



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

“Predominancia del estilo de liderazgo en las Gerencias del Gobierno  
Regional de San Martín, Moyobamba en el año 2016”

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACIÓN**

**AUTOR:**

Jorge Luis Ríos Huamán

**ASESOR:**

Mg. Hugo Elías Bernal Lozano

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión del Talento Humano

**PERÚ - 2018**

PÁGINA DEL JURADO

  
.....  
Lic. Clifor Sosa De La Cruz  
LIC. EN TURISMO Y HOTELETERIA  
COLTUR / SN N° 10-024

Lic. Dr. Clifor Sosa De La Cruz  
Presidente

  
.....  
MBA. Lic. Lizeth Erly Mescua Ampuero  
LIC. EN ADMINISTRACION

MBA. Lic. Lizeth Erly Mescua Ampuero  
Secretaria

  
.....  
Lic. Mg. Hugo Elias Bernal Lozano  
LIC. EN ECONOMIA Y FINANZAS  
Mg. Lic. Hugo Elias Bernal Lozano  
Vocal

## **Dedicatoria**

El presente proyecto está dedicado a mis padres, quienes siempre están brindándome su apoyo para cumplir las metas que me propongo, día a día.

## **Agradecimiento**

Quiero agradecer a mis padres por el apoyo y paciencia demostrado y a los docentes por brindarme los conocimientos necesarios para mejorar cada día como profesional.

## **Declaratoria de autenticidad**

Yo, Jorge Luis Ríos Huamán, Identificado con DNI N°71143106, autor de mi investigación titulada: “Predominancia del estilo de liderazgo en las Gerencias del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba en el año 2016”, declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en partes a la realidad investigada.

De identificarse fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Tarapoto, 14 de agosto de 2018.



Jorge Luis Ríos Huamán

DNI N°: 71143106

## **Presentación**

Señores miembros del jurado calificador; cumpliendo con las disposiciones establecidas en el reglamento de grado y títulos de la Universidad César Vallejo; pongo a vuestra consideración la presente investigación titulada: “Predominancia del estilo de liderazgo en las Gerencias del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba en el año 2016”, con la finalidad de optar el título profesional de Administración

La investigación está dividida en siete capítulos:

**I. INTRODUCCIÓN.** Se considera la realidad problemática, trabajos previos, teorías relacionadas al tema, formulación del problema, justificación del estudio, hipótesis y objetivos de la investigación.

**II. MÉTODO.** Se menciona el diseño de investigación; variables, operacionalización; población y muestra; técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad y métodos de análisis de datos.

**III. RESULTADOS.** En esta parte se menciona las consecuencias del procesamiento de la información.

**IV. DISCUSIÓN.** Se presenta el análisis y discusión de los resultados encontrados durante la tesis.

**V. CONCLUSIONES.** Se considera en enunciados cortos a lo que se ha llegado en esta investigación, teniendo en cuenta los objetivos planteados.

**VI. RECOMENDACIONES.** Se precisa en base a los hallazgos encontrados.

**VII. REFERENCIAS.** Se consigna todos los autores citados en la investigación.

## Índice

Página del Jurado.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento .....	iv
Declaratoria de autenticidad .....	v
Presentación.....	vi
Índice .....	vii
Resumen .....	x
Abstract.....	xi
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	
1.1. Realidad problemática .....	12
1.2. Trabajos previos.....	13
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	16
1.4. Formulación del problema .....	22
1.5. Justificación del estudio.....	22
1.6. Hipótesis .....	23
1.7. Objetivos.....	23
<b>II. MÉTODOS</b>	
2.1. Diseño de la investigación .....	24
2.2. Variables, Operacionalización .....	24
2.3. Población y Muestra .....	26
2.4. Técnica de recolección de datos .....	28
2.5. Métodos del análisis de datos .....	288
2.6. Aspectos Éticos.....	288
<b>III. RESULTADOS</b> .....	29
<b>IV. DISCUSIÓN</b> .....	444
<b>V. CONCLUSIÓN</b> .....	466
<b>VI. RECOMENDACIONES</b> .....	477
<b>VII.REFERENCIAS</b> .....	488
<b>ANEXOS</b>	
Matriz de consistencia	
Instrumento de recolección de datos	
Validación de instrumentos	
Constancia de autorización donde se ejecutó la investigación	
Acta de aprobación de originalidad	
Autorización de publicación de tesis al repositorio	
Carátula de la tesis visada	

## Índice de tablas

Tabla 1: Estilos de liderazgo. ....	29
Tabla 2: Amabilidad. ....	30
Tabla 3: Humildad. ....	31
Tabla 4: Valores.....	32
Tabla 5: Ejemplo a seguir.....	33
Tabla 6: Ética profesional y personal. ....	34
Tabla 7: Confianza.....	35
Tabla 8: Incentivos. ....	36
Tabla 9: Clima laboral. ....	37
Tabla 10: Cumplimiento de metas y objetivos. ....	38
Tabla 11: Trabajo en equipo.....	39
Tabla 12: Empowerment. ....	40
Tabla 13: Tareas organizacionales. ....	41
Tabla 14: Capacidad de motivación. ....	42
Tabla 15: Aclaración de actividades.....	43



## Índice de figuras

Figura 1: Estilos de liderazgo.....	29
Figura 2: Amabilidad.....	30
Figura 3: Humildad.....	31
Figura 4: Valores.....	32
Figura 5: Ejemplo a seguir.....	33
Figura 6: Ética profesional y personal.....	34
Figura 7: Confianza.....	35
Figura 8: Incentivos.....	36
Figura 9: Clima laboral.....	37
Figura 10: Cumplimiento de metas y objetivos.....	38
Figura 11: Trabajo en equipo.....	39
Figura 12: Empowerment.....	40
Figura 13: Tareas organizacionales.....	41
Figura 14: Capacidad de motivación.....	42
Figura 15: Aclaración de actividades.....	43

## **Resumen**

La presente investigación “Predominancia del estilo de liderazgo en las Gerencias del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba en el año 2016”, tuvo como objetivo general determinar qué tipo de estilo de liderazgo predomina en las Gerencias del Gobierno Regional de San Martín-2016. Para ello se tuvo una población conformada por 250 colaboradores según los registros de ventas de la empresa, y una muestra de 152 colaboradores, a los cuales se aplicaron la encuesta formulada. El diseño de investigación fue descriptiva simple. Así mismo, se realizó una prueba piloto a través del alfa de Cronbach para ver la confiabilidad de las encuestas a 15 colaboradores, dicha prueba es confiable y se procedió a procesar los resultados recolectados en la investigación, obteniendo de esta manera información importante de acuerdo a los objetivos. En ese sentido se llegó a la conclusión principal que estilo predominante dentro de la institución investigada es el estilo situacional, debido a que las decisiones muchas e toman el momento o en la situación en la que se presenten. Así mismo se les asigna sus funciones de acuerdo al MOF existente en la organización, organizando las actividades de acuerdo a la gerencia que les compete, además colaboran con el crecimiento profesional de sus colaboradores mediante el uso del empowerment, para así facilitar el cumplimiento de objetivos y metas institucionales.

**Palabras claves:** estilos de liderazgo, empowerment, liderazgo, autócrata, transformacional.

## **Abstract**

The present research "Predominance of leadership style in the management of the regional government of San Martín, Moyobamba in the year 2016", has the general objective of determining what type of leadership style predominates in the management of the Regional Government of San Martín- 2016. For this purpose, a population of 250 employees was created according to the sales records of the company, and a sample of 152 collaborators, to whom the survey was applied, was simple descriptive research design. In addition, a pilot test was carried out using Cronbach's alpha to verify the reliability of the surveys to 15 collaborators, this test is reliable so that the results collected in the research can be processed later, thus obtaining the results of agreement To the objectives; Arriving at the main conclusion that predominant style within the institution, it has that the situational style is the one that stands out more because the decisions many take the moment or in the situation in which they appear, also they are assigned their Functions according to the existing MOF in the organization, organizing the activities according to the management that competes to them, in addition collaborate with the professional growth of its collaborators through the use of the empowerment to facilitate the accomplishment of objectives and institutional goals

**Keywords:** leadership styles, empowerment, leadership, autocrat, transformational.

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad problemática**

En el contexto mundial toda buena empresa u organización se exige por aumentar su competitividad con excelencia, por lo que necesita que su personal posea las habilidades y destrezas necesarias de los gerentes o jefes encargados para que estos sean el soporte de la organización y sepan guiar, dirigir e influir en los demás colaboradores para que de esa manera se logre cumplir con los objetivos y metas que se plantean cada cierto periodo, así mismo las grandes empresas como instituciones estatales sobre todo en Europa, buscan personas que sepan influir en otras, siendo éstas muy valoradas. En esta medida, aparece como característica común y necesaria en las diferentes tendencias del liderazgo, la necesidad de la organización como forma comunitaria, pero también como medio y fin, en la cual, los líderes pueden, mediante sus capacidades y sus diferentes vertientes, construir escenarios de horizontalidad e igualdad social, y estas organizaciones reflejarlas socialmente. El estilo pragmático es el menos común de todos, siendo parte de él entre el 8 y 12% de los líderes estadounidenses. Es interesante, sin embargo, anotar que los ejecutivos de más alto nivel tienen un porcentaje mayor de pragmáticos que otros grupos. El estilo de liderazgo idealista reúne alrededor del 15-20% de líderes norteamericanos. Los líderes gerenciales constituyen entre el 15 y 20% de líderes norteamericanos (Robbins, 2009). Los líderes gerenciales constituyen entre el 15 y 20% de líderes norteamericanos.

En el Perú según el portal del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) -2015, la gestión de las instituciones públicas y gobiernos regionales tiene una fuerte carga de improvisación y empirismo en todas las instancias del sistema, e igualmente, las actividades no son sistematizadas lo que no permite evaluar permanentemente los resultados con el fin de proponer las formas deseables, a pesar de la aparición de todos estos aportes teóricos y los avances en el campo de la administración a nivel mundial, siguen predominando ciertos criterios individuales por parte de los directivos, liderazgos que muchas veces no ayuda a que el personal explote su talento y aporte en la consecución de los objetivos,

debido al producto de una estructura organizativa rígida y las incontables descoordinaciones entre los órganos de gobierno de cada organización.

A nivel Regional la conducción de las instituciones públicas están en manos de personas no calificadas ni preparadas profesionalmente para direccionar de dichas instituciones o algunas áreas de ellas, no siendo ajeno a este problema el Gobierno Regional de San Martín-Moyobamba, que según el Plan Estratégico de Desarrollo Concertado al 2021 publicado el 14 de setiembre del 2015, menciona el cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas presupuestadas en todos sus sectores, gerencias y oficinas dependientes, generando gran preocupación, ya que a gran mayoría de los gerentes son cargos de confianza impuestos por el gobierno de turno, por lo que muestran deficiencias en la falta de preparación o desconocimiento de temas inherentes al cambio como la toma de decisiones, liderazgo, etc., lo que conllevado a que estos se limiten su accionar a aspectos burocráticos, a veces llevando acciones que no están estipuladas en los planes respectivos, haciendo de lado al colaborador como recurso principal en la institución, por lo que carecen de un buen sistema gerencial que a su vez se traduce en ausencia de un liderazgo eficaz, eficiente y uniforme en todas las gerencias del Gobierno Regional de San Martín, ya que cada gerencia toma sus propias decisiones a veces deslindándose del plan propuesto. Por lo tanto, surge la necesidad de determinar qué estilos de liderazgos predominan en dichas gerencias.

## **1.2. Trabajos previos**

### **A nivel internacional**

- Ayoub, A. (2010). En su trabajo de investigación titulado: *Estilos de liderazgo y sus efectos en el desempeño de la administración pública mexicana*. (Tesis de maestría). Universidad Autónoma de Madrid, Madrid, España. Concluyó que: El autor nos da entender que, de los diferentes estilos de liderazgo para mejorar el desempeño de los colaboradores del sector público, el que más predomina es el transformacional, ya que debido a este estilo los ciudadanos se encontrarán muy satisfechos con las labores que ejercen los diferentes funcionarios implementando mejorar la relación.

- Cabral, S. (2006). En su trabajo de investigación titulado: *Análisis descriptivo del recurso humano en relación a los estilos de liderazgo y comportamiento organizacional*. (Tesis de pregrado). Universidad Autónoma de Nuevo León, Nuevo León, México. Concluyó que: De acuerdo con las conclusiones del autor Cabral, S (2006) se puede decir que existen varios tipos o estilos de liderazgo dentro de la organización, de los cuales los más destacados son el estilo democrático, transaccional y transformacional ya que los tres guardan una estrecha relación debido a que se preocupan por las condiciones que afectan el trabajo, guían y motivan a sus seguidores hacia el cumplimiento de las metas y objetivos de la organización y sobre todo poseen un alto nivel de carisma, siendo todo esto muy favorable para las organizaciones ya que contarán con un buen ambiente de trabajo.

#### **A nivel nacional**

- Córdova, L. (2014). En su trabajo de investigación titulado: *Identificación de los estilos de liderazgo que ejerce la coordinación del proyecto: Mejora del sistema educativo con equidad para el desarrollo humano sostenible de la población del Distrito de Frias, sierra alto andina de la región Piura*. (Tesis de pregrado). Universidad de Piura. Piura, Perú. Concluyó que: De acuerdo con las conclusiones del autor Cabral (2014) se puede afirmar que los estilos de liderazgo que más predominan en la organización son el transformacional e instruccional puesto que estos dos estilos se asemejan y van muy de la mano ya que en estos tipos o estilos de liderazgo priman el buen trato, la lealtad, la cordialidad, la humildad y sobre todo se tiene claro el cumplimiento de las metas y objetivos dentro de la organización. Es decir, los líderes tienen claros y definidos los logros y metas que se pretende alcanzar y trabajan para conseguirlo teniendo en cuenta el bienestar tanto físico y emocional de sus colaboradores.
- Ruiz, J. (2011). En su trabajo de investigación titulado: *Influencia del estilo de liderazgo del director en la eficacia de las instituciones educativas del consorcio "Santo Domingo de Guzmán" de Lima Norte*. (Tesis de pregrado).

Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú. Concluyó que: Se puede decir que se vive en un mundo de constantes cambios y por lo tanto hay que adaptarse a ellos, por lo que los líderes tienen que adoptar la capacidad para evaluar situaciones y aprovechar las oportunidades para que de esta manera se pueda contribuir de forma positiva en el cumplimiento de los objetivos y metas de la organización logrando de esta así producir buenos resultados para la empresa. Por otro lado, se pudo comprobar que los estilos de liderazgo que influyen en las instituciones son el transformacional y transaccional.

### **A nivel local**

- Mendoza, R. (2014). En su trabajo de investigación titulado: *Los estilos de liderazgo y su relación con la productividad de los colaboradores de la municipalidad distrital de Cuñumbuqui, provincia de Lamas periodo 2014*. (Tesis de pregrado). Universidad César Vallejo, Tarapoto, Perú. Concluyó que: Nos da a entender que existen muchos estilos de liderazgo de los cuales unos son más destacados que otros de acuerdo al tipo de organización, se considera que en este caso el estilo de liderazgo más adecuado o utilizado es el consultivo ya que se hace participar a los colaboradores y se delegan la toma de decisiones considerando las opiniones y los distintos puntos de vista de sus colaboradores.
- Flores, P. (2011). En su trabajo de investigación titulado: *Estilos de liderazgo de las autoridades de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) San Martín*. (Tesis de pregrado). Universidad César Vallejo, Tarapoto, Perú. Concluyó que: El autor Flores (2011) se puede decir que uno de los estilos de liderazgo que ponen en práctica la organización es el estilo transformacional, es decir, los líderes tienen claros y definidos los logros y metas que se pretende alcanzar y trabajan para conseguirlo teniendo en cuenta el bienestar y las necesidades de sus colaboradores, generando así un buen ambiente laboral el cual se verá reflejado en el logro de resultados positivos para la organización.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Liderazgo**

El liderazgo ha sido uno de los temas que más se trata dentro de las organizaciones, es por esto que nos encontramos con variadas interpretaciones y diversos autores:

De acuerdo con Conger y Kanungo (2000) afirma que:

El liderazgo es el medio por el cual una persona puede motivar a otras con el propósito de lograr un objetivo trazado, logrando de esta manera influir en sus seguidores para el cumplimiento de dichos objetivos; siempre y cuando teniendo en cuenta el bienestar y las necesidades de sus colaboradores. (p.15)

Según el autor Fiedler (1961) citado por Kreitner y Kinicki (1997) menciona que, “el liderazgo se basa en el poder y la capacidad de un grupo para influir en el resto de miembros con el propósito de cumplir con un objetivo en común. Logrando de esta manera el bienestar de la organización”. (p. 45)

El liderazgo es el medio por el cual se establece la dirección, visión y estrategias incentivando y motivando a sus colaboradores con la finalidad de alcanzar las metas y objetivos de la organización.

Para otros autores el liderazgo va más allá de influir en un grupo de personas para el logro de objetivos, sino que estos lo hagan por que están convencidos de hacerlo y lo hacen sintiéndose bien con ellos mismos y con la labor que están realizando, de ser así tendrán la energía y la plena disposición de hacer las cosas y esto les generará la confianza para el cumplimiento de dichos objetivos.

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

Según Conger y Kanungo (2000), son:

- **Liderazgo carismático**

Según Conger y Kanungo (2000), menciona que:

El liderazgo es una habilidad por medio de la cual se logra persuadir a un grupo de personas con la finalidad de inspirarlos



a lograr ciertos propósitos, es decir, es inspirar a un grupo de personas a luchar para el logro de una meta en particular. (p. 30)

**Dentro de este tipo de liderazgo está:**

- Cualidad de la personalidad de un individuo, de acuerdo con los autores Conger y Kanungo (2000), menciona que:

El liderazgo es la virtud que tiene un individuo para influir en el resto de persona e inspirarlos a que lo sigan, es eso que lo hace diferenciarse al resto de personas, es la capacidad de entusiasmar a las demás a seguir un mismo propósito. (p. 30)

- **Liderazgo auténtico** Según Conger y Kanungo (2000) se puede decir que el liderazgo auténtico es el don innato de un individuo para generar confianza en el resto de personas logrando de esta manera que los demás lo sigan. (p. 30)
  - **Valores**, Son los cimientos que siguen las personas para actuar ante cualquier situación.
  - **Creencias**, es el pensamiento o la percepción que se tiene de algo o alguien.
- **Liderazgo situacional o de contingencia.** Conforme crecía la desilusión con los enfoques del gran hombre y las características para comprender el liderazgo, la atención se volteó hacia el estudio de las situaciones y la creencia en que los líderes son el producto de determinadas situaciones. Se realizó una gran cantidad de estudios con la premisa de que el liderazgo está muy influido por la situación de la que surge el líder y en la que éste actúa. Los enfoques situacionales o de contingencia obviamente tienen mucho significado para la teoría y práctica gerencial, Dentro de este tipo de liderazgo está:
  - Sistema de motivación, según Conger y Kanungo (2000). Se puede decir que el liderazgo tiene mucho que ver con la situación en que se encuentra el líder, es decir, como éste actúa en determinadas situaciones. Todo esto lo conducirá a que el resto de individuos confíen en él y lo sigan generando así un óptimo desempeño en el logro de objetivos trazados.

- **Liderazgo transaccional**

Según Conger y Kanungo (2000) menciona que: Estos tipos de líderes identifican qué necesitan hacer los subordinados para alcanzar los objetivos, lo que incluye aclarar

- **Las funciones**, establecer una estructura organizacional, recompensar el desempeño y aportar a las necesidades sociales de sus seguidores.
- **las tareas organizacionales**, Es el trabajo arduo que realizan los colaboradores dirigidos por un líder con la finalidad de alcanzar los objetivos de la organización (p. 39).

Según los autores Conger y Kanungo (2000) afirma:” En este tipo de liderazgo se tiene bien claro lo que se quiere lograr y se trabaja duro para conseguirlo, todo esto teniendo en cuenta las necesidades de los colaboradores” (p. 34)

- **Liderazgo transformacional**

Según los autores Conger y Kanungo (2000) se puede decir que:

El liderazgo transformacional es aquel que muchas empresas importantes ponen en práctica ya que nos encontramos en una era de constantes cambios en donde hay que estar innovando constantemente, por lo que los líderes tienen que adoptar la capacidad para evaluar situaciones y aprovechar las oportunidades para que de esta manera se pueda contribuir de forma positiva en el cumplimiento de los objetivos y metas de la organización logrando de esta así producir buenos resultados para la empresa. (p. 23)

Dentro de éste estilo de liderazgo se encuentra:

- **Capacidad de motivación**, es la esencia que tiene cada persona para inspirar a sus seguidores.

### 1.3.1.1. Comportamiento del liderazgo

Existen varias teorías sobre el comportamiento y los estilos de liderazgo (p. 30)

Según Hersey (2003) se puede decir que un buen líder es aquel que se comporta de acuerdo a la situación que vive en ese momento, es decir, cómo actúa en las distintas situaciones que se le puede presentar. (p. 20)

Para Koontz y Weihrich (2012) considera tres estilos de liderazgo

- **Liderazgo autocrático**

De acuerdo con el autor Goleman (2006) se puede decir que:

En la actualidad el estilo de liderazgo autocrático es poco utilizado ya que este tipo de líder ordena y espera el cumplimiento y se basa en recompensa o castigo, esto hace que el líder pierda la confianza y el compromiso de su equipo, es por esto que en la actualidad se opta por otros estilos de liderazgo, estilos que se basan en la participación y bienestar de los colaboradores. (p. 39)

- **Liderazgo democrático**

Según Koontz & Weihrich (2012), menciona que:

El liderazgo democrático es participativo ya que busca la colaboración de todos los miembros de la organización en la toma de decisiones. Este tipo de líder inspira confianza en sus colaboradores y estos lo siguen con plena voluntad en el cumplimiento de las metas y objetivos de la organización. (p. 42)

De acuerdo con el autor Boyatzis (2004), menciona que:

El líder democrático es aquel que otorga al equipo la capacidad de decidir en situaciones de poca relevancia e importancia. Por otro lado,

este líder muestra determinación y estrategia en situaciones de mayor importancia para la organización. (p. 20)

- **Liderazgo liberal**

Según los autores koontz y weihrich (2012), menciona que:

El liderazgo liberal es aquel en donde se otorga pleno poder a los subordinados en la toma de decisiones de la organización, es decir el líder actúa como un facilitador de información para la toma de decisiones. Por lo que al líder liberal se le considera como pasivo, ya que depende del grupo para establecer metas. (p. 42)

- **Autócratas benevolentes**

De acuerdo con los autores koontz y weihrich (2012), menciona:

Que el líder autócrata benevolente es aquel que toma en cuentas opiniones de sus subordinados, pero son ellos los que al final tienen la última palabra sobre las decisiones de la organización, suele suceder que el líder es más autócrata que benevolente. (p. 43)

- **Componentes del liderazgo**

De acuerdo con los autores Koontz y Weihrich (2012), menciona que:

Al existir un grupo humano totalmente capaz, es porque está encabezado por un buen líder. Un líder que utiliza el poder de manera adecuada y tiene la capacidad de inspirar a sus colaboradores, despertar motivaciones y hacer que respondan a ellas. (p. 44)

### **Características de los estilos de liderazgo.**

Valdés (2009) menciona las características de acuerdo a cada estilo, detalladas a continuación:

- **Autocrático.**

Según Valdés (2009), afirma que:

En el liderazgo autocrático el poder se centra en el jefe o líder ya que es el quien toma las decisiones y tiene la última palabra, en este tipo de liderazgo la participación de los colaboradores en la definición de objetivos y demás actividades está limitada puesto que su participación es mínima. (p. 45)

- **Democrático.**

De acuerdo con los autores Koontz y Weihrich (2012) afirma que:

En el liderazgo democrático se toma en cuenta las opiniones de los subordinados, ya que son partícipes de la toma de decisiones y demás actividades de la organización. Por otro lado, se establece una comunicación bilateral. (p. 56)

- **Anárquico.**

Según los autores Koontz y Weihrich (2012), afirma que, “el líder anárquico es aquel que evade el poder y las responsabilidades, es decir las decisiones y demás actividades de la organización son tomadas por el equipo” (p. 50)

#### **1.4. Formulación del problema**

¿Qué estilo de liderazgo predomina en las Gerencias del Gobierno Regional de San Martín, de la ciudad de Moyobamba en el 2016?

#### **1.5. Justificación del estudio**

##### **Justificación Teórica**

Desde el punto de vista teórico, la presente investigación se justifica en los aportes teóricos de Conger & Kanungo (2000), ya que los hallazgos encontrados permitieron dar las posibles recomendaciones para solucionar la problemática suscitada.

##### **Justificación Práctica**

La presente investigación ayudó a analizar qué tipo de liderazgos emplea el Gobierno Regional de San Martín, para que de esa manera ver cuán efectivos son, y tenga como referencia para su posterior toma de decisiones de los directivos. Así mismo saber con exactitud el tipo de liderazgo empelado en cada Gerencia Regional.

##### **Justificación por conveniencia**

La presente investigación es relevante porque sirvió para plantear recomendaciones de mejoras en favor de la sociedad y en la institución.

##### **Justificación social**

La presente investigación tiene un fin social, porque permitió a la Gerencias del Gobierno Regional de San Martín, mantener un estilo de liderazgo, contribuyendo así al bienestar del colaborador de la institución.

##### **Justificación Metodológica**

La presente investigación se fundamentó en la metodología científica que consistió en diagnosticar el problema, plantear los objetivos y concluir de acuerdo a los resultados encontrados.

## **1.6. Hipótesis**

**Hi:** El estilo de liderazgo situacional es la que más predomina en las Gerencias del Gobierno Regional de San Martín-2016.

**Ho:** El estilo de liderazgo situacional no es la que más predomina en las Gerencias del Gobierno Regional de San Martín-2016.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo general**

Determinar el estilo de liderazgo que más predomina en las Gerencias del Gobierno Regional de San Martín-2016.

### **1.7.2. Objetivos específicos:**

- Describir el estilo de liderazgo que predomina en las gerencias regional del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba, 2016.
- Describir los estilos de liderazgo en base a sus indicadores de la gerencia regional del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba, 2016.

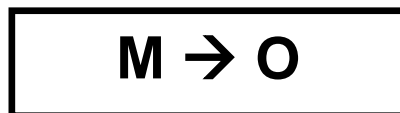
## II. MÉTODO

### 2.1. Diseño de la investigación

Diseño no experimental, porque la variable en estudio no se sometió a ninguna manipulación; de acuerdo a la recolección de los datos será transversal, pues solo se observará y reportará la investigación en un solo momento determinado.

Según Valderrama (2016), la presente investigación corresponde al diseño no experimental ya que las unidades de análisis correspondiente a la data de las variables sin manipular ninguna de ellas.

La investigación es de tipo Descriptiva Simple, porque se orientó a la descripción de cada estilo de liderazgo existente en las gerencias del Gobierno Regional de San Martín.



Donde:

**M** = Muestra.

**O** = Observaciones de la muestra.

### 2.2. Variables, Operacionalización

La presente investigación por tratarse de una investigación de tipo descriptiva simple solo tendrá una variable.

**Variable:**

**X** = Estilos de liderazgo.



Operacionalización de las variables

Variable	Definición conceptual	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Estilos de liderazgo	Conger y Kanungo (2000) define el liderazgo como “el proceso por medio del cual, un individuo ejerce la capacidad para influir y motivar a seguidores, de tal forma que éstos puedan aportar a los propósitos establecidos y al alcance del éxito del proyecto que tiene la organización”.	Comprende el conjunto o tipologías de liderazgo que se aplican en la organización y se medirá a través de los estilos de liderazgo existente.	Liderazgo carismático	Cualidades de la persona	Ordinal
			Liderazgo auténtico	Valores Creencias	
			Liderazgo situacional	Sistema de motivación	
			Liderazgo transaccional	Funciones Tareas organizacionales	
			Liderazgo transformacional	Capacidad de motivación	

## 2.3. Población y Muestra

### Población

La población estuvo conformada por los 250 trabajadores existentes en las 04 gerencias del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba (Gerencia general, gerencia regional de planeamiento y presupuesto, gerencia regional de desarrollo económico, gerencia regional de infraestructura).

Gerencias	N° de Colaboradores	
Gerencia general	50	20.00%
Gerencia regional de planeamiento y presupuesto	70	28.00%
Gerencia regional de desarrollo económico	45	18.00%
Gerencia regional de infraestructura	85	34.00%
<b>TOTAL</b>	<b>250</b>	<b>100.00%</b>

### Muestra

Para la determinación de la muestra se aplicó la siguiente fórmula estadística:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{E^2(N-1) + Z^2 pq}$$

#### Dónde:

N= Población de estudio.

n = Tamaño de la muestra

Probabilidad de éxito (p) = 0.5

Probabilidad de fracaso (q) = 0.5

Nivel de confianza (Z) = 95% = 1.96

Margen de error (e) = 5 % = 0.05

<b>95%</b>
------------

$$\begin{aligned}
 Z &= 1.96 \\
 E &= 0.05 \\
 p &= 0.5 \\
 q &= 0.5 \\
 N &= 250
 \end{aligned}$$

$$n = \frac{3.8416 * 0.25 * 250}{0.0025 * 249 + 0.9604}$$

$$n = \frac{240.1}{1.58} = 152$$

Gerencias	N° de Colaboradores
Gerencia general	30
gerencia regional de planeamiento y presupuesto	43
Gerencia regional de desarrollo económico	27
Gerencia regional de infraestructura	52
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>

La muestra para la presente investigación será de 152 colaboradores.

#### **2.4. Técnica de recolección de datos**

Las técnicas de recolección de datos para el adecuado desarrollo de la presente investigación fue un cuestionario de evaluación a los colaboradores del Gobierno Regional de San Martín Moyobamba, quienes colaboraron sin ninguna objeción.

**Procesamiento de los datos:** Se utilizó el programa SPSS 22 y la hoja de cálculo de Excel en la recolección de los datos obtenidos, luego de la aplicación de las encuestas. Además, de utilizarse herramientas estadísticas, que ayudaron con el análisis de los datos.

**Validación del instrumento:** La validación de los instrumentos de evaluación de la presente investigación se hizo mediante la firma de expertos en la materia de estudio.

**Confiabilidad del instrumento:** Para la confiabilidad de los instrumentos de evaluación se hizo necesario aplicar la prueba de Alfa de Cronbach.

#### **2.5. Métodos del análisis de datos**

Se analizó la información que se obtuvo por medio de los instrumentos utilizados a través de cuadros y gráficos estadísticos con la finalidad de representar aquellos resultados de manera eficiente y entendible para la institución en investigación.

#### **2.6. Aspectos Éticos**

En la investigación se mantuvo la confidencialidad de los datos referidos a los colaboradores de la institución, además se respetará los derechos del autor con el uso de las normas APA para la redacción de citas y referencias bibliográficas.

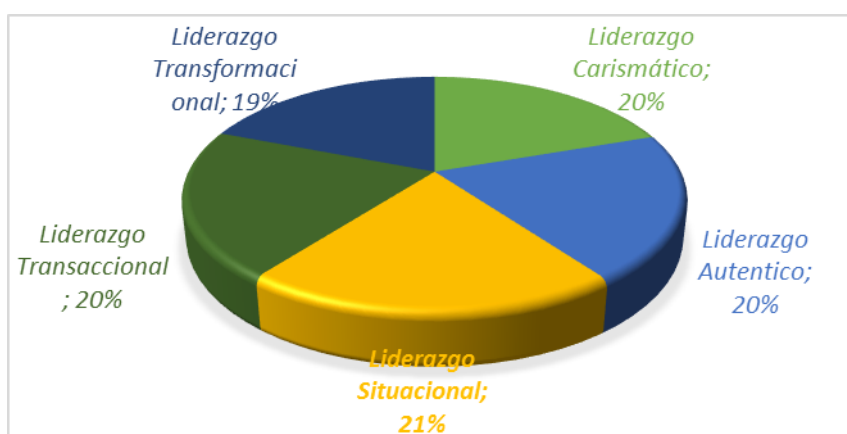
### III. RESULTADOS

#### 3.1. Describir el estilo de liderazgo que predomina en las gerencias regional del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba, 2016.

**Tabla 1**  
*Estilos de liderazgo.*

Estilos de liderazgo	Cantidad	Porcentaje
Liderazgo carismático	30	20%
Liderazgo auténtico	30	20%
Liderazgo situacional	32	21%
Liderazgo transaccional	30	20%
Liderazgo transformacional	29	19%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a los trabajadores del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba.



**Figura 1.** *Estilos de liderazgo.*

**Fuente:** Encuesta dirigida a los trabajadores del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba.

#### **Interpretación:**

Del total de personas encuestadas, con respecto a la variable de estilos de liderazgo en el Gobierno Regional de San Martín, se tiene que el 21% manifiesta que el estilo situacional es el que predomina, seguido del liderazgo carismático con un 20%, seguido del liderazgo auténtico con un 20%, del liderazgo transaccional con un 20% respectivamente, y solo el 19% manifiesta que el estilo que menos predomina es el transformacional, el estilo situacional es el que más resalta debido a que las decisiones muchas se toman en el momento o en la situación en la que se presentan.

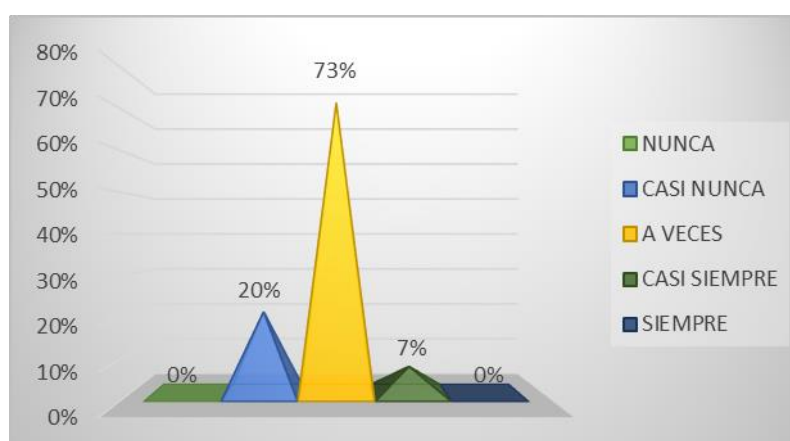
### 3.2. Describir los estilos de liderazgo en base sus indicadores de las gerencias regional del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba, 2016.

- Pregunta 01: ¿La amabilidad es una de las cualidades de su jefe?

**Tabla 2**  
*Amabilidad*

Intervalos	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	31	20%
A veces	111	73%
Casi siempre	10	7%
Siempre	0	0%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta dirigida a los trabajadores del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba.



**Figura 2.** *Amabilidad*

*Fuente:* Encuesta dirigida a los trabajadores del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba.

#### **Interpretación:**

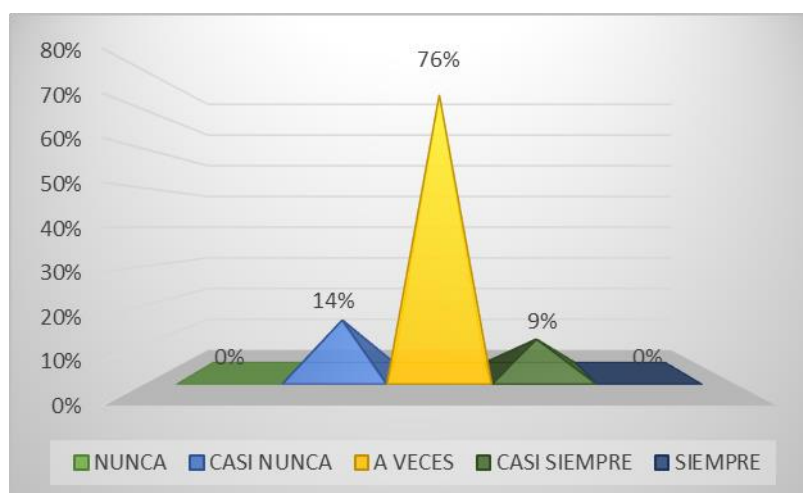
Del total de personas encuestadas, con respecto a la siguiente pregunta, los colaboradores del Gobierno Regional de San Martín manifiestan en un 73% que a veces la amabilidad es una de las cualidades de su jefe, el 20% dijo casi nunca y un 7% manifestó casi siempre, lo que indica que los jefes del gobierno regional, no muestran esta cualidad constantemente, por lo que el liderazgo carismático no predomina en esta institución.

- Pregunta 02: ¿La humildad es una de las cualidades de su jefe?

**Tabla 3**  
*Humildad.*

Intervalos	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	22	14%
A veces	116	76%
Casi siempre	14	9%
Siempre	0	0%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a los trabajadores del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba.



**Figura 3.** *Humildad.*

**Fuente:** Encuesta dirigida a los trabajadores del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba.

**Interpretación:**

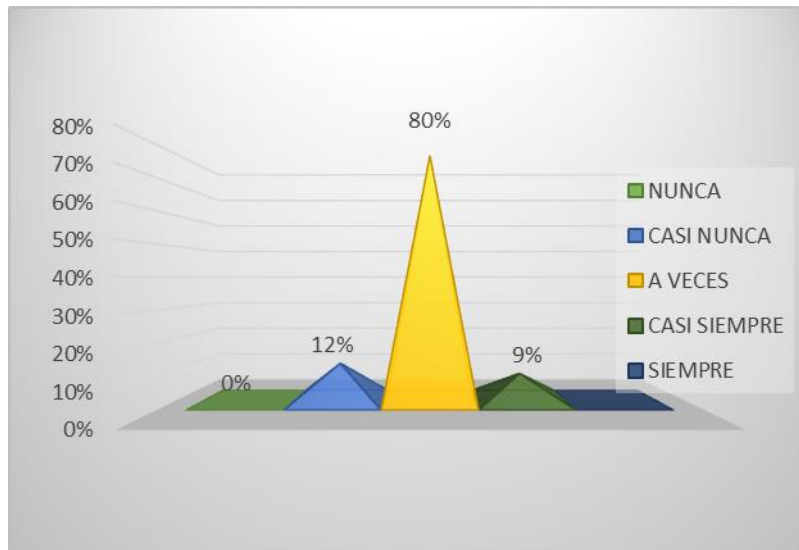
Del total de personas encuestadas, con respecto a la pregunta de humildad, se observa que el 76% de los colaboradores indican que a veces la humildad es una de las cualidades de su jefe, así mismo un 14% dijo casi nunca y solo un 9% manifestó que casi siempre esta cualidad es parte de los atributos de sus jefes. Lo que indica que, la mayor parte de los colaboradores opinan que la humildad no es parte de las cualidades de su jefe, por lo que se concluye que el estilo carismático no predomina en esta institución.

- Pregunta 03: ¿Las decisiones que su jefe tome se basan en sus valores?

**Tabla 4**  
*Valores.*

Intervalos	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	18	12%
A veces	121	80%
Casi siempre	13	9%
Siempre	0	0%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a los trabajadores del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba.



**Figura 4.** *Valores.*

**Fuente:** Encuesta dirigida a los trabajadores del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba.

### **Interpretación**

Respecto a la siguiente pregunta, se concluye que un 80% de los colaboradores consideran que a veces los jefes actúan de acuerdo a sus valores, el 12% dijo casi nunca y el 9% manifiesta que casi siempre, cabe recalcar que los jefes son responsables y con mucha ética profesional, sin embargo, el liderazgo autentico no es el que predomina en esta institución porque falta mejorar en el tema de la puntualidad.

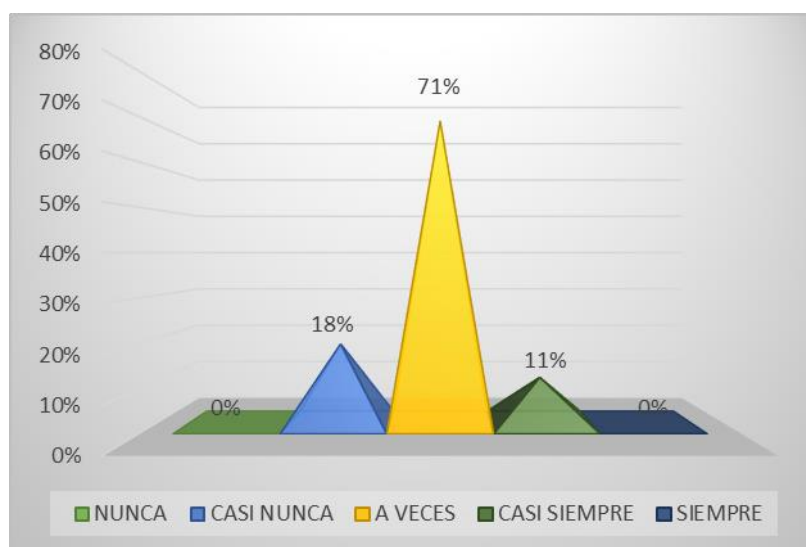


- Pregunta 04: ¿Considera Ud. que su jefe es un ejemplo a seguir?

**Tabla 5**  
*Ejemplo a seguir.*

Intervalos	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	28	18%
A veces	108	71%
Casi siempre	16	11%
Siempre	0	0%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a los trabajadores del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba.



**Figura 5.** *Ejemplo a seguir.*

**Fuente:** Encuesta dirigida a los trabajadores del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba.

### **Interpretación**

Respecto a esta pregunta, se concluye que el 71% de los colaboradores consideran que a veces su jefe es un ejemplo a seguir, el 18% manifestó que casi nunca consideran que es un ejemplo y un 11% de los colaboradores dijo casi siempre, así mismo se observa que la mayor parte de los colaboradores no consideran que el ejemplo de su jefe es un ejemplo a seguir, porque en ocasiones les falta humildad y amabilidad, con lo cual se concluye que el liderazgo auténtico no predomina en esta institución

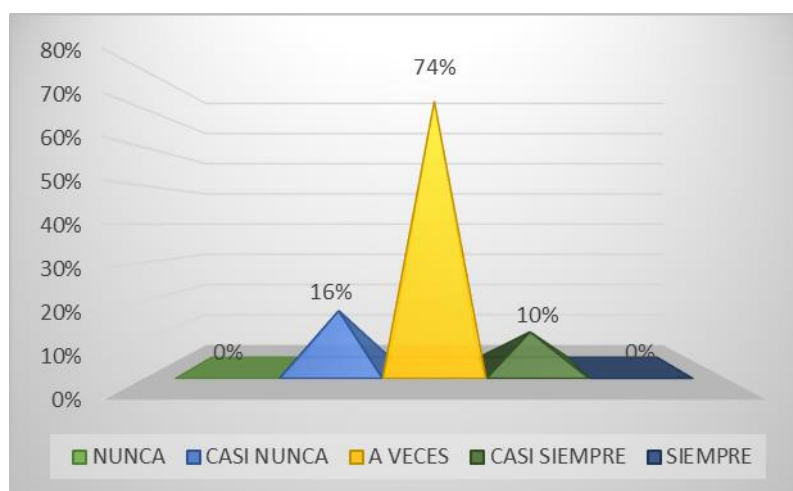
- Pregunta 05: ¿Considera Ud. que su jefe tiene ética profesional y personal?

**Tabla 6**

*Ética profesional y personal.*

Intervalos	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	24	16%
A veces	113	74%
Casi siempre	15	10%
Siempre	0	0%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a los trabajadores del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba.



**Figura 6.** *Ética profesional y personal.*

**Fuente:** Encuesta dirigida a los trabajadores del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba.

**Interpretación:**

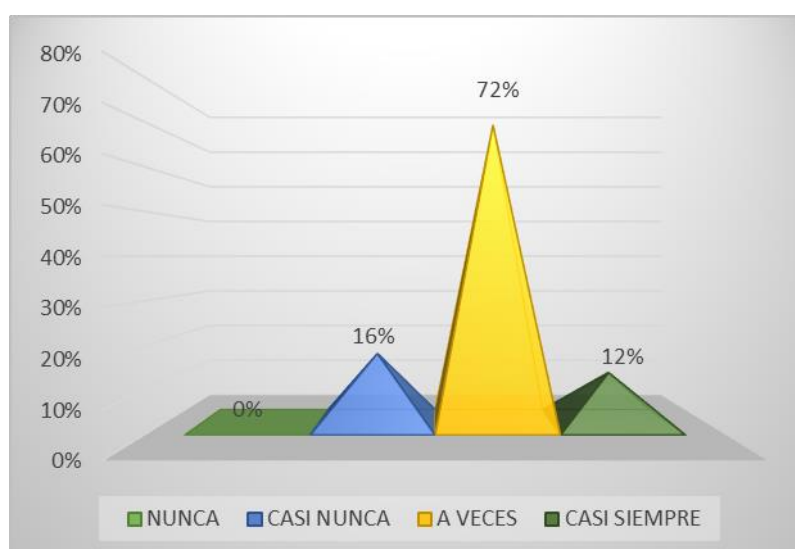
Respecto a la siguiente pregunta el 74% de los colaboradores manifiestan que a veces consideran que su jefe tiene ética profesional y personal, el 16% dijo casi nunca y un 10% manifestó casi siempre, lo que indica que a veces el jefe tiene ética profesional y personal, ya que las creencias repercuten en las decisiones de los jefes.

- Pregunta 06: ¿Su jefe le inspira confianza y puede expresar lo que piensa sin temores?

**Tabla 7**  
*Confianza.*

Intervalos	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	25	16%
A veces	109	72%
Casi siempre	18	12%
Siempre	0	0%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a los trabajadores del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba.



**Figura 7.** *Confianza.*

**Fuente:** Encuesta dirigida a los trabajadores del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba.

**Interpretación:**

Habiendo encuestado a los colaboradores del Gobierno Regional un 72% respondió que su jefe le inspira confianza y puede expresar lo que piensa sin temores, el 16% dijo casi nunca y el 12% manifiesta casi siempre. Se concluye que la mayoría de los colaboradores opinan que su jefe no les brinda la suficiente confianza para expresarse libremente.

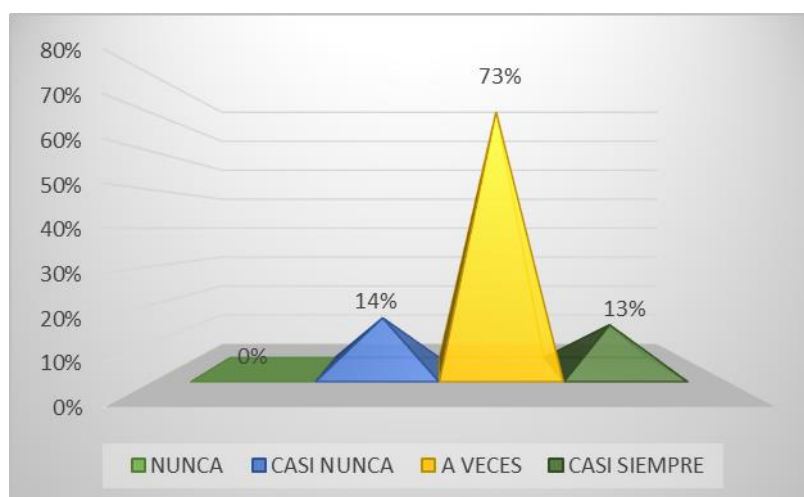
- Pregunta 07: ¿Su jefe otorga incentivos al cumplir con las metas y objetivos?

**Tabla 8**

*Incentivos.*

Intervalos	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	22	14%
A veces	111	73%
Casi siempre	19	13%
Siempre	0	0%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a los trabajadores del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba.



**Figura 8.** *Incentivos.*

**Fuente:** Encuesta dirigida a los trabajadores del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba.

**Interpretación:**

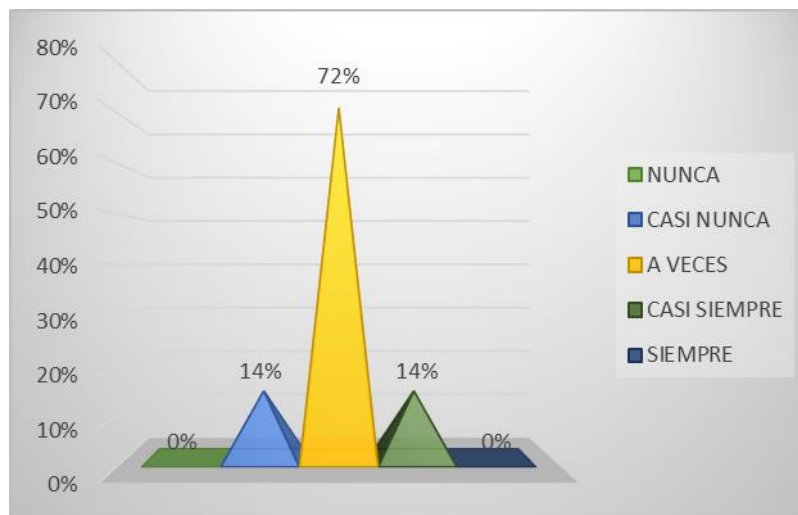
Respecto al indicador de sistema de motivación en la primera pregunta se observa que un 73% de los colaboradores expresan que a veces los jefes otorgan incentivos al cumplir con metas y objetivos planteados, el 14% dijo que casi nunca y solo un 13 % manifestó que casi siempre utilizan un sistema para motivarlos, ya que otorgan incentivos a los mejores trabajadores, por lo que se concluye que el liderazgo situacional es la que predomina en dicha institución.

- Pregunta 08: ¿Existe un buen clima laboral en el área donde trabaja?

**Tabla 9**  
*Clima laboral.*

Intervalos	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	21	14%
A veces	110	72%
Casi siempre	21	14%
Siempre	0	0%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a los trabajadores del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba.



**Figura 9.** *Clima laboral.*

**Fuente:** Encuesta dirigida a los trabajadores del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba.

**Interpretación:**

Respecto al indicador de sistema de motivación en la segunda pregunta se observa que el 72 % de los clientes, manifiestan que a veces existe un buen clima laboral, y un 14% menciona que casi nunca y otro 14% dijo que casi siempre, lo que refleja que en la institución si mantiene un buen clima laboral, ya que a veces los jefes tratan de mejorar el clima laboral, para que los colaboradores tengan un buen desempeño laboral.

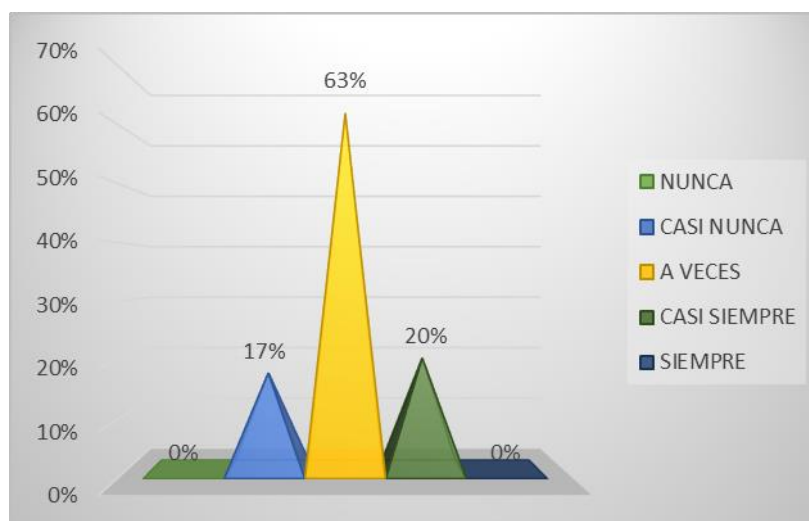
- Pregunta 09: ¿Su jefe delega funciones para facilitar el cumplimiento de metas y objetivos?

**Tabla 10**

*Cumplimiento de metas y objetivos.*

Intervalos	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	26	17%
A veces	96	63%
Casi siempre	30	20%
Siempre	0	0%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a los trabajadores del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba.



**Figura 10.** *Cumplimiento de metas y objetivos.*

**Fuente:** Encuesta dirigida a los trabajadores del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba.

**Interpretación:**

En el indicador de funciones, respecto a esta pregunta se puede apreciar que un 63% de los colaboradores expresan que los jefes delegan funciones para facilitar el cumplimiento de metas y objetivos, el 17 % dijo casi nunca y un 20% dijo casi siempre, con dichos resultados se observa que la mayor parte de los trabajadores consideran que los jefes inmediatos cumplen con sus funciones eficazmente, ya que se delegan las funciones para un eficiente desempeño laboral.

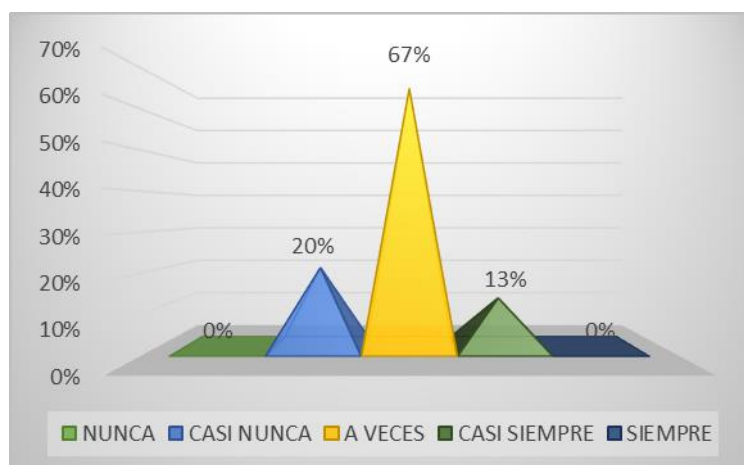
- Pregunta 10: ¿Considera Ud. que realizar el trabajo en equipo trae mejores resultados?

**Tabla 11**

*Trabajo en equipo.*

Intervalos	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	31	20%
A veces	102	67%
Casi siempre	19	13%
Siempre	0	0%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a los trabajadores del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba.



**Figura 11.** Trabajo en equipo.

**Fuente:** Encuesta dirigida a los trabajadores del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba.

**Interpretación:**

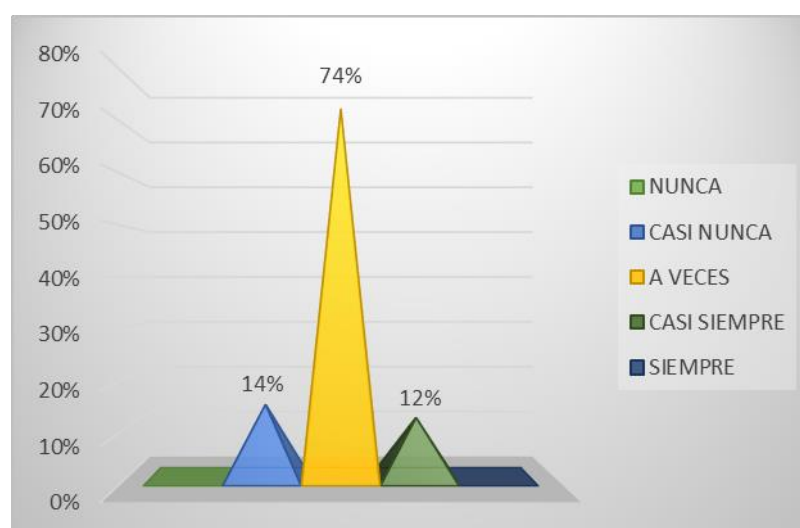
En la siguiente pregunta un 67% de los clientes manifiestan que a veces realizar el trabajo en equipo genera mejores resultados, el 20% indica que casi nunca y un 13% dijo casi siempre, del cual se parecía que en su mayoría los colaboradores consideran que el trabajo individualizado trae mayores resultados, ya que así está establecido desde años atrás, por lo que están acostumbrados al trabajo individual.

- Pregunta 11: ¿Dentro de su área existe el empowerment?

**Tabla 12**  
*Empowerment.*

Intervalos	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	22	14%
A veces	112	74%
Casi siempre	18	12%
Siempre	0	0%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a los trabajadores del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba.



**Figura 12.** *Empowerment.*

**Fuente:** Encuesta dirigida a los trabajadores del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba.

**Interpretación:**

Respecto a esta pregunta se aprecia que el 74% de los colaboradores manifiestan que a veces existe el empowerment, un 14% manifestó que casi nunca y el 12% dijo casi siempre, lo que nos da a entender que el jefe en este sentido no otorga el poder de toma de decisiones a los colaboradores, por lo que este estilo no predomina.



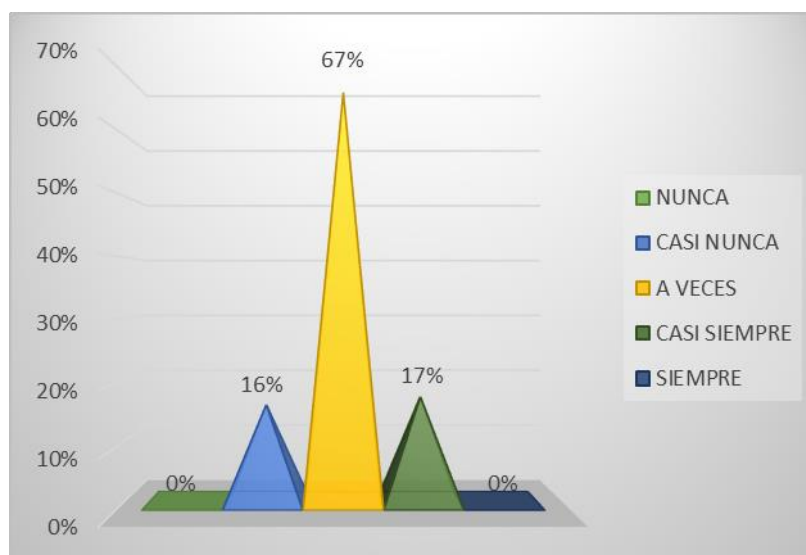
- Pregunta 12: ¿Las tareas organizacionales asignadas colaboran en su desarrollo profesional?

**Tabla 13**

*Tareas organizacionales.*

Intervalos	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	24	16%
A veces	102	67%
Casi siempre	26	17%
Siempre	0	0%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a los trabajadores del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba.



**Figura 13.** *Tareas organizacionales.*

**Fuente:** Encuesta dirigida a los trabajadores del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba.

**Interpretación:**

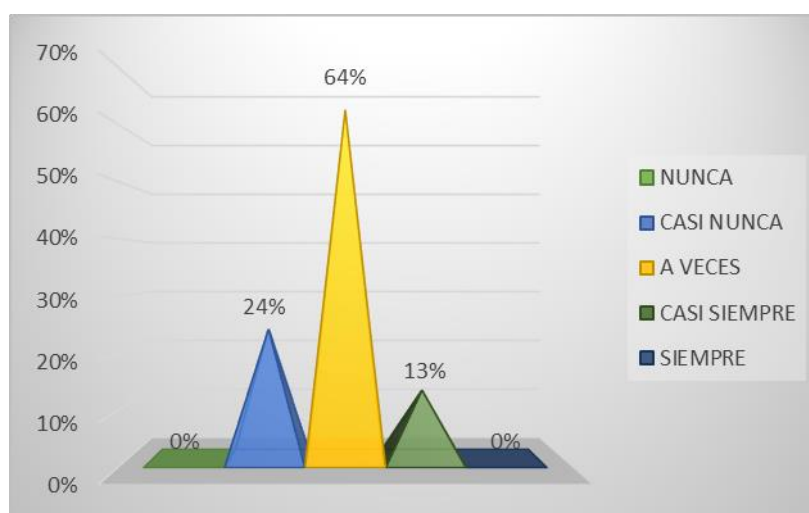
En la siguiente pregunta se observa que a veces las tareas organizacionales asignadas colaboran en su desarrollo profesional, el 16% dijo casi nunca y solo el 17% manifestó casi siempre, donde se aprecia que las actividades diarias que realizan los colaboradores simplemente son funciones para el logro de las metas institucionales mas no les ayuda en el crecimiento profesional, ya que las actividades son rutinarias.

- Pregunta 13: ¿Considera Ud. que su jefe está en la capacidad de motivar?

**Tabla 14**  
*Capacidad de motivación.*

Intervalos	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	36	24%
A veces	97	64%
Casi siempre	19	13%
Siempre	0	0%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a los trabajadores del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba.



**Figura 14.** *Capacidad de motivación.*

**Fuente:** Encuesta dirigida a los trabajadores del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba.

**Interpretación:**

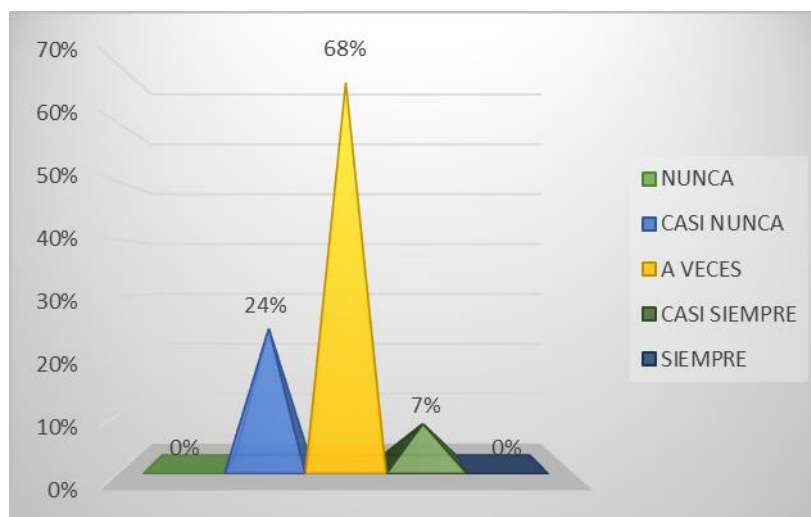
Respecto a esta pregunta se aprecia que el 64% considera que a veces su jefe está en la capacidad para motivar, el 24% indica que casi nunca y el 13% manifestó casi nunca, lo que muestra que el jefe no está en la capacidad motivar, por lo que no es un jefe transformacional y por lo tanto este estilo no predomina.

- Pregunta 14: ¿Su jefa aclara sus actividades que debe realizar?

**Tabla 15**  
*Aclaración de actividades.*

Intervalos	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	37	24%
A veces	104	68%
Casi siempre	11	7%
Siempre	0	0%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a los trabajadores del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba.



**Figura 15.** *Aclaración de actividades.*

**Fuente:** Encuesta dirigida a los trabajadores del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba.

**Interpretación:**

Respecto a la pregunta 14 un 68% de los trabajadores mencionan que a veces el jefe aclara las actividades diarias, un 24% dijo que casi nunca, y el 7% dijo casi siempre, lo que indica que a veces los jefes no siempre aclaran las funciones que deben realizar los colaboradores, porque se supone que estos ya saben que es lo que tienen que hacer.

#### **IV. DISCUSIÓN**

##### **Determinar el estilo de liderazgo que más predomina en las Gerencias del Gobierno Regional de San Martín-2016.**

En base al objetivo general, el estilo más predominante dentro del gobierno regional de San Martín es el situacional, sin embargo, el liderazgo transaccional y el transformacional también son utilizados no existiendo mucha diferencia, debido que muchas veces se les utiliza. De acuerdo a este resultado, Ruiz (2011) en su investigación citada “Influencia del estilo de liderazgo del director en la eficacia de las instituciones educativas del consorcio "Santo Domingo de Guzmán" de Lima Norte”, coincide con dicho resultado al manifestar que en las sociedades futuras las personas dependerán de sus capacidades para evaluar situaciones, aprovechar oportunidades y dar soluciones. Por tanto, en este contexto el liderazgo transformacional debe enfatizarse a liderar personas, instituciones o causas y sobre todo producir resultados positivos en el grupo social, institucional, así mismo el transformacional como transaccional influyen significativamente en la eficacia de las instituciones.

##### **Describir el estilo de liderazgo que predomina en las gerencias regional del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba, 2016.**

En base al primer objetivo específico, El gobierno regional de san Martin, tienen diferentes estilos de liderazgo debido a que cuenta con diferentes directores en cada área, sin embargo, el estilo que más predomina es el estilo situacional debido a que las decisiones muchas veces se toman en el momento o en la situación en la que se presenten. De acuerdo a este resultado Ayoub (2010) discrepa al concluir que el estilo de liderazgo transformacional puede mejorar el desempeño del sector público, siendo el liderazgo de los funcionarios un elemento clave que puede mejorar su implementación e incrementar la satisfacción de los ciudadanos, aun cuando el gobierno de forma indirecta se ha interesado por conocer el liderazgo de sus funcionarios. Esto coincide con Cabral (2006) quien manifiesta que el estilo transformacional es el más usado en las instituciones públicas debido que son los individuos quienes proporcionan una consideración individualizada y estimulación intelectual, además que poseen carisma.

**Describir los estilos de liderazgo en base sus indicadores de las gerencias regional del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba, 2016.**

En base al segundo objetivo específico, la mayor parte de los colaboradores hacen mención que la humildad no es parte de las cualidades de sus jefes. No consideran que el ejemplo de su jefe es un ejemplo a seguir, porque en ocasiones les falta humildad y amabilidad, a pesar de ser el estilo más predominante el transformacional. Ante este resultado Córdova (2014) discrepa ante este resultado encontrado al mencionar que los funcionarios que ejercen un liderazgo transformacional, tiene las siguientes características: serenidad, cordialidad, delicadeza en el trato, lealtad, sinceridad, laboriosidad y humildad siendo este último que coincide con la teoría de Koontz & Weihrich (2012), quienes afirman que el líder debe tener la capacidad de comprender que los seres humanos tienen diferentes fuerzas motivadoras en distintos momentos y en diferentes situaciones y que estos deben ser humildes en todo momento.

## V. CONCLUSIÓN

- 5.1. En referencia al objetivo general de la investigación, el estilo más predominante es el estilo situacional con un 21%, seguido del liderazgo carismático con un 20%, del liderazgo autentico con un 20%, del liderazgo transaccional con un 20% y solo el 19% manifestó que el estilo que menos predomina es el transformacional. El estilo situacional es el que más resalta debido a que las decisiones muchas se toman el momento o en la situación en la que se presenten.
- 5.2. En referencia al primer objetivo de la investigación, el estilo más predominante es el estilo situacional, sin embargo, existe otros estilos que también son utilizados dentro de la institución.
- 5.3. Con respecto al segundo objetivo, de acuerdo al análisis de los indicadores se concluye que la mayor parte de los colaboradores opinan que la humildad no es parte de las cualidades de sus jefes. No consideran que el ejemplo de su jefe es un ejemplo a seguir, porque en ocasiones les falta humildad y amabilidad, ya que las creencias repercuten en las decisiones de los jefes, no se les brinda la suficiente confianza para expresarse libremente. Los jefes inmediatos cumplen con sus funciones eficazmente, se delegan funciones para un eficiente desempeño laboral, no se otorga el poder de toma de decisiones a los colaboradores, las actividades diarias que realizan los colaboradores simplemente son funciones para el logro de las metas institucionales mas no les ayuda en el crecimiento profesional, falta mejorar en el tema de la puntualidad. No siempre aclaran las funciones que deben realizar los colaboradores, porque se supone que estos ya saben que es lo que tienen que hacer.

## **VI. RECOMENDACIONES**

- 6.1. De acuerdo a la primera conclusión se recomienda que la aplicación del estilo situacional solo debe darse en casos que se necesiten emplearse, por lo que debe emplearse el estilo transaccional, mediante la delegación adecuada de funciones y puestos de acuerdo al perfil profesional del colaborador.
- 6.2. De acuerdo a la segunda conclusión se recomienda que los jefes deben dar autonomía cada colaborador dentro de sus competencias, y buscar la promoción y ascensos de ellos, así mismo analizar qué tipo de liderazgo es el que más influye en el colaborador.
- 6.3. De acuerdo a la tercera conclusión se recomienda brindar la suficiente confianza para expresarse libremente y tengan autonomía dentro de sus competencias. Así mismo poner énfasis en el tema de la puntualidad, y asignarles una copia del MOF para un mejor desenvolvimiento.

## VII.REFERENCIAS

- Ayoub, A (2010). En su trabajo de investigación titulada: *Estilos de liderazgo y sus efectos en el desempeño de la administración pública mexicana*. (Tesis de pregrado). Universidad Autónoma de Madrid, Madrid, España.
- Boyatzis, A (2004) *Assessing emotional intelligence competencies*, Arizona: Western Reserve.
- Conger, J y Kanungo, R (2000), *Charismatic Leadership in Organizations* (Thousand Oaks, CA: Sage.
- Cabral, S (2006), En su trabajo de investigación titulada: *Análisis descriptivo del recurso humano en relación a los estilos de liderazgo y comportamiento organizacional*. (Tesis de pregrado). Universidad Autónoma de Nuevo León, Nuevo León, México.
- Córdova, L (2014). En su trabajo de investigación titulada: *Identificación de los estilos de liderazgo que ejerce la coordinación del proyecto: Mejora del sistema educativo con equidad para el desarrollo humano sostenible de la población del Distrito de Frias, sierra alto andina de la región Piura*. (Tesis de pregrado). Universidad de Piura. Piura, Perú.
- Flores, P (2011). En su investigación titulada: *Estilos de liderazgo de las autoridades de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) San Martín*. (Tesis de pregrado). Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto, Perú
- Goleman, Z (2006), *Que define un líder*, México: Bussines Review.
- Kreitner., R y Kinicki, A (1997), *Comportamiento de las organizaciones*, España: Mc Graw Will.
- Kootz, H & Weihrich, H (2012), *“Administración una perspectiva global y empresarial”*, 14° edición, México: Mcgraw-HILL/ Interamericana editores S.A.



Mendoza, R (2014). En su investigación titulada: *Los estilos de liderazgo y su relación con la productividad de los colaboradores de la municipalidad distrital de Cuñumbuqui, provincia de Lamas periodo 2014*. (Tesis de pregrado). Universidad Cesar vallejo, Tarapoto, Perú.

Ruiz, J (2011). En su investigación titulada: *Influencia del estilo de liderazgo del director en la eficacia de las instituciones educativas del consorcio "Santo Domingo de Guzmán" de Lima Norte*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú

Robbins, D (2009), *Comportamiento organizacional*, Mexico: Mc Graw Hill.

Quesada (2014) *“El liderazgo transaccional y el comportamiento organizacional en las instituciones educativas públicas “Ramón Castilla” y “Túpac Amaru” del distrito de comas, de la unidad de gestión educativa local N°04, provincia y departamento de Lima, año 2012”* Lima: Universidad Nacional Mayor De San Marcos.

Valdez, C. (2009) *Concepto, características y estilos de Liderazgo*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/concepto-caracteristicas-estilos-liderazgo/>.

Valderrama, F (2016) *Pasos para elaborar proyectos y tesis de Investigación científica*. Editorial San Marcos.

# **ANEXOS**

**Matriz de consistencia**

TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	PROBLEMA	HIPÓTESIS	OBJETIVOS	DISEÑO DEL ESTUDIO	POBLACIÓN Y MUESTRA	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	
<p>PREDOMINANCIA DEL ESTILO DE LIDERAZGO EN LA GERENCIAS DEL GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARTÍN, MOYOBAMBA EN EL AÑO 2017.</p>	<p>¿Qué estilo de liderazgo predomina en las gerencias del Gobierno Regional de San Martín, de la ciudad de Moyobamba en el 2017?</p>	<p>El estilo de liderazgo situacional es la que predomina en las Gerencias del Gobierno Regional de San Martín-2016.</p>	<p align="center"><b>General</b></p> <p>Determinar qué tipo de estilo de liderazgo predomina en las gerencias del Gobierno Regional de San Martín-2016.</p>	<p>No experimental 1 Descriptiva Simple</p>	<p>POBLACION: 250  MUESTRA: 152</p>	<p align="center"><b>ESTILOS DE LIDERAZGO</b></p>	<p>Liderazgo Carismático</p>	<p>Cualidades de la persona Valores</p>	
			<p align="center"><b>Específicos</b></p>				<p>Describir el estilo de liderazgo que predomina en las gerencias regional del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba, 2016.</p>	<p>Liderazgo auténtico  Liderazgo situacional</p>	<p>Creencias Sistema de motivación</p>
			<p>Describir el estilo de liderazgo en base a sus indicadores de la gerencia regional del Gobierno Regional de San Martín, Moyobamba, 2016.</p>				<p>Liderazgo Transaccional</p>	<p>Funciones Tareas organizacionales</p>	
							<p>Liderazgo transformaciona 1</p>	<p>Capacidad de motivación</p>	

**Anexo 2:**  
**Instrumentos de medición**

Buenos días señor(a) la presente encuesta tiene por finalidad recopilar información acerca del Estilo de Liderazgo en la Gerencia del Gobierno Regional de San Martín. Moyobamba. A continuación, se muestran proposiciones relacionadas al tema. Para cada uno de los enunciados, indique por favor en qué medida la proposición corresponde actualmente a uno de los motivos por los que usted se encuentra realizando su trabajo.

Marque con una equis (X) el número de su elección y trate de contestar de acuerdo al enunciado que mejor refleje su punto de vista. Las opciones de respuesta son las siguientes:

- Nunca (1)
- Casi nunca (2)
- A veces (3)
- Casi siempre (4)
- Siempre (5)

**Variable: Estilos de liderazgo**

N°	Liderazgo carismático	1	2	3	4	5
<b>Cualidades de la persona</b>						
1	¿La amabilidad es una de las cualidades de su jefe?					
2	¿La humildad es una de las cualidades de su jefe?					
N°	Liderazgo auténtico	1	2	3	4	5
<b>Valores</b>						
3	¿Las decisiones que su jefe tome se basan en sus valores?					
4	¿Considera Ud. Que su jefe es un ejemplo a seguir?					
<b>Creencias</b>						
5	¿Considera Ud. Que su jefe tiene ética profesional y personal?					
6	¿su feje le inspira confianza y puede expresar lo que piensa sin temores?					
N°	Liderazgo situacional	1	2	3	4	5

<b>Sistema de motivación</b>					
<b>7</b>	¿Su jefe otorga incentivos al cumplir con las metas y objetivos?				
<b>8</b>	¿Existe un buen clima laboral en el área donde trabaja?				
<b>N°</b>	<b>Liderazgo transaccional</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4 5</b>
<b>Funciones</b>					
<b>9</b>	¿Su jefe delega funciones para facilitar el cumplimiento de metas y objetivos?				
<b>10</b>	¿Considera Ud. que realizar el trabajo en equipo trae mejores resultados?				
<b>Tareas organizacionales</b>					
<b>11</b>	¿Dentro de su área existe el empowerment?				
<b>12</b>	¿Las tareas organizacionales asignadas colaboran en su desarrollo profesional?				
<b>N°</b>	<b>Liderazgo transformacional</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4 5</b>
<b>Capacidad de motivación</b>					
<b>13</b>	¿Considera Ud. Que su jefe está en la capacidad de motivar?				
<b>14</b>	¿Su jefe aclara sus actividades que debe realizar?				

### Anexo 3:

#### Prueba de confiabilidad de estilos de liderazgo

##### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	15	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	15	100,0

##### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,877	14

A. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

##### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ITEM 1	50,20	43,600	,693	,862
ITEM 2	50,13	42,981	,696	,861
ITEM 3	50,13	42,695	,725	,860
ITEM 4	50,33	43,952	,547	,869
ITEM 5	49,73	47,495	,420	,874
ITEM 6	50,33	42,952	,577	,867
ITEM 7	50,27	43,781	,650	,864
ITEM 8	50,20	46,457	,348	,879
ITEM 9	50,00	49,000	,162	,886
ITEM 10	50,13	40,981	,735	,858
ITEM 11	50,00	44,571	,609	,866
ITEM 12	49,67	46,238	,395	,876
ITEM 13	50,40	46,686	,346	,878
ITEM 14	50,47	43,552	,732	,860

**Anexo 4:**  
**Validación del instrumento**



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

## FICHA DE EVALUACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

Apellidos y Nombres del experto : *Gatica Vela, Anita*  
 Institución donde labora : *Colegio de Licenciados en Administración*  
 Especialidad : *Gestión Pública*  
 Instrumento de evaluación : *Encuestas*  
 Autor (s) del instrumento (s) : *Ríos Huamán, Jorge Luis*

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable.					X
ORGANIZACION	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable.					X
METODOLOGIA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
OPORTUNIDAD	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
PUNTAJE TOTAL						48

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

### III. OPINION DE APLICACIÓN

.....  
 .....  
 .....

### IV. PROMEDIO DE VALIDACION

**48**

Tarapoto, 30 de Junio de 2017



Sello personal y firma





# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

## FICHA DE EVALUACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

Apellidos y Nombres del experto : Porcedes Del Aguila, Jardiel  
 Institución donde labora : Municipalidad Provincial de Bellavista  
 Especialidad : MBA. ó Magister en Administración de Negocios  
 Instrumento de evaluación : Examen  
 Autor (s) del instrumento (s) : Ríos Huamán, Jorge Luis

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable.				X	
ORGANIZACION	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable.					X
METODOLOGIA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
OPORTUNIDAD	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>					<b>47</b>	

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

### III. OPINION DE APLICACIÓN

.....  
 .....  
 .....

### IV. PROMEDIO DE VALIDACION

47

Tarapoto, 28 de Junio de 2017

  
 \_\_\_\_\_  
 MBA JARDIEL BARÉDES DEL AGUILA  
 D.C. N° 65472

Sello personal y firma



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

## FICHA DE EVALUACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

Apellidos y Nombres del experto : CORONADO JORGE MANUEL FERNANDO  
 Institución donde labora : UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTIN  
 Especialidad : INVESTITADOR Y METODOLOGO  
 Instrumento de evaluación : ENCUESTA  
 Autor (s) del instrumento (s) : ROS HUAMÁN, JORGE LUIS

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable.				X	
ORGANIZACION	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable.					X
METODOLOGIA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
OPORTUNIDAD	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL					46	

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

### III. OPINION DE APLICACIÓN

.....  
 .....  
 .....

### IV. PROMEDIO DE VALIDACION

46

Tarapoto, 26 de JUNIO de 2017

  
 Camuzje  
 DR. Manuel Fernando Coronado Jorge  
 Sello personal y firma



GOBIERNO REGIONAL SAN MARTÍN

**CERTIFICADO**

La Unidad de Contabilidad – Sentencias Judiciales del Gobierno Regional  
SAN MARTÍN - MOYOBAMBA,

**CERTIFICA:**

Que el Sr. JORGE LUIS RÍOS HUAMAN, identificado con DNI N° 71143106, ha realizado su trabajo de Investigación en el Gobierno Regional SAN MARTÍN - MOYOBAMBA, en la Unidad de Contabilidad desde el 02/04/2017 hasta el 19/08/2017.

Se expide el presente Certificado, a solicitud del interesado para los fines que estime conveniente

Moyobamba, 10 de Abril del 2017



EPIC. MARCELA AUGUSTO RODRIGUEZ CHÓ  
DIRECTOR REGIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD  
DE TESIS**

Código : F06-PP-PR-02.02  
Versión : 09  
Fecha : 23-03-2018  
Página : 1 de 1

Yo, LIC. MG. HUGO ELIAS BERNAL LOZANO, docente de la Facultad de ciencias empresariales y Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo, filial Tarapoto, revisor (a) de la tesis titulada "PREDOMINANCIA DE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO EN LAS GERENCIAS DEL GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARTIN EN EL AÑO 2016", del (de la) estudiante JORGE LUIS RIOS HUAMAN constato que la investigación tiene un índice de similitud de 18% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

CACATACHI, 10 DE JULIO DEL 2017

.....  
.....  
Lic. Mg. Hugo Elías Bernal Lozano  
**LIC. MG. HUGO ELIAS BERNAL LOZANO**  
DE POSTGRADO  
DNI: 01121124

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

# "PREDOMINANCIA DEL ESTILO DE LIDERAZGO EN LAS GERENCIAS DEL GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARTÍN, MOYOBAMBA EN EL AÑO 2016"

INFORME DE ORIGINALIDAD

18%

INDICE DE SIMILITUD

17%

FUENTES DE  
INTERNET

0%

PUBLICACIONES

6%

TRABAJOS DEL  
ESTUDIANTE

ENCONTRAR COINCIDENCIAS CON TODAS LAS FUENTES (SOLO SE IMPRIMIRÁ LA FUENTE SELECCIONADA)

5%

★ [cybertesis.unmsm.edu.pe](http://cybertesis.unmsm.edu.pe)

Fuente de Internet

EXCLUIR CITAS

APAGADO

EXCLUIR

APAGADO

EXCLUIR BIBLIOGRAFÍA APAGADO

COINCIDENCIAS



**ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS**

Código : F07-PP-PR-02.02  
Versión : 09  
Fecha : 23-03-2018  
Página : 1 de 1

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (a) JORGE LUIS RIOS HUAMAN cuyo título es: "PREDOMINANCIA DE LOS ESTILOS DE LIDERZGO EN LAS GERENIAS DEL GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARTIN EN EL AÑO 2016",

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: 15, QUINCE.

Tarapoto, 10 de JULIO de 2017

.....  
**Dr. Clifor Daniel Sosa de la Cruz**  
LIC. EN TURISMO Y HOTELERIA  
COLITUR : SM N° 10-004  
.....  
LIC.DR. CLIFOR SOSA DE LA CRUZ  
PRESIDENTE

.....  
MBA.LIC. LIZETH MESCOZA AMPUERO  
LIC. EN ADMINISTRACION  
SECRETARIO

.....  
MG.LIC. HUGO ELIAS BERNAL LOZANO  
DOCENTE E INVESTIGADOR  
DE POSTGRADO  
VOCAL



Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------



**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE  
TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL  
UCV**

Código : F08-PP-PR-02.02  
Versión : 09  
Fecha : 23-03-2018  
Página : 1 de 1

Yo JORGE LUIS RIOS HUAMAN identificado con DNI N° 71143106, egresado de la Escuela Profesional de ADMINISTRACION de la Universidad César Vallejo, autorizo (X ) , No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "PREDOMINANCIA DE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO EN LAS GERENCIAS DEL GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARTIN, EN EL AÑO 2016"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

FIRMA

DNI: 71143106

FECHA: 10 de JULIO del 2017

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE:

**Dra. Ana Noemí Sandoval Vergara**  
**Directora de Investigación**

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

**JORGE LUIS RÍOS HUAMÁN**

INFORME TITULADO:

**“PREDOMINANCIA DEL ESTILO DE LIDERAZGO EN LAS GERENCIAS DEL GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARTÍN, MOYOBAMBA EN EL AÑO 2016”**

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

SUSTENTADO EN FECHA: 10 DE JULIO DEL 2017

NOTA O MENCIÓN: 15

  
**Dra. Ana Noemí Sandoval Vergara**  
**DIRECTORA DE INVESTIGACIÓN**  
**UCV - TARAPOTO**