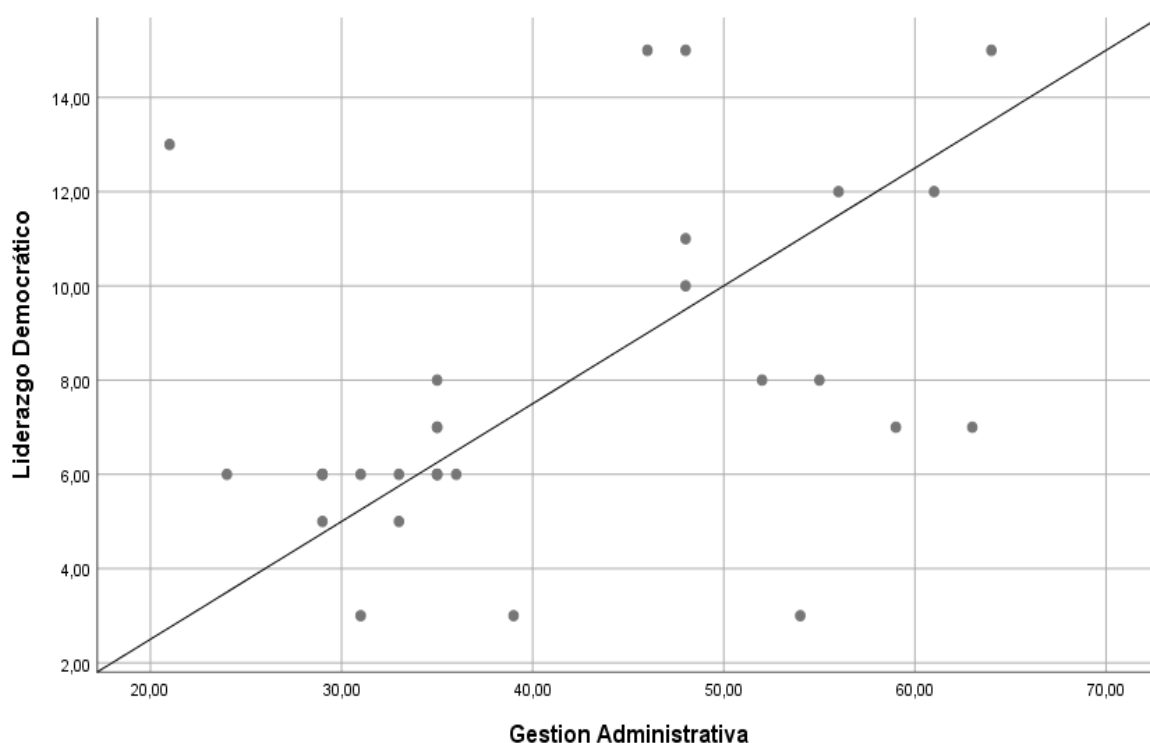
3.5. Identificar la influencia del liderazgo democrático en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020.

Tabla 22

La influencia entre el liderazgo democrático y la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020.

Correlación R de Spearman	Gestión administrativa
Liderazgo democrático	
Coefficiente de correlación de R_{ho} Spearman	0.487**
Sig. (bilateral)	0.006
N	30

Fuente: Aplicación de las variables estilo de liderazgo y gestión administrativa, Chepen-2020.



Fuente: Tabla 22

Figura 9. La influencia entre el liderazgo democrático y la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020. Descripción: En la Figura 9. se observa que el coeficiente de correlación de spearman es $R = 0.487$ y con un nivel de significancia $p = 0.006$ siendo esto menor al 5% ($p < 0.05$) la cual quiere decir que existe influencia baja entre el liderazgo democrático y la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020.

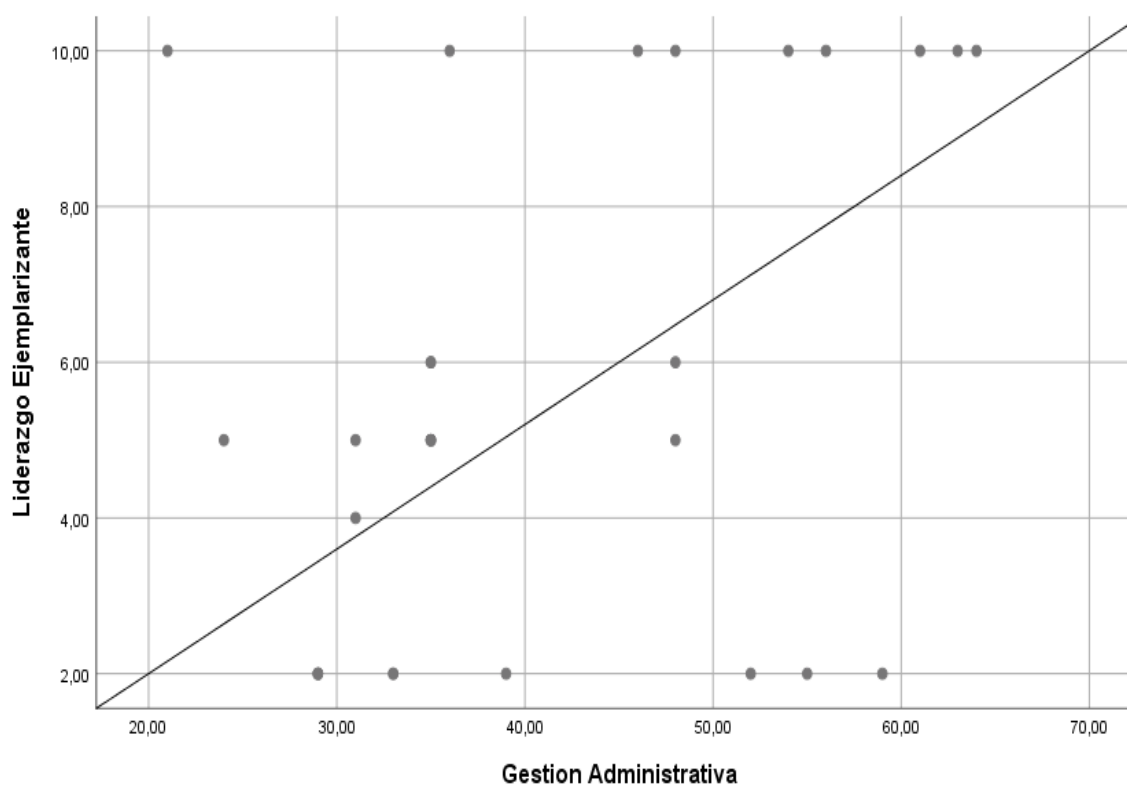
3.6. Identificar la influencia del liderazgo ejemplarizante en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020.

Tabla 23

La influencia entre el liderazgo ejemplarizante y la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020.

Correlación R de Spearman	Gestión administrativa
Liderazgo ejemplarizante	
Coefficiente de correlación de R_{ho} Spearman	0.413**
Sig. (bilateral)	0.023
N	30

Fuente: Aplicación de las variables estilo de liderazgo y gestión administrativa, Chepen-2020.



Fuente: Tabla 23

Figura 10. La influencia entre el liderazgo ejemplarizante y la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020. Se observa que el coeficiente de correlación de spearman es $R = 0.413$ y con un nivel de significancia $p = 0.023$ siendo esto menor al 5% ($p < 0.05$) la cual quiere decir que existe influencia baja entre el liderazgo ejemplarizante y la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020.

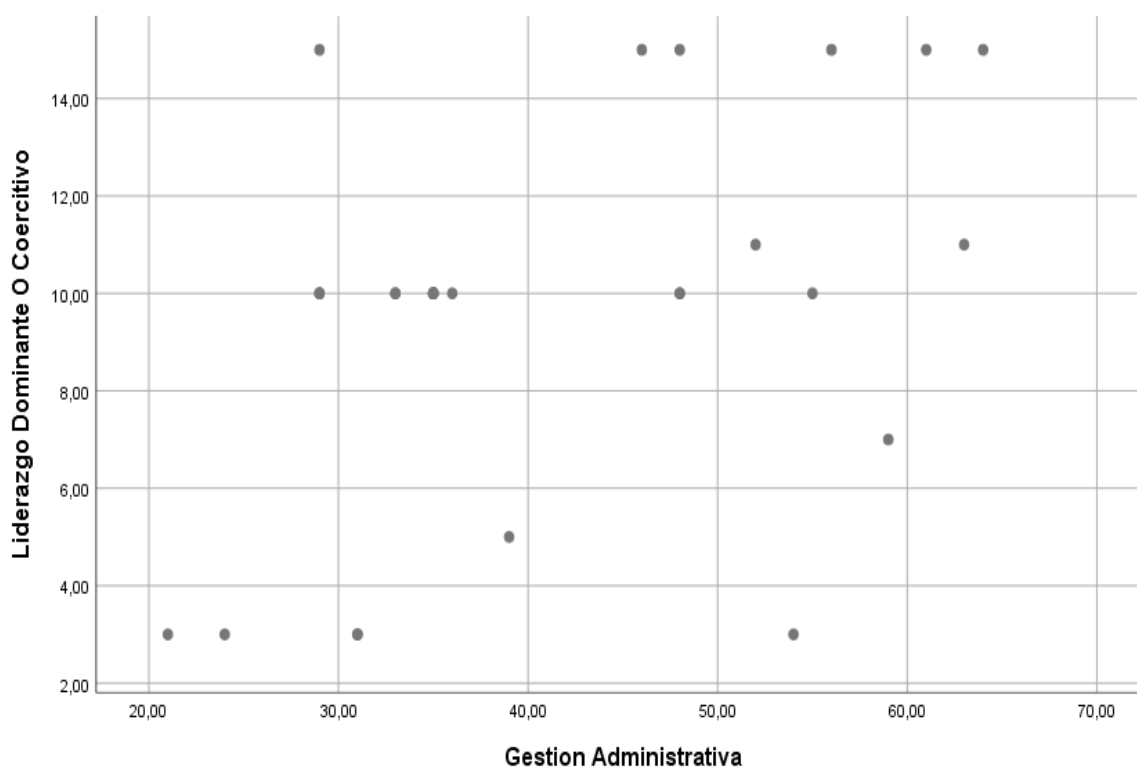
3.7. Identificar la influencia del liderazgo dominante o coercitivo en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020.

Tabla 24

La influencia entre el liderazgo dominante o coercitivo y la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020.

Correlación R de Spearman	Gestión administrativa
Liderazgo dominante o coercitivo	
Coefficiente de correlación de R_{ho} Spearman	0.450**
Sig. (bilateral)	0.013
N	30

Fuente: Aplicación de las variables estilo de liderazgo y gestión administrativa, Chepen-2020.



Fuente: Tabla 24

Figura 11. La influencia entre el liderazgo dominante o coercitivo y la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020. Se observa que el coeficiente de correlación de spearman es $R = 0.450$ y con un nivel de significancia $p = 0.023$ siendo esto menor al 5% ($p < 0.05$) la cual quiere decir que existe influencia baja entre el liderazgo dominante o coercitivo y la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020.

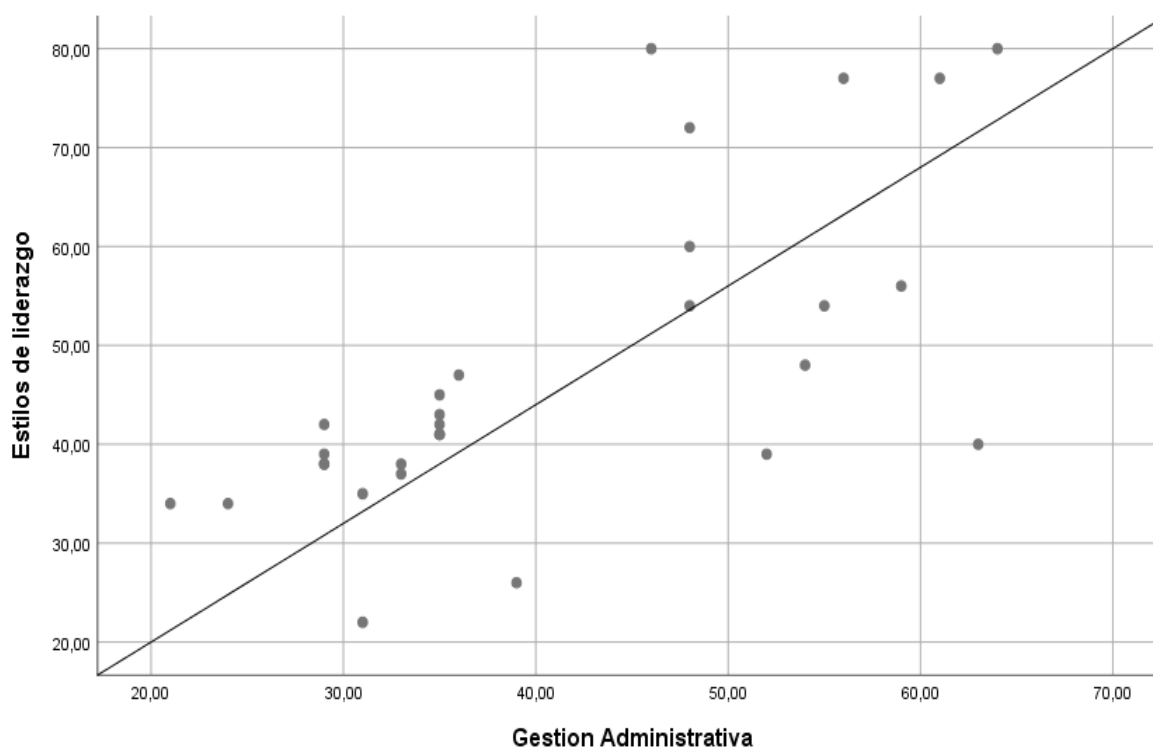
3.8. Identificar la influencia de los estilos de liderazgo en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020.

Tabla 25

La influencia entre estilo de liderazgo y gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020.

Correlación R de Spearman	Gestión Administrativa
Estilos de liderazgo	
Coefficiente de correlación de R_{ho} Spearman	0.725**
Sig. (bilateral)	0.000
N	30

Fuente: Aplicación de las variables estilo de liderazgo y gestión administrativa, Chepen-2020.



Fuente: Tabla 25

Figura 12. La influencia entre estilo de liderazgo y gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020. Se observa que el coeficiente de correlación de spearman es $R = 0.725$ y con un nivel de significancia $p = 0.000$ siendo esto menor al 5% ($p < 0.05$) la cual quiere decir que existe influencia alta positiva entre los estilos de liderazgo y gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1. Discusión

La presente investigación tuvo como propósito identificar la influencia de los estilos de liderazgo en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020. Obteniendo los siguientes resultados que se ponen en consideración de la presente investigación.

Se identifico que los lideres tienen un nivel de estilo de liderazgo de 53.3% y para la gestión administrativa un nivel de 66.7%, por lo que se cumple la hipótesis general que los estilos de liderazgo influyen directamente en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, los cual es importante mencionar que es una de las mejores gestiones realizadas en los últimos 5 años, el cual ha tenido muchos beneficios para toda la población.

Para el autor Valdiviezo (2015), quien en su investigación utiliza un estilo de liderazgo autocrático el cual le ha traído muchas complicaciones, debido a que el exceso del trabajo para ellos es eficiencia, pero en realidad genera disconformidad en los clientes, demostrando que su influencia es directa a medida que el líder sea bueno o malo, esto sucede en gran parte en la Municipalidad debido a que durante la gestión se ha observado varios tipos de líderes que han entrado y salido durante esta gestión. Por otro lado, en el aspecto teórico Goleman (2015) menciona que el liderazgo es el arte de la persuasión hacia los demás, para motivarlos hacia el logro de un objetivo común, esto va a generar un crecimiento económico debido a la reducción de errores de los trabajadores, mejorando de esta manera la gestión de la empresa.

Por lo que se procedió a desarrollar los objetivos específicos para tener un análisis global del estudio, desarrollado por medio de formula estadística como la correlación de spearman.

En el primer objetivo, el 56.7% y 66.7%. de líderes de la municipalidad tienen un nivel medio de liderazgo autoritario y gestión administrativa. Respecto a la prueba estadística se muestra un coeficiente de spearman de $R = 0.545$ con un nivel de significancia $p = 0.002$, la cual determina que el liderazgo autoritario tiene una influencia directa en la gestión administrativa, debido a que en su mayoría los funcionarios tienen visión a futuro y

demuestran a sus trabajadores que su labor es importante, apoyándolos, considerándolos en la toma de decisiones, un liderazgo que pocas Municipalidades practican con sus empleados. Estos resultados coinciden con el autor Benítez y Capa (2018) quien menciona en su investigación que el liderazgo autoritario es el más aplicado hoy en día en las organizaciones y que arrojados resultados positivos a futuro debido a la proyección que tienen estos líderes de mejorar la condición de la empresa y la situación de trabajo de sus colaboradores como también permite cumplir objetivos y metas. Por otro lado, Mendoza (2017), encontró en sus resultados que la gestión administrativa requiere de líderes que sepan dirigir a sus trabajadores, ya que si no los tiene la gestión sería ineficiente por el mal uso de los recursos y por no saber dirigir a los trabajadores. Estos dos autores tienen puntos de vistas similares, y que se han reflejado en la Municipalidad, debido a que el estilo autoritario permitirá mejorar la gestión administrativa, que aún no está en su punto óptimo.

En el segundo objetivo, el 53.3% y 66.7%. de líderes de la municipalidad tienen un nivel medio de liderazgo Coach y gestión administrativa. Respecto a la prueba estadística se muestra un coeficiente de spearman de $R = 0.664$ con un nivel de significancia $p = 0.002$, la cual determina que el liderazgo coach tiene una influencia directa en la gestión administrativa, debido a que los funcionarios ayudan y motivan a sus colaboradores a ejecutar mejor sus funciones, guiándolos, asesorándolos, capacitándolos e incentivándolos a ser más productivos, posición que ha permitido reducir la rotación de personal que antes solía haber en la Municipalidad.

Estos resultados coinciden con Botero (2017) quien menciona que los Coach permiten integrar a los trabajadores en un 65% a la empresa a inicio de su trabajo, guiándolos en las políticas, procedimientos y a cumplir los objetivos de la organización. Por otro lado, si la persuasión de este tipo de liderazgo no funciona, el liderazgo autoritario sería un estilo importante para aplicar y poder cumplir con las metas de la organización. Por otro lado, para Chávez (2018), menciona que las organizaciones con coach, aumentan la gestión administrativa, por que motiva a los trabajadores a cumplir objetivos y con ello su desempeño que permitirá mejorar resultados a la organización, por otro lado, mejora el clima organizacional.

En el tercer objetivo, el 70.0% y 66.7%. de líderes de la municipalidad tienen un nivel medio de liderazgo conciliador y gestión administrativa. Respecto a la prueba estadística se muestra

un coeficiente de spearman de $R = 0.562$ con un nivel de significancia $p = 0.001$, la cual determina que el liderazgo conciliador tiene una influencia directa en la gestión administrativa, debido a que los funcionarios crean vínculos emocionales muy fuerte con los trabajadores el cual permite aumentar la lealtad de los clientes, tomando como prioridad el estado emocional y anímico de los trabajadores, ya que en muchas Municipalidades no toman en consideración este liderazgo y no es practicado frecuentemente.

Estos resultados concuerdan con Quichca (2012) quien menciona que los lideres conciliadores permiten maximizar el desempeño de los trabajadores y con ello mejorar la gestión administrativa de la empresa, reduciendo los gastos innecesarios que se dan por tener trabajadores con bajo desempeño. Por otro lado, el autor Maxwell (2019) menciona que la facultad de mejorar a las personas de un área, a través del liderazgo conciliador, este está enfocado en los trabajadores y puede tener un incremento en el desempeño que ayude a mejorar cualquier condición de la gestión administrativa, porque lo más importante en una organización son las personas. Los dos autores, resaltan la importancia de los lideres conciliadores, en el caso de la municipalidad en estudio se refleja lideres con estas características, los cuales han sido importantes, porque, permite crear un clima favorable entre el trabajador y los líderes, permitiendo ganarse la fidelidad de los trabajadores.

En el cuarto objetivo, el 60.0% y 66.7%. de líderes de la municipalidad tienen un nivel medio referente al liderazgo democrático y gestión administrativa. Respecto a la prueba estadística se muestra un coeficiente de spearman de $R = 0.487$ con un nivel de significancia $p = 0.006$, la cual determina que el liderazgo democrático tiene una influencia baja en la gestión administrativa, debido a que una parte de los funcionarios no toma en cuenta a los trabajadores en la toma de decisiones, no existiendo flexibilidad para el trabajo, factor muy determinante para la rotación alta de los trabajadores que salen de la Municipalidad y que afecta directamente a la gestión administrativa.

Estos resultados se contrastan con lo mencionado por Goleman (2015) los trabajadores que no tienen voz ni voto en una organización, sienten que su trabajo no es considerado el cual siempre optan por mejores opciones, o están laborando sin mostrar el mejor desempeño, para los lideres democráticos la inclusión es importante, pero no se da al 100% en las municipalidades. Por otro lado, para Fernández (2016) menciona que los lideres tienen que estar enfocados en mejorar día a día la gestión de la organización, debido a que ello depende

su trabajo, siempre y cuando la dirección de los trabajadores sea el más adecuado. Para los autores mencionados, el liderazgo democrático es importante para el crecimiento, pero que lamentablemente no se ve reflejado en todas municipalidades, debido a que solamente son los jefes en armar los planes de trabajo y dirigir la organización según su plan de actividades.

En el quinto objetivo, el 36.7% y 66.7%. de líderes de la municipalidad tienen un nivel medio de liderazgo ejemplarizante y gestión administrativa. Respecto a la prueba estadística se muestra un coeficiente de correlación de spearman de $R = 0.413$ con un nivel de significancia $p = 0.023$, la cual determina que el liderazgo ejemplarizante tiene una influencia baja en la gestión administrativa, debido a que no hay una exigencia obsesiva a realizar las cosas por parte de los funcionarios, porque en la mayoría de los casos estos son nombrados y los trabajadores por contratos CAS no duran mucho tiempo, de tal manera que no se puede aplicar un liderazgo de este tipo en la Municipalidad.

Por otro lado, para Goleman (2015) las empresas demuestran una obsesión por hacer las cosas mejor y más rápido y pide lo mismo de todos los que lo rodean e identifica a quienes rinden poco y exige más. Pero este tipo de liderazgo no son muy visible en las Municipalidades, debido al nombramiento de la mayoría de los trabajadores y de la rotación alta de trabajadores durante la gestión. Por otro lado, para Chávez (2019), menciona que la gestión con líderes ejemplarizantes es positiva, siempre y cuando no sea muy obsesiva por conseguir resultados que solamente nublan el propósito de toda gestión. Este liderazgo mencionado por los dos autores, es muy estricto y poco practicado en organizaciones del estado, por lo que es difícil obtener una buena gestión administrativa con este tipo de líderes, por otro lado, las empresas que se encuentren con indicios de este liderazgo, serian bueno la capacitación, para centrarse más en un liderazgo autocrático.

En el sexto objetivo, el 53.3% y 66.7%. de líderes de la municipalidad tienen un nivel medio de liderazgo dominante o coercitivo y gestión administrativa. Respecto a la prueba estadística se muestra un coeficiente de spearman de $R = 0.450$ con un nivel de significancia $p = 0.013$, la cual determina que el Liderazgo dominante o coercitivo tiene una influencia baja en la gestión administrativa, debido a que no se ha visto un liderazgo de este tipo, porque el Alcalde trata de aplicar su política de inclusión a diferente de otras municipalidades, pero

aun así se ve reflejado de manera leve en algunos funcionarios este tipo de liderazgo el cual debe de ser eliminado para mejorar la gestión aún más.

Para Goleman (2015) Se orienta al logro, lo más importante para él son los resultados sin prestar atención al bienestar y la motivación de sus empleados. Es enérgico y le encanta dirigir. Su lema es «haz lo que te digo». Posee el carácter ideal para remontar una situación de crisis y encauzar a empleados problemáticos, pero genera un clima muy negativo. Por otro lado, para Sánchez (2018), las personas con dominio excesivo en sus trabajadores conllevan a crear un ambiente laboral malo, generando una baja gestión administrativa.

Después del análisis de todos los objetivos se determina mediante la correlación de spearman es $R = 0.725$ y con un nivel de significancia $p = 0.000$ siendo esto menor al 5% ($p < 0.05$) la cual quiere decir que existe influencia positiva entre los estilos de liderazgo y gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020.

Este resultado concuerda con la investigación de Ore (2018), debido a que no es bueno llevar liderazgos que presionen a los trabajadores, si no aquellos que permitan sacar de ellos el mejor desempeño con finalidad de incrementar la eficiencia de la gestión de la organización. Por otro lado, para Cairra (2019) el liderazgo que más se resalta es democrático, liderazgo transaccional y transformacional, porque permite sacar lo mejor de los trabajadores con el fin de cumplir objetivos y metas, por otro lado, los liderazgos negativos no son aplicados como el autoritario el ejemplarizador que solamente limita a los trabajadores a desarrollar sus actividades.

La principal limitación en la investigación es la metodológica inherente al tipo de estudios, el cual es conocido como sesgo de publicación debido a que se ha tenido que verificar la fuente y si ha sido aprobado por su Universidad la publicación, para de esta manera tener información real. Por otro lado, el tema de liderazgo y gestión administrativa no es una variable muy estudiada en la actualidad, por lo que es difícil encontrar información y dimensiones para aplicar y de esta manera ayudar a las empresas que necesitan este conocimiento e información, así mismo, la limitación fue la pandemia, debido a que las bibliotecas físicas de toda la localidad han permanecido cerradas, siendo perjudicial en un 35% en la investigación. Otra de las partes que han sido una limitación, es la aplicación de

la encuesta el cual se realizó por medio de cuestionarios virtuales, pudiendo llegar a más personas. Por último, se menciona que la norma APA, fue un método muy complicado de aprender en poco tiempo.

4.2 Conclusiones

Los estilos de liderazgo influyen directamente en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, debido a que los estilos están enfocados en motivar, ayudar, guiar, incentivar a los trabajadores a realizar de manera adecuada su trabajo, reduciendo los errores y mejorando los resultados en su gestión administrativa.

El liderazgo autoritario o visionario influye directamente en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, debido a que los líderes tienen visión a futuro y demuestran a sus trabajadores que su labor es importante, maximizando los resultados en la gestión administrativa.

El liderazgo coach influye directamente en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, debido a que los líderes ayudan a sus colaboradores a ejecutar su trabajo, guiándolos a ser mejores en cada ocasión, de esta manera se quiere que el trabajo se realice en el menor tiempo posible.

El liderazgo conciliador influye directamente en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, debido a que la gestión que realiza los líderes con los trabajadores es para crear vínculos emocionales con los trabajadores, el cual permita generar una lealtad que contribuya a realizar una buena gestión administrativa.

El liderazgo democrático tiene una influencia baja en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, debido a que los líderes en su gestión no toman en cuenta del todo en la toma de decisiones a los trabajadores, no existiendo flexibilidad para el trabajo en algunas ocasiones.

El liderazgo ejemplarizante tiene una influencia baja en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, debido a que los líderes no tienen una exigencia obsesiva a realizar las cosas y los trabajadores mantienen su trabajo debido a que mayoría son nombrados.

El liderazgo dominante o coercitivo tiene una influencia baja en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, debido a que los líderes siempre motivan a los trabajadores se desarrollen de manera positiva y no de manera dominante que afecte la gestión administrativa.

REFERENCIAS

- Ancajima F. (2015). Diagnóstico cualitativo de los rasgos característicos del liderazgo en la buena gestión de la Institución Educativa.
- Anzorena O. (2019) Líder-Coach: Un modelo para el liderazgo y el coaching organizacional. Recuperado:[https://books.google.com.pe/books?id=ed6LDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Anzorena,+2019\).&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj_zuX5hpXsAhWI17kGHVT2ARsQ6AEwAHoECAMQA#v=onepage&q=Anzorena%2C%202019\).&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=ed6LDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Anzorena,+2019).&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj_zuX5hpXsAhWI17kGHVT2ARsQ6AEwAHoECAMQA#v=onepage&q=Anzorena%2C%202019).&f=false)
- Benítez R. & Capa X. (2018) El liderazgo como fuente de ventaja competitiva para las organizaciones.
- Botero L. (2017) El liderazgo en la gestión administrativa como impulsor de la estrategia para la competitividad internacional empresarial. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/1513/151354939001.pdf>
- Caira L. (2019) Estilos de liderazgo y su relación con la gestión administrativa de los directivos de las instituciones educativas primarias del distrito de San Miguel de la Provincia de San Román, en el año 2018. Recuperado de: http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:md3p5bCJG_gJ:repositorio.uancv.edu.pe/bitstream/handle/UANCV/3121/T036_01326092_T.pdf%3Fsequence%3D3+&cd=11&hl=es&ct=clnk&gl=pe
- Chiavenato I. (2009) Comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones.
- Chiavenato I. (2011) Administración de Recursos Humanos. México: Mc Graw Hill. Edición 8.
- Chiavenato I. (2017) Administración de recursos humanos. el capital humano de las organizaciones. Edición 10.
- Chiavenato I. (2019) Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones. Edición 5.

Chiavenato I. (2019) Introducción a la teoría general administración. México: Mc Graw Hill. Edición 10.

Coronel C. (2019) El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en el clima laboral de una institución pública.

Fernández L. (2016) Gestión Administrativa de cuidados. Recuperado de: [https://books.google.com.pe/books?id=xn8qDgAAQBAJ&pg=PA4&dq=Fern%C3%A1ndez+\(2016\)+gestion+administrativa&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjOy86Gte3rAhVDLbkGHQr7DRAQ6wEwAHoECAAQAQ#v=onepage&q=Fern%C3%A1ndez%20\(2016\)%20gestion%20administrativa&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=xn8qDgAAQBAJ&pg=PA4&dq=Fern%C3%A1ndez+(2016)+gestion+administrativa&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjOy86Gte3rAhVDLbkGHQr7DRAQ6wEwAHoECAAQAQ#v=onepage&q=Fern%C3%A1ndez%20(2016)%20gestion%20administrativa&f=false)

Fischman D. (2000) El camino del líder: historias ancestrales y vivencias personales. Recuperado de: https://www.academia.edu/7884078/EL_CAMINO_DEL_L%C3%8DDER_HISTORIAS_ANCESTRALES_Y_VIVENCIAS_PERSONALES?auto=download

Fischman D. (2019) Cuando el liderazgo no es suficiente. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=gWTRDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=fischman+liderazgo&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiStafnhpXsAhVFJLkGHdfWDgQQ6wEwAHoECAUQAQ#v=onepage&q=fischman%20liderazgo&f=false>

Goleman D. (2013) Liderazgo. El poder de la inteligencia emocional. Recuperado de: https://www.academia.edu/36075941/Liderazgo_El_poder_de_la_intel_Daniel_Goleman?auto=download

Goleman D. (2015) Como ser un líder. Recuperado de: https://www.academia.edu/40140756/Como_ser_un_lider_Daniel_Goleman_LIBROSPDFGRATIS_ORG20190821_78788_t9jtrs?auto=download

Guzmán A. (2013) Manual del procedimiento administrativo general. Recuperado de: <https://www.minjus.gob.pe/wp-content/uploads/2017/03/Manual-del-Procedimiento-Administrativo-General-Christian-Guzm%C3%A1n-Napur%C3%AD.pdf>

- Manes P. (2011) Gestión estratégica para instituciones educativas. Recuperado de https://www.researchgate.net/profile/Juan_Manes2/publication/31773060_Gestion_estrategica_para_instituciones_educativas_guia_para_planificar_estrategias_de_gerencia_institucional_JM_Manes/links/5a10609aaca27287ce289c5f/Gestion-estrategica-para-instituciones-educativas-guia-para-planificar-estrategias-de-gerencia-institucional-JM-Manes.pdf
- Maxwell J. (2019) Los cambios en liderazgo: Los once cambios esenciales que todo líder debe abrazar.
- Mendoza A. (2017) Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresa comerciales en la ciudad de Manta. Recuperado de: [file:///C:/Users/DAILY/Downloads/DialnetImportanciaDeLaGestionAdministrativaParaLaInnovaci-6325898%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/DAILY/Downloads/DialnetImportanciaDeLaGestionAdministrativaParaLaInnovaci-6325898%20(2).pdf)
- Muller M. (2013) The Manager's Guide to HR: Hiring, Firing, Performance Evaluations.
- Munch, L. (2014). Administración: Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo. (2a. ed.). México: Pearson
- Ore S. (2018) Liderazgo directivo y la gestión administrativa en la institución educativa simón bolívar del distrito de Chamaca, Chumbivilcas, Cusco 2017. Recuperado de: <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/6313/EDMorbaje.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pérez A. (2018) El liderazgo y la inteligencia emocional en las empresas familiares de Tabasco, México
- Pérez Y. (2018) Programa de liderazgo transaccional para mejorar el desempeño laboral en Electrotiendas del Peru S.A.C, Chiclayo – 2018.
- Plasencia, M. (2017). Gestión administrativa y calidad de enseñanza universitaria, en la facultad de Ciencias Administrativas, de la Universidad Nacional del Callao-2016.
- Quichca M. (2012) Relación entre la calidad de gestión administrativa y el desempeño docente según los estudiantes del I al VI ciclo.

- Ramírez C. (2002) La gestión administrativa en las instituciones educativas. Recuperado de:
https://books.google.com.pe/books?id=3peF_dZUveYC&pg=PA10&dq=gestion+administrativa&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjt4f2Qsu3rAhVBIrkGHS72D_sQ6AEwBHoECAEQAg#v=onepage&q=gestion%20administrativa&f=false
- Refugio P. (2019) Estilos de liderazgo en tiempos modernos. Recuperado de Diario Gestión
www.gestion.com.liderazgo.trujillo/crecimientoempresarial
- Robbins A. (2018). Controle su destino: Despertando el gigante que lleva dentro.
- Robbins S. (2004) Comportamiento organizacional. Recuperado de
<https://books.google.com.pe/books?id=OWBokj2RqBYC&printsec=frontcover&dq=Robbins,2004&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwid0pKPse3rAhXtGbkGHZn1C2MQ6AEwAHoECAAQAg#v=onepage&q=Robbins%2C2004&f=false>
- Robbins, S. y Coulter, M. (2014). Administración. (12a. ed.). México: Pearson
- Sánchez J. (2019) La fórmula del liderazgo: Cómo desarrollar a la nueva generación líderes.
Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=MW2uDwA>
- Valdiviezo L. (2015) Influencia del estilo de liderazgo en el comportamiento organizacional del personal de la Empresa Grupo Educativo Integral S.R.L. en el distrito de Trujillo.
Recuperado de: <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/975>
- Valverde A. (2018) Implementación de un sistema de gestión de seguridad y salud ocupacional para mejorar la productividad en el área de mantenimiento en la empresa Rodmar Services SAC. - Callao 2017
- Yarol S. (2019) Gestión administrativa trujillana en peligro. Recuperado de Diario Gestión
www.gestion.com.liderazgo.municipalidaddelalibertad.gestion

ANEXOS

Anexos

Anexo 01: Matriz de Consistencia

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables	Definición Conceptual	Dimensión	Indicadores	Item/ Instrumentos
Problema General ¿Cómo influye los estilos de liderazgo en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020?	Objetivo General Determinar la influencia de los estilos de liderazgo en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020.	Hipótesis General Los estilos de liderazgo influyen en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020.	Variable 1. Estilos de liderazgo	Se entiende que los líderes son aquellas personas que señalan estrategias, motivan, establecen una misión, instauran una cultura y alcanzan resultados efectivos (Goleman,2013).	Liderazgo Autoritario	Visión estratégica Mejora organizacional Unidad de Mando Desarrollo de subordinados	Encuesta Escala de Likert
					Liderazgo Coach	Implementación de la motivación Distribución de tareas	
					Liderazgo Conciliador	Clima Laboral Comunicación efectiva Desarrollo de trabajo en equipo	
					Liderazgo Democrático	Análisis de opiniones del equipo Genera propuestas	
					Liderazgo Ejemplarizante	Manual de funciones y operaciones Carencia de confianza	
					Liderazgo Dominante O Coercitivo	Rechazo de sugerencias Rotación de personal Influencia en el comportamiento	
			Variable 2. Gestión Administrativa	La Labor de la administración consiste en interpretar los objetivos de la empresa y transformarlos en acción empresarial mediante planeación, organización, dirección y control de las actividades realizadas en la diversas áreas y niveles de la empresa para conseguir tales objetivos (Chiavenato,2009)	Planificación	Planeamiento de objetivos	
					Organización	Reestructurar e integrar recursos	
					Dirección	Acción y dinamizar la empresa	
					Control	Controlar y asegurar que se cumpla los objetivos	
Problema Especifico 1.¿Cómo influye el liderazgo autoritario o visionario en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020? 2.¿Cómo influye el liderazgo coach en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020? 3.¿Cómo influye el liderazgo conciliador en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020? 4.¿Cómo influye el liderazgo democrático en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020? 5.¿Cómo influye el liderazgo ejemplarizante en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020? 6.¿Cómo influye el liderazgo dominante o coercitivo en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020?	Objetivo Especifico 1.Establecer la influencia del liderazgo autoritario o visionario en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020. 2.Determinar la influencia del liderazgo coach en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020. 3.Establecer la influencia del liderazgo conciliador en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020. 4.Determinar la influencia del liderazgo democrático en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020. 5.Establecer la influencia del liderazgo ejemplarizante en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020. 6. Establecer la influencia del liderazgo dominante o coercitivo en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020.	Hipótesis General 1.El liderazgo autoritario o visionario influye en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020. 2.El liderazgo coach influye en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020. 3.El liderazgo conciliador influye en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020. 4.El liderazgo democrático influye en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020. 5.El liderazgo ejemplarizante influye en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020. 6.El liderazgo dominante o coercitivo influye en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020.					

Anexo 02: Operacionalización de variable de Estilos de liderazgo

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores	Item/ Instrumentos
Variable 1. Estilos de liderazgo	El liderazgo es el arte de la persuasión hacia los demás, para motivarlos hacia el logro de un objetivo común, y que es un requisito básico para ser un buen líder, el conocimiento de uno mismo, en tres aspectos: ser conscientes de las propias emociones, la autoconfianza y la valoración adecuada de uno mismo. (Goleman, 2015).	La investigación se desarrolló en base a una encuesta aplicada a los líderes de la municipalidad de Chepén.	Liderazgo Autoritario	Visión estratégica	Encuesta Escala de Likert
				Mejora organizacional	
				Unidad de Mando	
			Liderazgo Coach	Desarrollo de subordinados	
				Implementación de la motivación	
				Distribución de tareas	
			Liderazgo Conciliador	Clima Laboral	
	Comunicación efectiva				
	Desarrollo de trabajo en equipo	Encuesta Escala de Likert			
	Análisis de opiniones del equipo				
	Genera propuestas				
Liderazgo Ejemplarizante	Manual de funciones y operaciones				
	Carencia de confianza				
Liderazgo Dominante O Coercitivo	Rechazo de sugerencias				
	Rotación de personal				
	Influencia en el comportamiento				
Variable 2. Gestión Administrativa	La Labor de la administración consiste en interpretar los objetivos de la empresa y transformarlos en acción empresarial mediante planeación, organización, dirección y control de las actividades realizadas en la diversas áreas y niveles de la empresa para conseguir tales objetivos (Chiavenato,2009)	La investigación se desarrolló en base a una encuesta aplicada a los líderes de la municipalidad de Chepén.	Planificación	Planeamiento de objetivos	Encuesta Escala de Likert
			Organización	Reestructurar e integrar recursos	
			Dirección	Acción y dinamizar la empresa	
			Control	Controlar y asegurar que se cumpla los objetivos	

Comentario: Se observa la variable de operacionalización de estilos de Liderazgo y Gestión Administrativa.

Anexo 03:

Encuesta

Introducción: El presente instrumento forma parte del trabajo de investigación titulada “Estilos de Liderazgo y su influencia en la Gestión Administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén”

Instrucciones: Estimado Señor (a), de acuerdo con su percepción y objetividad, le pedimos que responda el siguiente cuestionario de 29 preguntas, precisando que todas sus respuestas se mantendrán confidenciales y en el anonimato. Llene los espacios en blanco marcando con una (X) en la alternativa que considere más conveniente.

Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
1	2	3	3	5

N°	ITEMS	ÍNDICE				
		Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre
Variable: Estilos de Liderazgo		1	2	3	4	5
Liderazgo Autoritario o Visionario						
1	Considera usted que su trabajo va acorde con la visión de la organización.					
2	Considera usted que se adelanta a las acciones para la mejora de su área.					
3	Considera usted que su labor es autoritaria.					
Liderazgo Coach						
4	Suele realizar actividades (capacitaciones, charlas, etc.) donde permita que sus colaboradores descubran sus fortalezas y debilidades.					
5	Motiva a sus colaboradores (reconocimientos, beneficios, etc.) para conseguir las metas planteadas.					
6	Considera usted que asigna las tareas de manera eficiente y equitativa en el área.					
Liderazgo Conciliador						
7	Valora a sus colaboradores como personas por encima de las tareas y objetivos.					
8	Crea vínculos emocionales con sus colaboradores para generar confianza.					
Liderazgo Democrático						
9	Forma equipos de trabajo de acuerdo con la labor asignada.					
10	Toma en cuenta las opiniones de los colaboradores, para una decisión importante del área u organización.					
11	Genera propuestas claras para el crecimiento del área o de la organización.					
Liderazgo Ejemplarizante						
12	Marcas el rumbo y corriges que se cumpla de manera estricta el Manual de Operaciones y Funciones (MOF).					

13	Exige a sus colaboradores mostrar resultados y desempeños altos para cumplir los objetivos de la institución.					
Liderazgo Dominante o Coercitivo						
14	Toma en cuenta las sugerencias que sus colaboradores aportan al área.					
15	Existe una constante rotación de personal en su área.					
16	Se siente satisfecho laborando con su equipo actual.					

N°	ITEMS	ÍNDICE				
		Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre
Variable: Gestión Administrativa		1	2	3	4	5
Planificación						
17	Su gestión es acorde con la visión de la Municipalidad.					
18	Cuenta con planes necesarios y detallados para alcanzar los objetivos de la Municipalidad.					
19	Establece y considera los tiempos de ejecución para demostrar resultados.					
20	Se brinda un cronograma de tareas para cada actividad asignada.					
Organización						
21	El diseño organizacional actual de la Municipalidad permite elegir una estructura de tareas, responsabilidades y relaciones de autoridades.					
22	La estructura organizacional de los departamentos o divisiones de la empresa está bien definida.					
23	Los cargos y tareas son diseñadas para que el trabajador los ejecute de forma automatizada.					
Dirección						
24	Dirige correctamente su área dentro de la Municipalidad en la ejecución de sus objetivos.					
25	Existe una comunicación horizontal dentro del trabajo.					
26	Motivan a los trabajadores para cumplir los objetivos y metas					
Control						
27	Se controla los procesos o actividades programadas					
28	Se controla el uso eficiente de los recursos					
29	Se controla el desempeño de los trabajadores.					

Anexo 04: Validación del jurado

RÚBRICA DE EVALUACIÓN DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

RÚBRICA DE EVALUACIÓN DE INSTRUMENTOS EMPLEADOS EN UNA INVESTIGACIÓN DE

Emplear para evaluar investigaciones descriptivas que hayan empleado instrumentos de medida

Título de la investigación: "Estilos de Liderazgo y su influencia en la Gestión Administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020"

Nombres y apellidos del evaluador : Elizabeth Emperatriz García Salirrosas

Sede: Los Olivos

Carrera: Administración

Facultad: Negocios

Este formato se desarrolló con el proposito de evaluar la pertinencia del instrumento que se utilizará en la investigación. En la metodología se debe expresar todos los puntos que se mencionan líneas abajo, con relación al instrumento.

Criterios de evaluación				
Sección		Ítem	Reportado en la página #	Cumple
General	Adaptación del instrumento	Describe el procedimiento de adaptacion del instrumento de medida a la cultura	19	si
Validez	Contenido	¿El contenido de los Items del instrumento (por ej. Las preguntas de un cuestionario) miden las dimensiones o variables del estudio ?	21	si
	Constructo (debe estar una de estas dos posibilidades)	*Presenta el analisis factorial (exploratorio y confirmatorio)	19	si
		**Presenta el criterio externo (prueba, experto, población) (Si corresponde)	19	si
Fiabilidad	Metodo	Describe el metodo de fiabilidad utilizado (Consistencia interna, tes-retest, formas paralelas)	19	si
	Coeficiente	Describe el coeficiente de fiabilidad utilizado y lo justifica (Alfa de Cronbach, Omega, Kuder Richardson 20)	20	si

* Analisis estadístico de reducción de datos por lo que tienen en comun

**Relacion con otras variables, se observa la correlación de la prueba con otras variables.



RÚBRICA DE EVALUACIÓN DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

RÚBRICA DE EVALUACIÓN DE INSTRUMENTOS EMPLEADOS EN UNA INVESTIGACIÓN DE TIPO DESCRIPTIVA

Emplear para evaluar investigaciones descriptivas que hayan empleado instrumentos de medida

Título de la investigación: "Estilos de Liderazgo y su influencia en la Gestión Administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020"		
Nombres y apellidos del evaluador : Mg. William Moisés Cruzado Pérez		
Sede: Los Olivos	Carrera: Administración	Facultad: Negocios

Este formato se desarrolló con el propósito de evaluar la pertinencia del instrumento que se utilizará en la investigación. En la metodología se debe expresar todos los puntos que se mencionan líneas abajo, con relación al instrumento.

Criterios de evaluación				
Sección		Item	Reportado en la página #	Cumple
General	Adaptación del instrumento	Describe el procedimiento de adaptación del instrumento de medida a la cultura	19	SI
Validez	Contenido	¿El contenido de los Items del instrumento (por ej. Las preguntas de un cuestionario) miden las dimensiones o variables del estudio ?	21	SI
	Constructo (debe estar una de estas dos posibilidades)	*Presenta el análisis factorial (exploratorio y confirmatorio)	19	SI
		**Presenta el criterio externo (prueba, experto, población) (Si corresponde)	19	SI
Fiabilidad	Método	Describe el método de fiabilidad utilizado (Consistencia interna, tes-retest, formas paralelas)	19	SI
	Coficiente	Describe el coeficiente de fiabilidad utilizado y lo justifica (Alfa de Cronbach, Omega, Kuder Richardson 20)	20	SI

* análisis estadístico de reducción de datos por lo que tienen en común

**relación con otras variables, se observa la correlación de la prueba con otras variables.



Firma



RÚBRICA DE EVALUACIÓN DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

RÚBRICA DE EVALUACIÓN DE INSTRUMENTOS EMPLEADOS EN UNA INVESTIGACIÓN DE

Emplear para evaluar investigaciones descriptivas que hayan empleado instrumentos de medida

Título de la investigación: "Estilos de Liderazgo y su influencia en la Gestión Administrativa de los funcionarios de la Municipalidad de Chepén, Periodo 2020"

Nombres y apellidos del evaluador : Giovanna Mendiola Castillo

Sede: Los Olivos

Carrera: Administración

Facultad: Negocios

Este formato se desarrolló con el propósito de evaluar la pertinencia del instrumento que se utilizará en la investigación. En la metodología se debe expresar todos los puntos que se mencionan líneas abajo, con relación al instrumento.


Criterios de evaluación

Sección		Ítem	Reportado en la página #	Cumple
General	Adaptación del instrumento	Describe el procedimiento de adaptación del instrumento de medida a la cultura	19	si
Validez	Contenido	¿El contenido de los ítems del instrumento (por ej. Las preguntas de un cuestionario) miden las dimensiones o variables del estudio?	21	si
	Constructo (debe estar una de estas dos posibilidades)	*Presenta el análisis factorial (exploratorio y confirmatorio)	19	si
		**Presenta el criterio externo (prueba, experto, población) (Si corresponde)	19	si
Fiabilidad	Método	Describe el método de fiabilidad utilizado (Consistencia interna, test-retest, formas paralelas)	19	si
	Coefficiente	Describe el coeficiente de fiabilidad utilizado y lo justifica (Alfa de Cronbach, Omega, Kuder Richardson 20)	20	si

* Análisis estadístico de reducción de datos por lo que tienen en común

**Relación con otras variables, se observa la correlación de la prueba con otras variables.

Anexo 05: Carta de Autorización

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA	 UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE
---	--

Yo Segundo Lino Diaz Vásquez
Identificado con DNI 18167400 en mi calidad de Gerente Municipal
del área de Gerencia de la Municipalidad
de Chepén de la empresa/institución Municipalidad de Chepén
con R.U.C.N° 20178862074 ubicada en la ciudad de Chepén - La Libertad.

OTORGO LA AUTORIZACIÓN,

Al señor Cesar Agustin Tocas Ortiz, identificado con DNI N.° 70661359, egresado de la Carrera profesional de Administración para que utilice la siguiente información de la empresa:

Acceso a la Relación de Personal para su estudio de
investigación

con la finalidad de que pueda desarrollar su () Trabajo de Investigación, (X) Tesis o () Trabajo de suficiencia profesional para optar al grado de () Bachiller, () Maestro, () Doctor o (X) Título Profesional.

Adjunto a esta carta, está la siguiente documentación:

() Ficha RUC
() *Vigencia de Poder (Para informes de suficiencia profesional)
(X) Otro (ROF, MOF, Resolución, etc. para el caso de empresas públicas válido tanto para Tesis, Trabajo de Investigación o Trabajo de Suficiencia Profesional).

* Nota: En el caso este formato se use como regularización o continuidad del trámite durante la coyuntura de emergencia - Covid19, se debe de omitir la "Vigencia de Poder" requiendo para los informes de Suficiencia Profesional.

Indicar si el Representante que autoriza la información de la empresa, solicita mantener el nombre o cualquier distintivo de la empresa en reserva, marcando con una "X" la opción seleccionada.

() Mantener en Reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa; o
(X) Mencionar el nombre de la empresa.

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHEPÉN

Abog. Segundo Lino Diaz Vásquez
GERENTE MUNICIPAL
Firma y sello del Representante Legal
DNI: 18167400

El Egresado/Bachiller declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Investigación, en la Tesis son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Egresado será sometido al inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, otorgante de información, pueda ejecutar.

Cesar Agustin Tocas Ortiz
Firma del Egresado
DNI: 70661359

Anexo 06: Base de información

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	N	PERSONAS ENCUESTADAS																													
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Estilos de liderazgo	Liderazgo Autoritario	Visión estratégica	1	1	5	5	5	5	5	1	1	5	1	5	5	5	5	1	1	3	1	3	1	3	3	1	3	3	1	3	3	1	
		Mejora organizacional	2	1	5	5	5	5	3	2	3	5	3	3	5	5	5	1	3	1	3	1	3	1	1	3	1	1	3	1	1	1	
		Unidad de Mando	3	1	5	5	5	5	3	1	3	5	3	3	5	5	5	1	1	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	1	
	Liderazgo Coach	Desarrollo de subordinados	4	1	5	5	5	5	5	1	1	5	1	5	5	5	5	1	1	1	3	3	3	3	3	1	3	3	1	1	3	1	
		Implementación de la motivación	5	1	5	5	5	5	3	2	3	5	3	3	5	5	5	1	3	3	1	1	1	1	1	3	1	1	3	3	1	1	
	Liderazgo Conciliador	Distribución de tareas	6	1	5	5	5	5	3	1	3	5	3	3	5	5	5	1	1	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	
		Clima Laboral	7	1	5	5	5	1	5	1	1	1	4	1	5	5	1	3	1	3	3	3	1	3	3	1	3	3	1	1	3	3	
		Comunicación efectiva	8	1	5	5	5	1	5	3	1	3	3	2	3	5	5	5	1	3	1	1	1	3	1	1	3	1	1	3	3	1	1
	Liderazgo Democrático	Desarrollo de trabajo en equipo	9	5	5	5	5	1	5	1	1	3	3	4	3	5	5	5	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2
		Análisis de opiniones del equipo	10	5	5	2	5	1	5	1	1	2	2	2	2	2	1	1	3	2	3	3	3	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3
		Genera propuestas	11	3	5	5	5	1	5	1	1	3	3	5	5	5	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Liderazgo Ejemplarizante	Manual de funciones y operaciones	12	5	5	5	5	5	5	3	1	1	1	4	5	5	1	5	2	4	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	
		Carencia de confianza	13	5	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1	5	1	5	5	3	3	3	3	5	3	3	3	3	5	3	3	3	3
	Liderazgo Dominante O Coercitivo	Rechazo de sugerencias	14	1	5	5	5	1	5	1	3	5	5	3	3	5	5	5	5	1	1	1	1	5	1	1	1	1	5	1	1	1	1
		Rotación de personal	15	1	5	5	5	1	5	1	1	4	5	4	4	5	1	1	2	4	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2
		Influencia en el comportamiento	16	1	5	5	5	1	5	1	1	4	5	4	4	5	1	1	2	4	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2
TOTAL				34	80	77	80	48	72	22	26	54	39	54	60	77	56	40	39	38	32	31	33	38	32	34	29	32	43	34	33	29	

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	N	PERSONAS ENCUESTADAS																														
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
Gestión Administrativa	Planificación	Planifican, elaboran y ejecutan	17	1	4	5	5	3	2	1	2	4	3	5	5	5	4	2	3	4	5	5	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1		
		Planifican, elaboran y ejecutan el plan de gestión de recursos propios	18	1	4	5	5	4	3	2	3	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	1	1	1	1	1	3	2	1	2	2	
		Planifican, elaboran y ejecutan el presupuesto institucional	19	1	4	1	4	1	1	1	1	1	2	2	2	2	3	5	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1	5	5	1	1	1
		Planifican, elaboran y ejecutan el presupuesto de mantenimiento	20	1	4	5	5	4	3	2	3	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	3	3	4	3	3	2	2	
	Organización	Estructura de tareas y responsabilidades	21	1	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	3	3	4	3	3	2	2		
		Estructura de divisiones o departamentos	22	1	5	5	5	5	5	3	2	2	2	2	2	3	5	5	5	5	5	5	2	3	4	2	3	4	2	3	4	2	2	
		Estructura de cargos y tareas	23	1	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	3	5	3	3	5	3	5	3	5	4	
	Dirección	Documentos y directivas para su cumplimiento.	24	1	1	5	5	5	5	1	5	3	2	2	2	2	3	5	5	5	5	5	4	3	3	3	3	4	4	4	3	1		
		Comunicación	25	1	1	5	5	5	5	1	2	4	3	5	5	5	5	4	2	3	4	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
		Motivación	26	1	1	5	5	5	5	2	3	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	1	1	1	1	1	3	2	2	2	1	
	Control	Proceso programado	27	5	4	5	5	4	3	2	3	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	3	3	4	3	3	2	2	
		Uso eficiente	28	5	4	5	5	4	3	2	3	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	3	3	4	3	3	2	2	
		Desempeño	29	1	4	5	5	4	3	2	3	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	3	3	4	3	3	2	2	
TOTAL				21	46	61	64	54	48	31	39	55	52	48	48	56	59	63	51	53	63	65	65	38	45	44	32	35	48	41	33	31	25	

Anexo 07: Niveles de las dos variables

N°	Estilos de liderazgo																								Estilos de liderazgo						
	Liderazgo Autoritario				Liderazgo Coach				Liderazgo Conciliador				Liderazgo Democrático				Liderazgo Ejemplarizante				Liderazgo Dominante O Coercitivo				TOTAL	NIVEL					
	1	2	3	PUNTAJE	NIVEL	4	5	6	PUNTAJE	NIVEL	7	8	9	10	PUNTAJE	NIVEL	11	12	13	PUNTAJE	NIVEL	14	15	16	PUNTAJE	NIVEL					
1	1	1	3	Bajo	1	1	3	Bajo	1	1	2	Bajo	5	5	3	13	Alto	5	5	10	Alto	1	1	1	3	Bajo	34	Bajo			
2	5	5	15	Alto	5	5	15	Alto	5	5	10	Alto	5	5	5	15	Alto	5	5	10	Alto	5	5	5	15	Alto	80	Alto			
3	5	5	15	Alto	5	5	15	Alto	5	5	10	Alto	5	5	5	12	Alto	5	5	10	Alto	5	5	5	15	Alto	77	Alto			
4	5	5	15	Alto	5	5	15	Alto	5	5	10	Alto	5	5	5	15	Alto	5	5	10	Alto	5	5	5	15	Alto	80	Alto			
5	5	5	15	Alto	5	5	15	Alto	1	1	2	Bajo	1	1	1	3	Bajo	3	3	5	10	Alto	1	1	1	3	Bajo	48	Medio		
6	5	3	3	11	Alto	5	3	3	11	Alto	5	5	10	Alto	5	5	5	15	Alto	5	5	5	15	Alto	5	5	15	72	Alto		
7	1	2	1	4	Bajo	1	2	1	4	Bajo	1	3	4	Medio	1	1	1	3	Bajo	3	1	1	4	Medio	1	1	1	3	Bajo	22	Bajo
8	1	3	3	7	Medio	1	3	3	7	Medio	1	1	2	Bajo	1	1	1	3	Bajo	1	1	1	2	Bajo	3	1	1	5	Bajo	26	Bajo
9	5	5	15	Alto	5	5	15	Alto	1	3	4	Medio	3	2	3	8	Medio	1	1	2	Bajo	5	1	4	10	Medio	54	Alto			
10	1	3	3	7	Medio	1	3	3	7	Medio	1	3	4	Medio	3	2	3	8	Medio	1	1	2	Bajo	5	1	5	11	Alto	39	Medio	
11	5	3	3	11	Alto	5	3	3	11	Alto	4	2	6	Medio	4	2	5	11	Alto	4	1	5	Medio	3	3	4	10	Medio	54	Alto	
12	5	5	15	Alto	5	5	15	Alto	1	3	4	Medio	3	2	5	10	Medio	5	1	6	Medio	3	3	4	10	Medio	60	Alto			
13	5	5	15	Alto	5	5	15	Alto	5	5	10	Alto	5	2	5	12	Alto	5	5	10	Alto	5	5	5	15	Alto	77	Alto			
14	5	5	15	Alto	5	5	15	Alto	5	5	10	Alto	5	1	1	7	Medio	1	1	2	Bajo	5	1	1	7	Medio	56	Alto			
15	1	1	3	Bajo	1	1	3	Bajo	1	5	6	Medio	5	1	1	7	Medio	5	5	10	Alto	5	5	1	11	Alto	40	Medio			
16	3	3	4	10	Medio	1	3	1	5	Bajo	3	1	4	Medio	2	3	1	6	Medio	3	3	6	Medio	5	3	2	10	Medio	41	Medio	
17	3	3	4	10	Medio	1	3	3	7	Medio	1	3	4	Medio	3	2	3	8	Medio	3	3	6	Medio	5	3	2	10	Medio	45	Medio	
18	3	3	4	10	Medio	3	1	2	6	Medio	3	1	4	Medio	2	3	1	6	Medio	2	3	5	Medio	5	3	2	10	Medio	41	Medio	
19	3	3	4	10	Medio	3	1	2	6	Medio	3	1	4	Medio	2	3	1	6	Medio	2	3	5	Medio	5	3	2	10	Medio	41	Medio	
20	3	3	4	10	Medio	3	1	2	6	Medio	3	1	4	Medio	2	3	1	6	Medio	1	1	2	Bajo	5	3	2	10	Medio	38	Medio	
21	3	3	4	10	Medio	3	1	2	6	Medio	1	3	4	Medio	3	1	1	5	Bajo	1	1	2	Bajo	5	5	5	15	Alto	42	Medio	
22	3	3	4	10	Medio	3	1	2	6	Medio	3	1	4	Medio	2	3	1	6	Medio	1	1	2	Bajo	5	3	2	10	Medio	38	Medio	
23	3	3	4	10	Medio	1	3	3	7	Medio	3	1	4	Medio	2	3	1	6	Medio	1	1	2	Bajo	5	3	2	10	Medio	39	Medio	
24	3	3	4	10	Medio	3	1	2	6	Medio	1	3	4	Medio	3	1	1	5	Bajo	1	1	2	Bajo	5	3	2	10	Medio	37	Medio	
25	3	3	4	10	Medio	3	1	2	6	Medio	3	1	4	Medio	2	3	1	6	Medio	1	1	2	Bajo	5	3	2	10	Medio	38	Medio	
26	3	3	4	10	Medio	1	3	3	7	Medio	3	1	4	Medio	2	3	1	6	Medio	5	5	10	Alto	5	3	2	10	Medio	47	Medio	
27	3	3	4	10	Medio	1	3	3	7	Medio	1	3	4	Medio	3	3	1	7	Medio	2	3	5	Medio	5	3	2	10	Medio	43	Medio	
28	3	3	4	10	Medio	3	1	2	6	Medio	1	3	4	Medio	3	3	1	7	Medio	2	3	5	Medio	5	3	2	10	Medio	42	Medio	
29	3	3	4	10	Medio	1	3	3	7	Medio	3	1	4	Medio	2	3	1	6	Medio	2	3	5	Medio	1	1	1	3	Bajo	35	Bajo	
30	3	3	4	10	Medio	3	1	2	6	Medio	3	1	4	Medio	2	3	1	6	Medio	2	3	5	Medio	1	1	1	3	Bajo	34	Bajo	

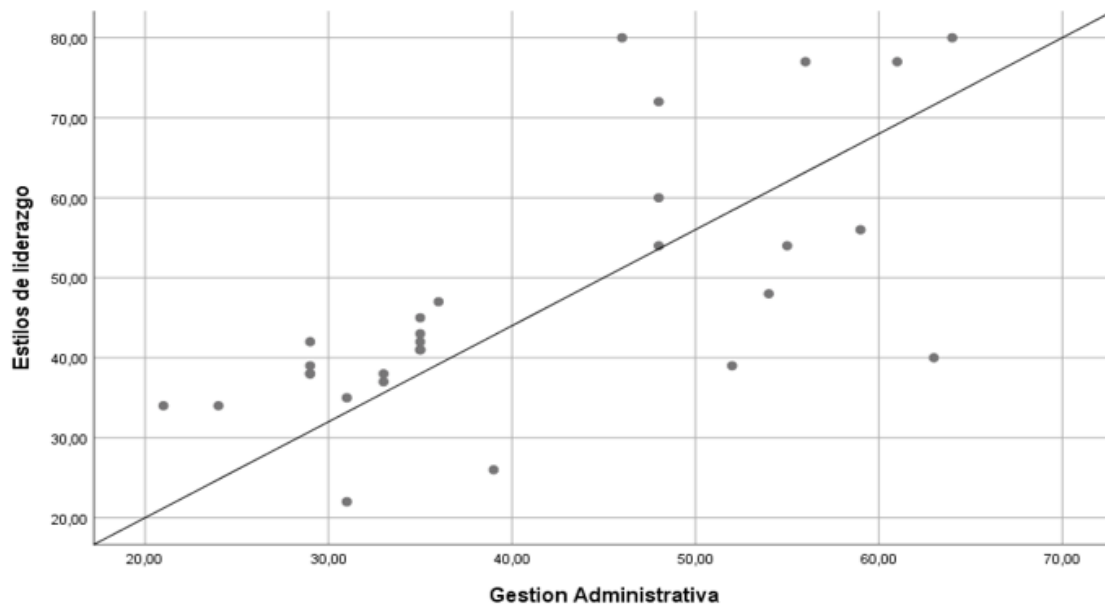
N°	Gestion Administrativa																								NIVEL GENERAL Y POR DIMENSION DE GESTION ADMINISTRATIVA	
	Planificación						Organización						Dirección						Control						TOTAL	NIVEL
	17	18	19	20	PUNTAJE	NIVEL	21	22	23	PUNTAJE	NIVEL	24	25	26	PUNTAJE	NIVEL	27	28	29	PUNTAJE	NIVEL					
1	1	1	1	1	Bajo	1	1	1	3	Bajo	1	1	1	3	Bajo	5	5	11	Alto	5	5	11	Alto	21	Bajo	
2	4	4	4	4	16	Alto	5	5	15	Alto	1	1	1	3	Bajo	4	4	4	12	Alto			46	Medio		
3	5	5	1	5	16	Alto	5	5	15	Alto	5	5	5	15	Alto	5	5	5	15	Alto			61	Alto		
4	5	5	4	5	19	Alto	5	5	15	Alto	5	5	5	15	Alto	5	5	5	15	Alto			64	Alto		
5	3	4	1	4	12	Medio	5	5	15	Alto	5	5	5	15	Alto	4	4	4	12	Alto			54	Alto		
6	2	3	1	3	9	Medio	5	5	15	Alto	5	5	5	15	Alto	3	3	3	9	Medio			48	Medio		
7	1	2	1	2	6	Bajo	5	5	15	Alto	1	1	2	4	Bajo	2	2	2	6	Medio			31	Medio		
8	2	3	1	3	9	Medio	3	5	3	11	Alto	5	2	3	10	Medio	3	3	3	9	Medio			39	Medio	
9	4	5	1	5	15	Alto	5	3	5	13	Alto	3	4	5	12	Alto	5	5	5	15	Alto			55	Alto	
10	3	5	2	5	15	Alto	5	2	5	12	Alto	2	3	5	10	Medio	5	5	5	15	Alto			52	Alto	
11	5	4	2	4	15	Alto	4	2	4	10	Medio	2	5	4	11	Alto	4	4	4	12	Alto			48	Medio	
12	5	4	2	4	15	Alto	4	2	4	10	Medio	2	5	4	11	Alto	4	4	4	12	Alto			48	Medio	
13	5	5	2	5	17	Alto	5	2	5	12	Alto	2	5	5	12	Alto	5	5	5	15	Alto			56	Alto	
14	5	5	3	5	18	Alto	5	3	5	13	Alto	3	5	5	13	Alto	5	5	5	15	Alto			59	Alto	
15	4	5	5	5	19	Alto	5	5	5	15	Alto	5	4	5	14	Alto	5	5	5	15	Alto			63	Alto	
16	3	1	1	4	9	Medio	3	3	3	9	Medio	4	3	1	8	Medio	3	3	3	9	Medio			35	Medio	
17	3	1	1	4	9	Medio	3	3	3	9	Medio	4	3	1	8	Medio	3	3	3	9	Medio			35	Medio	
18	3	1	1	4	9	Medio	3	3	3	9	Medio	4	3	1	8	Medio	3	3	3	9	Medio			35	Medio	
19	3	1	1	4	9	Medio	3	3	3	9	Medio	4	3	1	8	Medio	3	3	3	9	Medio			35	Medio	
20	3	1	1	4	9	Medio	3	3	3	9	Medio	4	3	1	8	Medio	1	1	1	3	Bajo			29	Medio	
21	3	1	1	4	9	Medio	3	3	3	9	Medio	4	3	1	8	Medio	1	1	1	3	Bajo			29	Medio	
22	3	1	1	5	10	Medio	3	3	3	9	Medio	3	3	1	7	Medio	1	1	1	3	Bajo			29	Medio	
23	3	1	1	5	10	Medio	3	3	3	9	Medio	3	3	1	7	Medio	1	1	1	3	Bajo			29	Medio	
24	3	1	1	3	8	Medio	3	3	3	9	Medio	3	3	1	7	Medio	3	3	3	9	Medio			33	Medio	
25	3	1	1	3	8	Medio	3	3	3	9	Medio	3	3	1	7	Medio	3	3	3	9	Medio			33	Medio	
26	3	1	1	3	8	Medio	3	3	3	9	Medio	4	3	3	10	Medio	3	3	3	9	Medio			36	Medio	
27	3	1	1	3	8	Medio	3	3	3	9	Medio	4	3	2	9	Medio	3	3	3	9	Medio			35	Medio	
28	3	1	1	3	8	Medio	3	3	3	9	Medio	4	3	2	9	Medio	3	3	3	9	Medio			35	Medio	
29	3	1	1	3	8	Medio	3	3	3	9	Medio	3	3	2	8	Medio	2	2	2	6	Medio			31	Medio	
30	1	1	1	1	4	Bajo	3	3	3	9	Medio	1	3	1	5	Bajo	2	2	2	6	Medio			24	Bajo	

Anexo 08: Correlación de Spearman

Correlaciones

		Estilos de liderazgo	Gestion Administrativa
Rho de Spearman	Estilos de liderazgo	Coeficiente de	1.000
		Sig. (bilateral)	,725**
		N	30
Gestion Administrativa	Estilos de liderazgo	Coeficiente de	,725**
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	30

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

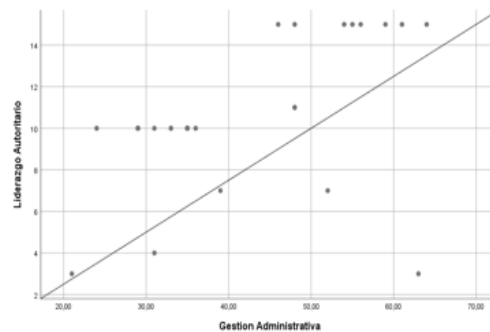


OBJ. ESPC. 1

Correlaciones

			Liderazgo Autoritario	Administrativa
Rho de Spearman	Liderazgo Autoritario	Coefficiente de	1.000	,545**
		Sig.		0.002
		N	30	30
Gestion Administrativa	Liderazgo Autoritario	Coefficiente de	,545**	1.000
		Sig.		0.002
		N	30	30

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

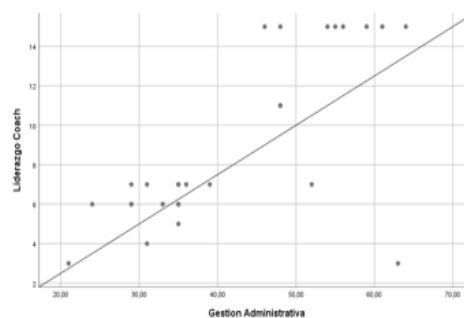


OBJ. ESPC. 2

Correlaciones

			Liderazgo Coach	Administrativa
Rho de Spearman	Liderazgo Coach	Coefficiente de	1.000	,664**
		Sig.		0.000
		N	30	30
Gestion Administrativa	Liderazgo Coach	Coefficiente de	,664**	1.000
		Sig.		0.000
		N	30	30

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

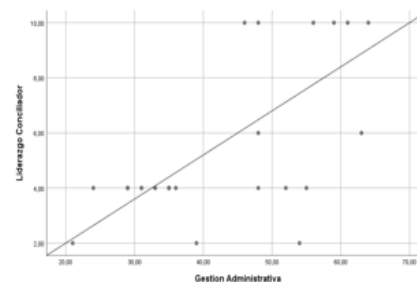


OBJ. ESPC. 3

Correlaciones

			Liderazgo Conciliador	Administrativa
Rho de Spearman	Liderazgo Conciliador	Coefficiente de	1.000	,562**
		Sig.		0.001
		N	30	30
Gestion Administrativa	Liderazgo Conciliador	Coefficiente de	,562**	1.000
		Sig.		0.001
		N	30	30

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

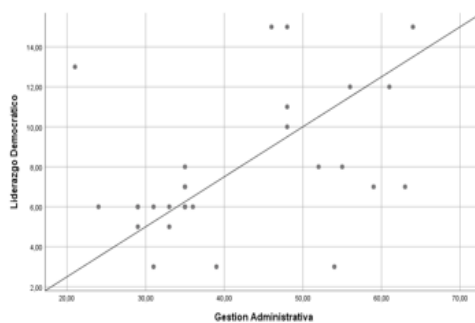


OBJ. ESPC. 4

Correlaciones

		Liderazgo Democrático		Administrativa
Rho de Spearman	Liderazgo Democrático	Coefficiente de	1.000	,487**
		Sig.		0.006
		N	30	30
Gestion Administrativa	Gestion Administrativa	Coefficiente de	,487**	1.000
		Sig.	0.006	
		N	30	30

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

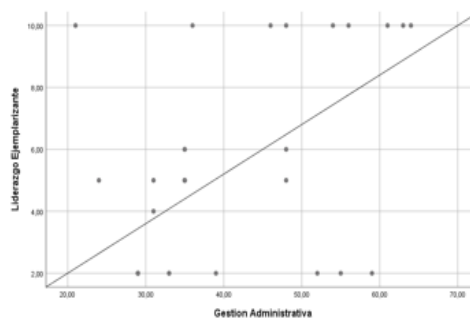


OBJ. ESPC. 5

Correlaciones

		Ejemplarizante		Administrativa
Rho de Spearman	Liderazgo Ejemplarizante	Coefficiente de	1.000	,413*
		Sig.		0.023
		N	30	30
Gestion Administrativa	Gestion Administrativa	Coefficiente de	,413*	1.000
		Sig.	0.023	
		N	30	30

* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).



OBJ. ESPC. 6

Correlaciones

		Liderazgo Dominante o Coercitivo		Gestion Administrativa
Rho de Spearman	Liderazgo Dominante o Coercitivo	Coefficiente de	1.000	,450*
		Sig.		0.013
		N	30	30
Gestion Administrativa	Gestion Administrativa	Coefficiente de	,450*	1.000
		Sig.	0.013	
		N	30	30

* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

