



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Estrategias de liderazgo para promover el desarrollo de competencias
en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancabamba,
2020

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO DE PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN

AUTOR:

Br. Chasquero Torres, Elder Ludwin (ORCID: 0000-0003-0590-5143)

ASESORA:

Mg. Gómez Zúñiga, Cecilia Paula (ORCID: 0000-0001-7986-7608)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión de Organizaciones

PIURA – PERÚ

2021

DEDICATORIA

Dedico con todo mi corazón mi tesis a mi madre, mis hijos y familia pues sin ellos no había logrado tan anhelado sueño, gracias por tu bendición a diario a lo largo de mi vida por tu paciencia tu comprensión madre mía.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad César Vallejo por permitirme ser parte de su comuna educativa y a la vez a la Facultad de Ciencias Empresariales por la formación profesional de alta calidad.

De manera muy especial a la docente y asesora de mi tesis Mgtr. Cecilia Paula Gómez Zúñiga, por guiarme profesionalmente y con mucha paciencia en el desarrollo de este proyecto de investigación, haciendo realidad mi tan anhelado sueño de culminar mis estudios y obtener el Título Profesional.

De igual manera agradecer cordialmente al personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huancabamba por su apoyo desinteresado.

ÍNDICE

CARÁTULA	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
ÍNDICE	iv
ÍNDICE DE TABLAS	v
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA.....	14
3.1. Tipo y diseño de investigación	14
3.2. Variables y Operacionalización	14
3.2.1 Variable 1	14
3.2.2 Variable 2.....	15
3.3. Población, muestra y muestro.....	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	16
3.5. Procedimientos	17
3.6. Método de análisis de datos.....	17
3.7. Aspectos éticos	17
IV. RESULTADOS	19
V. DISCUSIÓN.....	30
VI. CONCLUSIONES.....	38
VII. RECOMENDACIONES	39
REFERENCIAS.....	40
ANEXOS	43

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Estilo de liderazgo en la Municipalidad Provincial de Huancabamba.....	19
Tabla 2 Actitudes y habilidades que demuestran los líderes.....	21
Tabla 3. Competencias básicas que presenta el personal en la Municipalidad Provincial de Huancabamba.....	23
Tabla 4 Competencias genéricas que presenta el personal en la Municipalidad Provincial de Huancabamba	24
Tabla 5 Competencias técnicas o específicas que presenta el personal en la Municipalidad Provincial de Huancabamba.....	26

RESUMEN

El objetivo general de esta investigación es determinar las estrategias de liderazgo que se aplican para promover el desarrollo de competencias en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, 2020. El estudio fue de tipo aplicado, enfoque mixto, así como de diseño no experimental, transeccional y descriptivo. Se aplicaron como instrumentos de investigación el cuestionario y la guía de entrevista. La muestra de estudio fue de 162 trabajadores. Se determinó que no se aplican de manera óptima las normas y políticas institucionales y sumado a ello no se efectúa un control adecuado sobre el desempeño laboral, el jefe de área no brinda confianza a los trabajadores y esto por ende no permite actuar con empatía en las diferentes actividades laborales, no existe una correcta toma de decisiones que promueva la exigencia y disciplina y todo ello se fundamenta por un escaso trabajo en equipo; se concluye que las estrategias de liderazgo para promover el desarrollo de competencias en los trabajadores se aplican en un nivel intermedio, no obstante, la organización posee el potencial para fortalecer sus recursos humanos.

Palabras clave: Liderazgo, desarrollo, competencias, municipalidad.

ABSTRACT

The general objective of this research to determine the leadership strategies that are applied to promote the development of competencies in the workers of the provincial municipality of Huancabamba, 2020. The study was of an applied type, mixed approach, as well as a non-experimental, transectional design and descriptive. The questionnaire and the interview guide were applied as research instruments. The study sample was 162 workers. It was determined that the norms and institutional policies are not applied optimally and, added to this, there is not an adequate control over job performance, the head of the area does not provide confidence to the workers and this therefore does not allow to act with empathy in the different work activities, there is no correct decision-making that promotes demand and discipline and all this is based on little teamwork; It is concluded that leadership strategies to promote the development of skills in workers are applied at an intermediate level, however, the organization has the potential to strengthen its human resources.

Keywords: Leadership, development, competencies, municipality.

I. INTRODUCCIÓN

En el ámbito internacional, de acuerdo a Cruz y Rodea (2014) en el transcurso del tiempo, diferentes investigaciones han evidenciado la alta influencia que tiene el liderazgo sobre muchos factores, tal es el caso del grado de desempeño de los colaboradores de cualquier empresa. En consecuencia, repercute en la disminución del impacto del comportamiento del trabajo contraproducente, debido a que los líderes transformacionales cuentan con la capacidad de disponer de trabajadores que demuestran compromiso con los objetivos de la organización y no solo por metas personales.

En el otro lado de la moneda, respecto al Instituto Mexicano del Seguro Social publicados en el portal web Expansión (2017), los trabajadores que no gozan de las condiciones físicas y el entorno psicológico que brinda una organización, posteriormente se reduce de manera drástica su desarrollo de labores en un 40%. De igual manera, en E.E.U.U. las empresas tienen grandes pérdidas económicas con un aproximado de 250,000 millones todos los años, debido a la falta de líderes que cumplan la responsabilidad de guiar a los empleados y tomen la acción de guiar el trabajo de manera conjunta con dirección al cumplimiento de objetivos organizacionales. Cabe mencionar que, en el año 2014, la cadena televisiva estadounidense BBC ejecutó un ranking de los directores generales de las compañías, en las cuales uno de los empresarios cuyas acciones disminuyeron a un 42%, se trata de Dick Costolo, empresario de Twitter a quien se le atribuyó la aplicación de un estilo de liderazgo cargado de fanfarria a comparación de Facebook que conservó el mismo porcentaje en el mismo lapso de tiempo. De la misma forma, Eddie Lampert no llegó a tener éxito al establecer una estrategia, la cual posteriormente fracasó y se llegó a considerar como un tipo de liderazgo arrogante.

En el ámbito nacional, de acuerdo a Incacutipa (2016) se llevaron a cabo diversas investigaciones en las cuales se percibe un incorrecto liderazgo lo cual no brinda un buen clima organizacional. Esto lo demuestran las debilidades detectadas en 15 Municipalidades donde prevalece la carencia de comunicación interna y externa. Es conveniente mencionar que los documentos de gestión administrativa los cuales contienen actividades, objetivos, programas de cada órgano y tareas

institucionales, precisa que la ejecución de dichas tareas programadas es de nivel regular a deficiente. Esto en consecuencia, crea un efecto negativo con respecto al cumplimiento de los objetivos institucionales, el cual minimiza el desarrollo organizacional. Esto a su vez demuestra la ausencia de un correcto estilo de liderazgo por los gerentes en las entidades.

Referente al marco normativo del trabajo de investigación se encuentra el D.L. N° 1025, el cual dispone las Normas de Capacitación y el Rendimiento enfocado al Sector Público, la Ley 27815: Ley del Código de Ética de la Función Pública, el cual pretende encontrar logros de mejores grados de desarrollo del sistema estatal mediante la optimización y prioridad de la función de los recursos públicos. Así mismo, la Ley 28175: Ley Marco del Empleo Público, basado en los derechos primordiales, la honra del individuo y el respeto al Estado de Derecho. De igual manera, la Res. N° 041-2011-SERVIR-PE: que certifica la Directiva N° 001-2011-SERVIR-GDCR Directiva que abarca la aplicación del Plan de Desarrollo de los individuos al Servicio del Estado, así como su modificatoria por Res. N° 154-2011-SERVIR-PE, el cual da a conocer como propósito, la implantación de líneas generales en aras de elaborar el Plan de Desarrollo de las Personas al Servicio del Estado.

Concerniente al entorno local, actualmente, en la Municipalidad Provincial de Huancabamba, se demuestra que los servidores cuentan con un nivel de educación técnica en la mayor parte de los casos, y con respecto a los cargos directivos, tienen estudios especializados. De igual manera, los servidores que desempeñan responsabilidades de confianza en la mayor parte de los casos presentan un nivel de capacitación de asertivo, el cual resulta favorable para la formación de nuevos líderes y se pueda desarrollar de manera correcta la provincia. Así mismo, permite instaurar de manera interna competitividad laboral y su vínculo con el ámbito externo, fomentando el sentir de pertenecer a la organización, acompañado de lo autóctono, y no así el desvinculo de las raíces a las que pertenecen.

Por otro lado, se percibe el escaso desarrollo de los procedimientos de planificación, organización, dirección y control en la Municipalidad Provincial de Huancabamba, lo cual refleja la ausencia de estrategias de liderazgo por parte de los superiores que forman parte de las distintas áreas de la institución pública. Se

intenta crear estrategias de liderazgo que tengan vínculo de manera directa a las competencias en el campo laboral que se dan de forma rutinaria en la municipalidad. Esto permitirá lograr que la gestión y el direccionamiento de la población se desarrollen gradualmente con eficacia, logrando así que las competencias en el ámbito laboral puedan incentivar a la preparación en variedad de trabajo en las distintas áreas, muy aparte de su actividad o nivel. En consecuencia, ellas permiten que los trabajadores se puedan preparar para poder vencer obstáculos, conservar y organizar aportes propios y globales, trabajar con otros, saber operar y conseguir recursos, contar con conocimiento de responsabilidad personal, social y global en aras de lograr destacados resultados y algo vital, continuar aprendiendo.

En la presente investigación se ha formulado la siguiente pregunta general: ¿Qué estrategias de liderazgo se aplican para promover el desarrollo de competencias en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, 2020? Mientras que las preguntas específicas son ¿Qué características de estilo liderazgo presenta la Municipalidad Provincial de Huancabamba? ¿Qué actitudes y habilidades demuestran los líderes en la Municipalidad Provincial de Huancabamba? ¿Qué competencias básicas presenta el personal en la Municipalidad Provincial de Huancabamba? ¿Qué competencias genéricas presenta el personal en la Municipalidad Provincial de Huancabamba? ¿Qué competencias técnicas o específicas presenta el personal en la Municipalidad Provincial de Huancabamba?

La investigación se justifica de manera técnica, ya que se fundamenta en el marco normativo técnico del Estado Peruano como el Decreto Legislativo 1025, la Ley 27815: Ley del Código de Ética de la Función Pública, la Ley 28175: Ley Marco del Empleo Público y la Resolución N° 041-2011-SERVIR-PE que determina los lineamientos para el diseño e implementación del Plan de Desarrollo de las Personas al Servicio del Estado, en aras de instaurar estrategias de capacidades y desarrollo adaptadas a las necesidades de las instituciones públicas y servir de apoyo al desarrollo continuo de la administración pública.

El trabajo de investigación presenta justificación práctica, debido a que pretende crear estrategias fundamentadas en los estilos de liderazgo en aras de

promover el desarrollo de las competencias del personal de la Municipalidad Provincial de Huancabamba. Se toma como fundamento las diferentes leyes, la política nacional que abarca la modernización de la gestión pública y los decretos implantados por la nación, más aun considerando que se trata de un gobierno local, el mismo que desarrolla sus actividades técnicas administrativas con personal contratado en las diferentes modalidades los cuales muestran deficiencias en el desarrollo de sus responsabilidades y desempeño muy bajo, con actitudes negativas y poca productividad, entre ellas, no contar con iniciativa propia para la realización de actividades pendientes que reflejen el compromiso respectivo con la institución. De igual manera, no tienen metas que sean compartidas, no se percibe confianza para laborar en equipo y por su comportamiento no existe claridad en sus aportes e inquietudes para efectuar su trabajo. El trabajo de investigación podrá ser considerado como modelo en investigaciones futuras en lo que respecta a los estilos de liderazgo y las competencias laborales y por ende lograr una gestión pública con eficiencia y eficacia, de la mano con el desarrollo y la mejora del sector público y lo que pueda percibir el ciudadano.

Con respecto a los objetivos, se tiene como objetivo general: Determinar las estrategias de liderazgo que se aplican para promover el desarrollo de competencias en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, 2020. Como objetivos se presentan: Identificar las características del estilo de liderazgo que presenta la Municipalidad Provincial de Huancabamba; Reconocer las actitudes y habilidades que demuestran los líderes en la Municipalidad Provincial de Huancabamba; Determinar las competencias básicas que presenta el personal en la Municipalidad Provincial de Huancabamba; Describir las competencias genéricas que presenta el personal en la Municipalidad Provincial de Huancabamba; Identificar las competencias técnicas o específicas que presenta el personal en la Municipalidad Provincial de Huancabamba.

II. MARCO TEÓRICO

En el contexto internacional se tiene a Cruz y Velázquez (2014) en su trabajo de investigación titulado *Liderazgo Transformacional como herramienta de la productividad de los empleados de la Empresa textilera, Municipio Ixtapaluca - México* tuvo como objetivo identificar y definir las causas que originan la predominancia del Liderazgo Transformacional, obteniendo como conclusión que en el entorno organizacional tiene que predominar una relación de aprecio y cordialidad entre los colaboradores y el líder bajo responsabilidad, así como comunicación con fluidez y amabilidad fundamentada en la confianza en aras de mejorar el desempeño de los integrantes de la empresa y puedan desempeñarse de la mejor manera. Por otro lado, se comprobó de igual forma que los trabajadores que se desenvuelven mejor en el entorno laboral evidencia mayores índices de compromiso enfocados a los objetivos y respectivas metas de la institución.

Jiménez (2014) en su tesis *Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de una universidad privada* presentada en la Universidad Católica de Colombia, se llevó a cabo un estudio correlacional que a través de la aplicación de tres instrumentos con el fin de valorizar las variables correspondientes a liderazgo, desempeño y motivación a una muestra de la población constituida por 73 docentes pudo concluir que existe vínculo entre el liderazgo transformacional con respecto al motivador interno el cual se direcciona al logro, ya que el personal del área de dirección incentiva y anima la labor de la plana docente en aras de poder conseguir la excelencia de la calidad en el sector educación. Es importante recalcar que, el liderazgo transformacional guarda relación con el que motiva de manera externa el grupo de trabajo, ya que el equipo de trabajo directivo motiva y estimula a sus trabajadores para experimentar situaciones nuevas de aprendizaje para los diversos integrantes de la empresa. Es conveniente mencionar, que existe vínculo entre el liderazgo transformacional y la herramienta de requisición o retribución, ya que el personal directivo incentiva y anima a exponer los trabajos y considera las recompensas con el producto de su labor, el cual da origen a que los empleados lo acepten. Por último, quedó demostrado que el desarrollo se correlaciona de forma

inversa con la estimulación intelectual, vale decir, hay obstáculos en la dirección para promover la iniciativa y creatividad de los docentes con el fin de implantar mecanismos de mejora en sus labores.

Willman y Velasco (2011) en su trabajo de investigación titulado *Relación en las percepciones del estilo de liderazgo del jefe inmediato con el desempeño laboral de los estudiantes en práctica de la Universidad ICESI*, tuvo como objetivo general determinar el vínculo en las percepciones de estilo de liderazgo del jefe directo con el desarrollo de trabajo de los estudiantes. Con respecto a la metodología, fue de alcance exploratorio y de carácter no experimental. La población fue de 178 jefes y estudiantes y la muestra aplicada de tipo no probabilístico. Se consideró las siguientes conclusiones; los estilos de liderazgo de los superiores fundamentados en dos percepciones, tanto del estudiante y el jefe, que se recogieron con la ayuda de cuestionarios. Estos guardan relación en gran magnitud con el desarrollo de los practicantes. Por dicha razón, a medida que el estudiante observe que su superior cuenta con un estilo de liderazgo diverso, vale decir, participativo, directivo, considerado y enfocado en metas, su desarrollo al practicar será mucho más eficiente.

Sepúlveda (2011) en su trabajo de investigación titulado: *Estilo de liderazgo en las grandes empresas constructoras de vivienda del Área Metropolitana de Monterrey*, que fue de tipo descriptiva, exploratoria y correlacional tuvo como objetivo general analizar y elaborar un plan de liderazgo adecuado para las 6 organizaciones que llegaron a constituir la muestra que se pretendía estudiar. Dentro de sus conclusiones se percibe que, los trabajadores de las empresas estudiadas y los estilos de liderazgos son indispensables. Las razones son, por el valor y la importancia que se otorga a los integrantes de la empresa, por demostrar confianza y muestra de apoyo del líder con respecto a sus colaboradores. De igual manera se resaltó que el estilo de aplicar el liderazgo que aplican las empresas de estudio predomina el valor del trato entre los colaboradores y de la constitución de equipos de trabajo. Así mismo, la importancia del interés que se muestra en la seguridad de los colaboradores en el acatamiento de sus responsabilidades y en ser partícipes voluntarios de las actividades de la empresa. Por otro lado, se resaltó que el grado de autonomía del que disfrutaban los empleados forma parte de una vital fuente motivacional dirigido a los colaboradores en aras de que puedan tomar la

decisión de llevar a cabo eficientemente las responsabilidades y aportar así un progreso en su desarrollo laboral.

En el ámbito nacional, se tiene a Castro y Chávez (2017) en su trabajo de investigación de licenciatura titulado *Asociación del liderazgo en el desempeño laboral de los Colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones–San Martín-2017*, que fue publicada en la Universidad Peruana Unión de Tarapoto, ejecutó a través de un diseño descriptivo, experimental y correlacional. Llegó a concluir que hay correlación importante entre desempeño laboral y el liderazgo, logrando obtener un resultado de $r = 940^{**}$; $p = 0.01$, esto quiere decir que según la estadística se aprecia una asociación fundamental entre las dos variables. En consecuencia, esto evidencia que las características en el líder resonante guardan relación con el desarrollo de los trabajadores. De igual manera pudo concluir que el liderazgo de un superior guarda relación con el desarrollo laboral de los trabajadores, para lograrlo, contar con dichos rasgos contribuirá a que se realice de manera productiva y a cumplir los objetivos fijados todos los años.

Blas (2017) en su trabajo de investigación titulado *Relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017* se consideró como objetivo general analizar los estilos de liderazgo y su vínculo con el desarrollo laboral de los colaboradores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa. Con respecto a la metodología, la muestra de estudio estuvo constituida por 22 trabajadores del departamento de estudio, ejecutándose dos cuestionarios en aras de recabar información de las variables de estudio. Concerniente a la conclusión, se pudo determinar que en la empresa prevalece un estilo intermedio entre democrático y autoritario de manera parcial centrada en las responsabilidades y los vínculos entre las personas con un grado intermedio de tolerancia. Con respecto al desarrollo de los colaboradores de acuerdo a la evaluación efectuada se ubica en un grado intermedio. De igual manera se llegó a comprobar que hay vínculo significativo entre el desempeño laboral y el estilo de liderazgo de la empresa investigada.

Medina (2017) en su trabajo de investigación de maestría titulada: *Desempeño laboral del personal administrativo nombrado de la Municipalidad Provincial del Santa - Chimbote 2017*, tuvo como objetivo general establecer el nivel

de desarrollo laboral de los colaboradores de la parte administrativa nombrada de la Municipalidad Provincial. Se pudo concluir que los resultados llegaron a revelar que el 82% de los empleados de la Municipalidad Provincial del Santa ejecuta un desarrollo laboral de nivel bajo. Así mismo, el 17% llegó a evidenciar desempeño laboral de nivel medio y lo que resta abarca el 2% se percibió un nivel alto de desempeño laboral. Cabe mencionar que sucedió lo mismo en los resultados de las dimensiones. Finalmente, se pudo observar poca eficiencia en el desarrollo laboral de los empleados del área administrativa que se encuentra nombrado en la Municipalidad Provincial de Santa.

Alvarón (2015) en su trabajo de investigación de maestría: *Liderazgo y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Acopampa - 2015*, cuya investigación fue de tipo correlacional y descriptivo consideró como objetivo general, definir la relación que hay entre el desarrollo de los trabajadores los estilos de liderazgo. Concerniente a la metodología se aplicó una muestra de forma intencional a 14 empleados de esta municipalidad. Con respecto a la conclusión se puede decir que en el año 2015, al efectuar una evaluación del liderazgo en la municipalidad se ubica a partir de la percepción de los colaboradores en un nivel correcto. Por otro lado, el desarrollo laboral en la Municipalidad Distrital de Acopampa se pudo valorar en un puesto elevado. Por último, mediante la ejecución de la prueba de chi cuadrado se logró comprobar la hipótesis de estudio que consiguió determinar que existe un vínculo significativo entre las dos variables, arrojando una confianza de 96% y consiguiendo un $\chi^2=17.116$.

Silva (2015) en su trabajo de investigación de maestría titulado: *Liderazgo y desempeño laboral en los trabajadores de las municipalidades de la provincia de Carhuaz - 2014*, sustentada en la Universidad César Vallejo de la ciudad de Chimbote; se consideró como objetivo general establecer el vínculo entre los tipos de liderazgo y el desarrollo laboral en la municipalidad. Concerniente a la metodología de investigación fue de tipo descriptivo correlacional considerando una muestra de 51 empleados de la provincia de Carhuaz. Con respecto a las conclusiones, se puede percibir que hay vínculo entre desempeño laboral y las variables liderazgo, logrando el valor Chi cuadrado de 12.138 sumado a un coeficiente de contingencia de 0.428, el cual demuestra que el vínculo entre las variables es de nivel moderado y en lo que respecta al nivel de desarrollo laboral el

88% de los empleados llegaron a contestar que es de grado intermedio en las municipalidades de la provincia de Carhuaz.

En el contexto local se tiene a Posadas (2016) en su tesis *El liderazgo gerencial y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Castilla - Piura 2015*, tuvo como objetivo determinar cómo el liderazgo gerencial afecta el desempeño de las labores de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Castilla – Periodo 2015, fundamentado en un diseño transaccional de tipo descriptivo y correlacional, aplicando una muestra de 489 colaboradores, en la cual se llevó a cabo el cuestionario acerca de estilo de liderazgo y satisfacción laboral desarrollado por el mismo autor. Con respecto a los resultados determinan que el liderazgo gerencial afecta de manera positiva en el desempeño laboral de los empleados de la Municipalidad Distrital de Castilla.

Castro (2015) en su investigación titulada: *Dimensiones del liderazgo transformacional predominantes en la directora de la institución educativa privada Federico Villareal de la provincia de Talara*, logró determinar las dimensiones del liderazgo transformacional sobresalientes en el director de la institución, al tomar en cuenta las percepciones de la plana docente y de la propia autopercepción de la directora. Con respecto al tipo de estudio fue de enfoque positivista y de naturaleza cuantitativa. Concerniente a la muestra se incluyó a 23 docentes y se llevó a cabo una entrevista de forma estructurada mediante un cuestionario de liderazgo transformacional. Se pudo concluir que el liderazgo transformacional se considera un estilo de gestión de rango que se fomenta los servicios de calidad. Los integrantes se organizan en aras de cumplir los objetivos y metas.

Pingo (2017) en su tesis *Estilo de liderazgo y satisfacción laboral de la Agencia Paita Caja Piura, año 2016*, consideró como objetivo general establecer la correlación que existe entre el estilo de liderazgo y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Agencia Paita Caja Piura, año 2016, considerando un diseño transversal de tipo correlacional y descriptiva, en la cual se ejecutó el cuestionario correspondiente a estilo de liderazgo y satisfacción laboral efectuada por el mismo autor. Concerniente a las conclusiones se precisó que hubo correlación del tipo positivo y mediante la estadística representativa entre la satisfacción laboral y el estilo de liderazgo.

Respecto a las teorías relacionadas al tema, según Chiavenato (2017) se llega a producir el liderazgo al ejecutarse en una situación la capacidad que tiene un líder de lograr influir en los individuos mediante un proceso de comunicación que se direcciona a cumplir los objetivos y metas.

De igual manera Covey (2015) sostiene que las capacidades de liderazgo se originan con los individuos, ya que son las familias de dichas personas quienes tienen la función de poner en práctica los valores y principios, la comunicación y proactividad. Dichas capacidades presentan cambios con el desempeño de los líderes y estarán enfocadas a la creación de resultados exitosos de los equipos de trabajo.

De acuerdo Lusier y Achua (2015) sostienen que el liderazgo abarca el desarrollo de influencia entre las personas y líderes en aras de contribuir al cumplimiento de lo planificado por la organización a través de acciones que consigan cambios o transformación a los integrantes del grupo.

La variable estilos de liderazgo presenta dos dimensiones, características de liderazgo y actitudes y habilidades del líder.

De acuerdo a Castrillón (2015) los estilos de liderazgo abarcan el proceso a través del cual un líder logra interaccionar con otros individuos y ejecuta una cierta influencia personal que se basa en el poder que abarcan las habilidades, fortalezas y acciones de un grupo de personas en aras de lograr metas y propósitos que son comunes dirigidos al cambio de la compañía y de los colaboradores.

Concerniente a la dimensión, características de liderazgo, Mendoza y Ortiz (2015) mencionan que el logro de una empresa parte de la aplicación de características fundamentales que de poner en práctica el líder, tales como la dirección de grupo, control de grupo y motivación. Estas características pueden contribuir a medir el trabajo del líder.

En lo que respecta al indicador dirección de grupo, Chiavenato (2017) menciona que conformar y dirigir un grupo abarca la determinación de objetivos comunes y coordinados, responsabilidades definidas con la respectiva negociación, procedimientos que sean explícitos, excelentes relaciones interpersonales y un nivel elevado de interdependencia. Por otro lado, concerniente al indicador control

de grupo, de acuerdo al blog HCH (2016) menciona que el control debe responder al ciclo muy conocido como OSDA, vale decir, observar, situarse, decidir y actuar. Es importante que el plazo de ejecución de cada uno de estos pasos se desarrolle rápido, en aras de completar el ciclo y se obtengan buenos resultados. En lo que respecta al tercer indicador, motivación, Mendoza y Ortiz (2015) afirman que vienen a ser los procesos que repercuten en la intensidad, perseverancia, y dirección del esfuerzo que lleva a cabo el individuo para el cumplimiento de un objetivo.

Referente a la segunda dimensión, actitudes y habilidades del líder, de acuerdo a Chiavenato (2017) menciona que son vitales la aplicación de la empatía, confianza, valores y recompensas; estos deben actuar como indicadores que pueden permitir medir el desarrollo del líder en este campo. Con respecto al primer indicador, empatía, de acuerdo a Muñóz (2013) menciona que es un intento de lograr comprender lo que piensan las personas que nos rodean, es decir, como la construcción de que la persona misma debe aplicar sobre los estados mentales de otros. Concerniente al indicador, confianza, de acuerdo a Chiavenato (2017) sostiene que la confianza es crítica con el fin de que las organizaciones puedan cumplir sus objetivos y tratar de retener personal valioso. Esta se aplica, cuando las personas generalizan su propia confianza a las grandes compañías constituidas por personas con los que no tienen vínculo familiar.

En lo que respecta al indicador, valores, de acuerdo a Nader y Castro (2011) mencionan que entre los estilos de liderazgo y los valores con lo que cuentan los líderes como un sistema integrado logra generar patrones de comportamiento que son deseables, los cuales tienen una influencia decisiva con respecto al rendimiento de los trabajadores, el compromiso con respecto a la empresa y los grados de satisfacción con el trabajo. Concerniente al indicador recompensas, según Chiavenato (2017) afirma que es vital que el líder determine objetivos claros y otorgue reconocimiento, vale decir, recompensas variadas. Esto puede lograr que el personal logre los niveles de desempeño que se esperan.

Referente a la segunda variable, competencias laborales, cuenta con tres dimensiones, competencias básicas, competencias genéricas y competencias técnicas o específicas. De acuerdo a Chiavenato (2017) sostiene que las competencias laborales incluyen conocimientos, aptitudes, habilidades, rasgos e

intereses que pueden contribuir a llevar a cabo las funciones y definir el desarrollo de las personas.

En lo que respecta a la primera dimensión, competencias básicas, Nader y Castro (2011) afirman que los indicadores que permiten medir dichas competencias son las habilidades comunicativas, conocimiento lógico matemático y uso de tecnologías de información. Concerniente al primer indicador, habilidades comunicativas Chiavenato (2017) menciona que es imprescindible su aplicación, debido a que se transmite y escucha opiniones que pueden fortalecer el desempeño laboral y establecer una relación satisfactoria dentro del equipo. Referente al segundo indicador Villalba (2017) afirma que el conocimiento lógico matemático es vital para poder organizar el vínculo que existe entre la realidad social y física. En lo que respecta al tercer indicador, uso de tecnologías de información, según diario Gestión (2018) menciona que la tecnología puede llegar a transformar el liderazgo e impulsar el entendimiento compartido y la respectiva alineación de los diferentes objetivos estratégicos.

Referente a la segunda dimensión competencias genéricas, de acuerdo a Chiavenato (2017) menciona que pueden ser medidas mediante una correcta toma de decisiones, trabajo en equipo y competencias organizativas. En lo que respecta al primer indicador toma de decisiones, según Freeman y Gilbert (2013) afirman que es el proceso de analizar diferentes alternativas en aras de determinar un curso a seguir. Esto abarca, la identificación y selección de un curso de acción centrada en parámetros que contiene la teoría de juegos y la de caos. Concerniente al segundo indicador, trabajo en equipo, Fainsntein (2013) afirma que abarca diversas estrategias, metodologías y procedimientos que emplea un grupo humano en aras de lograr las metas establecidas. Así mismo, menciona que viene a ser el conjunto de individuos que llevan a cabo una responsabilidad para lograr resultados.

Correspondiente al tercer indicador, competencias organizativas, de acuerdo a Chiavenato (2017) afirma que es el conocimiento que necesita la empresa para efectuar sus procesos y buscar el cumplimiento de sus objetivos. En consecuencia, dichas competencias se deben encontrar alineadas con la planeación estratégica, la organización y la respectiva gestión del recurso humano.

Concerniente a la tercera dimensión, competencias técnicas o específicas Villalba (2017) hace hincapié a la aplicación del conocimiento normativo público, capacitaciones o cursos y nivel de especialización. Dichos puntos pueden contribuir a la medición correcta de dichas competencias. Con respecto al primer indicador, conocimiento normativo público, de acuerdo a UNAM (2018) afirma que son un conjunto de normas que tiene relación directa con la materia, causa, tema, objeto o principio y que permiten que todas las actividades se apliquen con honestidad y responsabilidad. Referente al segundo indicador, capacitaciones o cursos, de acuerdo a Chiavenato (2017) menciona que, la capacitación del equipo de trabajo es el desarrollo de corto plazo, que se aplica de forma sistemática y ordenada, a través de la cual los individuos adquieren conocimientos, desarrollan competencias y habilidades en base a los objetivos establecidos.

Con respecto al tercer indicador, nivel de especialización, de acuerdo a Fainsntein (2013) sostiene que es el proceso a través del cual un individuo o institución se enfoca en una actividad específica o en un contexto intelectual restringido y no abarca el todo de las actividades o del conocimiento.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

En función al tipo de estudio, la investigación fue aplicada, debido a que buscó dar respuesta a un determinado problema basado en la consolidación del conocimiento para dar respuesta de manera concreta a un problema específico. Así también la investigación se ubica dentro del enfoque mixto, con recopilación de información compuesta por datos cualitativos y cuantitativos.

El diseño del estudio fue no experimental, transeccional y descriptivo. Hernández y Mendoza (2018) refieren que la investigación transeccional puede definirse como un estudio, realizado en un momento y lugar determinado, donde se puede evaluar subgrupos de estudio de los cuales se recoge la información, ello permite que las observaciones no se repitan. Finalmente, es descriptivo pues se caracterizarán las variables independientemente una de otra, a fin de lograr los objetivos de la investigación.

3.2. Variables y Operacionalización

3.2.1 Variable 1

Estilos de Liderazgo: Castrillón (2015) afirma que los estilos de liderazgo abarcan el proceso a través del cual un líder logra interaccionar con otros individuos y ejecuta una cierta influencia personal que se basa en el poder que abarcan las habilidades, fortalezas y acciones de un grupo de personas en aras de lograr metas y propósitos que son comunes dirigidos al cambio de la compañía y de los colaboradores.

3.2.2 Variable 2

Competencias Laborales: Chiavenato (2017) sostiene que las competencias laborales incluyen conocimientos, aptitudes, habilidades, rasgos e intereses que pueden contribuir a llevar a cabo las funciones y definir el desarrollo de las personas.

3.3. Población, muestra y muestro

3.3.1. Población

La población se encuentra determinada en su totalidad por el personal de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, cuyo número es de 280 personas, entre personal nombrado, CAS y contratados como locadores de servicios.

3.3.2. Criterios de Selección

Criterios de inclusión

Trabajadores varones y mujeres de las distintas áreas de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, que laboran como nombrados, CAS y locadores de servicios.

Criterios de exclusión:

Personal con una antigüedad menor a un año laborando en la Municipalidad.

3.3.3. Muestra

La muestra de investigación fue calculada con la fórmula aplicada a poblaciones finitas con un margen de error del 5%, siendo el resultado de 162 personas.

3.3.4. Muestreo

El tipo de muestreo fue aleatorio probabilístico simple, donde cada individuo tuvo la misma posibilidad de ser partícipe de la investigación.

3.3.5. Unidad de análisis

El recurso humano de la Municipalidad Provincial de Huancabamba.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1. Técnicas

Las técnicas que se emplearon para obtener la información sobre los estilos de liderazgo fundamentados en las competencias laborales son:

Encuesta:

Pretende indagar la percepción que tiene un sector de la población con respecto a una determinada falencia. (Hernández y Mendoza, 2018) Viene a ser una técnica donde se recogen datos mediante la interrogación de los individuos cuyo propósito es la de conseguir de forma sistemática medidas acerca de los conceptos que se originan de una problemática de investigación construida de manera previa.

Entrevista:

Técnica que consiste en un diálogo estructurado o conversación entre dos o más individuos, un entrevistador y unos entrevistados, donde se establecen niveles entre los participantes, con el fin de complementar al instrumento cuantitativo (Hernández y Mendoza, 2018).

3.4.2. Instrumentos

Cuestionario:

Es un formato escrito compuesto por interrogantes, con el cual se obtiene información acerca de las variables a investigar, puede aplicarse de forma presencial, o indirecta, a través del internet.

Guía de entrevista:

Este instrumento constó de interrogantes que permitieron evaluar las variables de estudio y fue aplicado al gerente municipal de la Municipalidad Provincial de Huancabamba.

3.5. Procedimientos

Para la aplicación de los instrumentos se recurrió a solicitar la autorización y coordinar con personal pertinente de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, a efecto de establecer la mejor forma de realizar la investigación de campo sin interferir con las obligaciones laborales de los trabajadores.

3.6. Método de análisis de datos

Se llevó a cabo a través de un análisis estadístico de tipo descriptivo, a través del programa estadístico SPSS versión 25. De igual manera, mediante el programa Excel para Windows se presentaron las respectivas tablas de frecuencias con los resultados, siguiendo el orden establecido en los objetivos de la investigación.

3.7. Aspectos éticos

De acuerdo a los aspectos éticos que comprende el estudio, Cabezas *et al.* (2018) explica que todo estudio científico que tiene como finalidad el análisis y recolección de datos, debe regirse bajo una serie de principios éticos. De esta manera el estudio se basó en la obtención de una serie de información, en la cual se reconocieron las fuentes primarias y secundarias, mediante el principio de reconocimiento intelectual de los autores, en donde sus aportes fueron

fundamentales para respaldar el desarrollo del estudio, así mismo el respeto durante el proceso de aplicación del cuestionario y guía de entrevista, en función a la confidencialidad de los datos y la veracidad de la información que se adjunta, así también de la beneficencia respecto a promover el bienestar de los sujetos, además de la autenticidad de la información.

IV. RESULTADOS

4.1. Informe de aplicación de cuestionario al personal

Los resultados se obtuvieron mediante la recolección de los datos a través de la aplicación del cuestionario a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, mostrando el escenario del problema objeto de estudio en cuanto a las estrategias de liderazgo y el desarrollo de competencias, A continuación, se detallan los resultados:

4.1.1 Identificar las características del estilo de liderazgo presente en la Municipalidad Provincial de Huancabamba

Tabla 1

Estilo de liderazgo en la Municipalidad Provincial de Huancabamba

Estilo de liderazgo	Escala de alternativas										(Σ)	
	(5) TA		(4) A		(3) I		(2) D		(1) TD		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N	%	N°	%
Su jefe le brinda oportunamente las indicaciones para el cumplimiento de sus actividades	65	40%	97	60%	0	0%	0	0%	0	0%	162	100%
En la institución existe una dirección efectiva para la obtención de resultados deseados	16	10%	81	50%	32	20%	32	20%	0	0%	162	100%
Usted considera que las políticas internas de la institución se cumplen adecuadamente	16	10%	65	40%	65	40%	16	10%	0	0%	162	100%
La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar el desempeño de los trabajadores	49	30%	65	40%	0	0%	32	20%	16	10%	162	100%

- La motivación por parte de su jefe es importante para el mejor desarrollo de sus actividades	97	60%	32	20%	16	10%	0	0%	16	10%	162	100%
- En la municipalidad se brinda reconocimiento respecto al desempeño de los trabajadores	32	20%	49	30%	49	30%	0	0%	32	20%	162	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a trabajadores

En la tabla se visualiza que en cuanto a indicaciones oportunas por el jefe, los resultados demuestran un 60% de acuerdo, mientras que un 40% está totalmente de acuerdo; por otro lado en lo que se refiere a dirección efectiva para resultados deseados, el 50% manifestó estar de acuerdo, mientras que un 20% en desacuerdo, con respecto al cumplimiento de adecuado de políticas internas de la institución se obtuvo el 40% totalmente de acuerdo y un 40 % indeciso al respecto, así mismo en cuanto a las evaluaciones que ayudan a mejorar el desempeño laboral el 40% de personas respondieron estar de acuerdo y 30% en totalmente de acuerdo. De otra parte, con referencia a la importancia de la motivación del jefe para el desempeño laboral, el 60% manifestó su total conformidad, mientras que, concerniente al reconocimiento respecto al desempeño de los trabajadores, el 30% indicó estar de acuerdo, mientras que el 20% totalmente de acuerdo.

Según los datos de la tabla, se puede interpretar que algunas características que representan el estilo de liderazgo, presentan un nivel óptimo dentro de la percepción de los trabajadores, como son: las indicaciones oportunas del jefe, dirección efectiva para resultados deseados, importancia de la motivación del jefe para el desempeño laboral; sin embargo, existen resultados poco favorables en cuanto al cumplimiento adecuado de políticas internas de la institución, evaluaciones que ayudan a mejorar el desempeño laboral y reconocimiento respecto al desempeño de los trabajadores.

4.1.2 Reconocer las actitudes y habilidades que demuestran los líderes en la Municipalidad Provincial de Huancabamba

Tabla 2

Actitudes y habilidades que demuestran los líderes

Actitudes y habilidades	Escala de alternativas										(Σ)	
	(5) TA		(4) A		(3) I		(2) D		(1) TD		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N	%	N°	%
Su jefe se preocupa por mantener un ambiente adecuado de trabajo	49	30%	81	50%	16	10%	0	0%	16	10%	162	100%
Su jefe le brinda confianza de manera equitativa a todos los trabajadores del área	49	30%	65	40%	32	20%	0	0%	16	10%	162	100%
Su jefe le brinda suficiente confianza para la realización de sus labores	49	30%	113	70%	0	0%	0	0%	0	0%	162	100%
Su jefe practica efectivamente valores, siendo un ejemplo para los trabajadores	81	50%	49	30%	32	20%	0	0%	0	0%	162	100%
Su jefe enseña a través del ejemplo y ética profesional que demuestra	49	30%	81	50%	32	20%	0	0%	0	0%	162	100%
La remuneración recibida es acorde con el trabajo realizado y los logros alcanzados	32	20%	65	40%	16	10%	0	0%	49	30%	162	100%

Fuente Cuestionario aplicado a trabajadores

En la tabla se visualiza que la dimensión preocupación del jefe por conservar un ambiente laboral adecuado muestra el 50% de los encuestados de acuerdo mientras que un 30% se manifestó totalmente de acuerdo, por otro lado, en lo que se refiere a confianza que brinda el jefe a los trabajadores, el 40% se manifestó de acuerdo, mientras que un 30% totalmente de acuerdo. Con respecto a la confianza que brinda el jefe para la realización de labores el 70% manifestó su acuerdo, así mismo en la dimensión ejemplo del jefe en práctica de valores el 50% manifestó estar totalmente de acuerdo y el 30% de acuerdo. De otra parte, con referencia a la ética profesional demostrada por el jefe, el 50% manifestó su acuerdo, mientras que 30% totalmente de acuerdo; finalmente, en lo que respecta a la remuneración acorde al trabajo y logro realizado el 40% indicó estar de acuerdo, sin embargo, el 20% se mostraron totalmente de acuerdo.

Según los datos de la tabla, se puede interpretar que dentro de las características relacionadas a las actitudes y habilidades, destacan las relacionadas a la preocupación del jefe por conservar un ambiente laboral adecuado con un 50% de los encuestados que afirmaron estar de acuerdo; con respecto a la confianza que brinda el jefe para la realización de labores el 70% manifestó su acuerdo, así mismo en cuanto al ejemplo del jefe en la práctica de valores el 50% afirmó estar totalmente de acuerdo, asimismo, con referencia a la ética profesional demostrada por el jefe, el 50% manifestó su acuerdo, presentando en líneas generales un panorama positivo. Sin embargo, a pesar de lo descrito anteriormente, existen aspectos con un nivel intermedio como la confianza que brinda el jefe a los trabajadores donde el 40% manifestó estar de acuerdo, asimismo, concerniente a la remuneración acorde al trabajo y logro realizado el 40% indicó estar de acuerdo. De acuerdo a estos resultados, se infiere que es pertinente planificar e implementar estrategias para el fortalecimiento del liderazgo y mejorar progresivamente las remuneraciones de los colaboradores.

4.1.3 Determinar las competencias básicas que presenta el personal en la Municipalidad Provincial de Huancabamba

Tabla 3

Competencias básicas que presenta el personal en la Municipalidad Provincial de Huancabamba

Competencias básicas	Escala de alternativas										(Σ)	
	(5) TA		(4) A		(3) I		(2) D		(1) TD		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N	%	N°	%
En la institución existe una comunicación efectiva y respetuosa	81	50%	49	30%	0	0%	0	0%	32	20%	162	100%
Usted considera que maneja las herramientas necesarias para la eficiente realización de sus actividades	16	10%	97	60%	32	20%	0	0%	16	10%	162	100%
Usted considera que posee los conocimientos necesarios para el manejo de los programas informáticos utilizados	65	40%	97	60%	0	0%	0	0%	0	0%	162	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a trabajadores

En la tabla se visualiza que en cuanto a la comunicación efectiva y respetuosa en la empresa el 50% de los encuestados se mostró totalmente de acuerdo, mientras que un 30% de los encuestados está de acuerdo, así mismo en lo que se refiere a manejo de las herramientas necesarias para el desarrollo de actividades, 60% manifestó estar de acuerdo y con respecto a los conocimientos necesarios para el manejo de programas informáticos el 60% manifestó estar de acuerdo mientras que el 40% se encuentra totalmente de acuerdo.

Según los datos de la tabla, se puede interpretar que las características que representan las competencias básicas, están determinadas positivamente por el manejo de las herramientas necesarias para el desarrollo de actividades, así como por el manejo de programas informáticos. A pesar de lo indicado líneas

anteriores, los niveles más bajos se presentan en cuanto a la comunicación efectiva y respetuosa en la empresa. Por esta razón, la municipalidad debe tomar acción a fin de mejorar los canales de comunicación tanto horizontal (entre los mismos niveles jerárquicos) como vertical (entre jefes y subordinados y viceversa).

4.1.4 Describir las competencias genéricas que presenta el personal en la Municipalidad Provincial de Huancabamba

Tabla 4

Competencias genéricas que presenta el personal en la Municipalidad Provincial de Huancabamba

Competencias genéricas	Escala de alternativas										(Σ)	
	(5) TA		(4) A		(3) I		(2) D		(1) TD		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N	%	N°	%
Está de acuerdo con que la toma de decisiones por parte de su jefe promueve la exigencia y disciplina en el personal	65	40%	49	30%	16	10%	16	10%	16	10%	162	100%
Usted considera que trabaja en equipo con sus compañeros del área	65	40%	65	40%	16	10%	0	0%	16	10%	162	100%
Existe una activa participación de los trabajadores para alcanzar los objetivos planteados para la institución	32	20%	81	50%	0	0%	32	20%	16	10%	162	100%
Usted considera que la información sobre la estructura organizacional del área en donde labora se encuentra disponible	32	20%	65	40%	49	30%	0	0%	16	10%	162	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a trabajadores

En la tabla se visualiza que respecto a la toma de decisiones que promueva la exigencia y disciplina se obtuvo el 40% de los encuestados totalmente de acuerdo mientras que el 30% está de acuerdo, así mismo en lo que se refiere a trabajo en equipo el 40% manifestó estar totalmente de acuerdo, mientras que el 40% está de acuerdo: Con respecto a la participación activa de los trabajadores para el logro de objetivos el 50% manifestó estar de acuerdo y el 20% en desacuerdo. De otra parte, con referencia a la información sobre la estructura organizacional disponible, el 40% manifestó su acuerdo, sin embargo, el 30% mostró su indecisión al respecto.

Según los datos de la tabla, se puede interpretar que las características que representan a las competencias genéricas, están determinadas principalmente por la participación activa de los trabajadores para el logro de objetivos en cuyo caso el 50% de los encuestados manifestó estar de acuerdo, sin embargo, concerniente a la toma de decisiones que promuevan la exigencia solo el 40% de los encuestados está totalmente de acuerdo; similar porcentaje se aprecia respecto al trabajo en equipo, mientras que sobre la estructura organizacional disponible solo el 40% manifestó estar de acuerdo, mostrando de esa manera un entorno laboral que no se encuentra en la mejor de las condiciones. Por tanto, las autoridades municipales deberían ejecutar acciones que permitan fortalecer dichos aspectos a efecto de lograr un mejor escenario para el desarrollo de las labores y el logro de los objetivos institucionales.

4.1.5 Identificar las competencias técnicas o específicas que presenta el personal en la Municipalidad Provincial de Huancabamba

Tabla 5

Competencias técnicas o específicas que presenta el personal en la Municipalidad Provincial de Huancabamba

Competencias técnicas	Escala de alternativas										(Σ)	
	(5) TA		(4) A		(3) I		(2) D		(1) TD		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N	%	N°	%
Usted considera que está informado sobre la normativa pública que corresponde a la institución	65	40%	49	30%	16	10%	16	10%	16	10%	162	100%
En el tiempo que lleva laborando en la institución usted ha alcanzado nuevos retos en su carrera profesional	97	60%	32	20%	32	20%	0	0%	0	0%	162	100%
Las capacitaciones que se brindan en la institución promueven el mejor desempeño de los trabajadores	49	30%	32	20%	49	30%	16	10%	16	10%	162	100%
Usted considera que cuenta con estudios especializados de acuerdo al cargo que ocupa en la institución	49	30%	97	60%	16	10%	0	0%	0	0%	162	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a trabajadores

En la tabla se percibe que la dimensión información sobre la normativa pública de la institución muestra un 40% de los encuestados totalmente de acuerdo mientras que un 30% de los encuestados está de acuerdo, así mismo en lo que se refiere a alcance de nuevos retos el 60% manifestó estar totalmente de acuerdo; con respecto a las capacitaciones que promuevan el mejor desempeño de los trabajadores el 30% manifestó estar totalmente de acuerdo mientras que un 30% está indeciso al respecto. De otra parte, con referencia a

estudios especializados de acuerdo al cargo el 60% mostró su aprobación en la escala de acuerdo.

Según los datos de la tabla, se puede interpretar que las características que representan las competencias técnicas, están determinadas entre otras por lo que se refiere a alcance de nuevos retos, capacitaciones que promueven el mejor desempeño de los trabajadores, estudios especializados de acuerdo al cargo, los cuales presentan resultados favorables. No obstante, en lo concerniente a la información sobre la normativa pública de la institución y capacitaciones que promuevan el mejor desempeño de los trabajadores los resultados son poco favorables para la empresa. Dada esta situación, se puede inferir que las competencias técnicas deben reforzarse pues es un factor de principal orden en el desarrollo de los procedimientos institucionales, de cara a lograr la mayor satisfacción del usuario.

4.2. Informe de aplicación de la guía de entrevista

De acuerdo a lo referido por el gerente municipal, en aras de cumplir el primer objetivo, identificar las características del estilo de liderazgo que presenta la Municipalidad Provincial de Huancabamba, el personal jerárquico dirige a su personal para el logro de los objetivos del área mediante reuniones periódicas con las gerencias orgánicas, donde se planifica el trabajo y objetivos a corto plazo y largo plazo, así mismo en reuniones personalizadas con cada uno de ellos se fija algunos puntos estratégicos de acuerdo a sus funciones. De otra parte, se controlan las actividades que realiza el personal al tener metas a cargo de cada gerencia y/o jefe de oficina con el apoyo de la gerencia; sumado a ello en el planeamiento se analiza los avances y se llama para las coordinaciones y ajustes necesarios de ser el caso. Por otro lado, se felicita a los trabajadores cuando cumplen sus objetivos, vale decir, se reconoce su trabajo públicamente en reuniones con todo el personal, destacando el logro de objetivos alcanzados para cada uno de ellos, así mismo se incentiva a continuar mejorando.

En base a los resultados obtenidos se percibe que la dirección de grupo, control de grupo y motivación se efectúan correctamente, debido a que se dirige, controla y motiva al personal en el momento preciso.

Con el fin de cumplir el segundo objetivo, reconocer las actitudes y habilidades que demuestran los líderes en la Municipalidad Provincial de Huancabamba, conoció que en la institución se brinda reconocimiento cuando un trabajador destaca en sus labores mediante actos resolutivos destacando su profesionalismo y cumplimiento de metas en beneficio de la población más vulnerable, así como el reconocimiento de su trabajo por el tiempo de servicio, este último al estar inmerso en la carrera pública reciba un bono. Así mismo, con respecto a la actitud que se toma cuando un trabajador necesita ayuda para el desarrollo de sus actividades, se coordina directamente con el jefe, para conocer las dificultades y poder establecer las causas de ser necesario se capacita y/o asigna personal de apoyo. De otra parte, se considera que debería haber una mejora continua que permita fortalecer la integridad del trabajo. Por otro lado, los sueldos de los trabajadores, no son acordes a las funciones que realizan, debido a que están sujetos a la disponibilidad presupuestal que es restringida en el sector público.

De acuerdo a los resultados obtenidos, se observa que la empatía, confianza, valores y recompensas se encuentran en un nivel intermedio, debido a que no se toman en cuenta aspectos vitales para el correcto desarrollo del recurso humano.

En aras de cumplir el tercer objetivo, determinar las competencias básicas que presenta el personal en la Municipalidad Provincial de Huancabamba, las estrategias de comunicación con los trabajadores se vinculan con reuniones periódicas presenciales, reuniones periódicas virtuales, reuniones a través de las redes sociales. Así mismo, no se brinda la información necesaria al personal para que el manejo del software sea el correcto y adecuado, vale decir que, cuando se implementa un software se brinda la adecuada capacidad al personal a cargo, pero no se toma en cuenta que debería capacitarse al personal a cargo y personal nombrado.

De acuerdo a los resultados obtenidos, se observa que las habilidades comunicativas y conocimiento lógico se desarrollan adecuadamente, sin embargo, con respecto al uso de tecnología de información se percibe que no se aplican de manera correcta las herramientas tecnológicas debido a falta de capacitación, y eso no permite caminar de acuerdo a los cambios que se dan constantemente.

Con el fin de cumplir el cuarto objetivo, describir las competencias genéricas que presenta el personal en la Municipalidad Provincial de Huancabamba, se considera que se debe mejorar las buenas relaciones interpersonales para el desarrollo de las actividades, ya que existe celo en cuanto al desarrollo de sus actividades y/o coordinaciones de apoyo con otras áreas.

Según el resultado obtenido, se percibe que la toma de decisiones, trabajo en equipo y competencias organizativas, se desarrollan en un nivel bajo, ya que la labor se realiza de manera independiente y no por medio de equipos de trabajo.

Con el propósito de cumplir el quinto objetivo, identificar las competencias técnicas o específicas que presenta el personal en la Municipalidad Provincial de Huancabamba, se pudo saber que los trabajadores no conocen la normatividad pública referida al desarrollo de sus actividades laborales en su totalidad. Cabe mencionar un ejemplo, en contabilidad, no están capacitados todos equitativamente y en logística no todos están certificados. Por otro lado, los trabajadores no están debidamente capacitados para la realización de sus labores.

De acuerdo a los resultados obtenidos, se percibe que el conocimiento normativo público, capacitaciones o cursos y nivel de especialización se desarrollan en nivel intermedio, sin embargo, conviene reforzar estas actividades con el fin de pulir los conocimientos de los colaboradores.

V. DISCUSIÓN

Referente al primer objetivo, el cual hace alusión a identificar las características del estilo de liderazgo que presenta la Municipalidad Provincial de Huancabamba, 2020. De acuerdo a Mendoza y Ortiz (2015) mencionan que las características de liderazgo tienen que ver con el logro de una empresa que parte de la aplicación de características fundamentales que debe poner en práctica el líder, tales como la dirección de grupo, control de grupo y motivación. Estas características pueden contribuir a medir el trabajo del líder. Los resultados obtenidos coinciden con los aportes, siendo que en cuanto a las características que representan el estilo de liderazgo, están determinadas por indicaciones oportunas por el jefe (60% de encuestados de acuerdo), dirección efectiva para resultados deseados (50% de acuerdo), importancia de la motivación del jefe para el desempeño laboral (60% totalmente de acuerdo), demostrando un nivel favorable.

Por el contrario, con respecto a los aspectos como el cumplimiento adecuado de políticas internas de la institución el 40% de encuestados manifestó su incertidumbre al respecto; en evaluaciones que ayudan a mejorar el desempeño laboral el 40% estuvo de acuerdo mientras que en el reconocimiento respecto al desempeño de los trabajadores el 30% se mostró indeciso, todo lo cual evidencia una condición no muy favorable. Dichos resultados no concuerdan con los aportes de HCH (2016) que menciona que el control debe responder al ciclo muy conocido como OSDA, vale decir, observar, situarse, decidir y actuar. Es importante que el plazo de ejecución de cada uno de estos pasos se desarrolle rápido, en aras de completar rápidamente el ciclo y se obtengan buenos resultados. De igual manera en lo que respecta al tercer indicador, motivación, Mendoza y Ortiz (2015) afirman que vienen a ser los procesos que repercuten en la intensidad, perseverancia, y dirección del esfuerzo que lleva a cabo el individuo para el cumplimiento de un objetivo.

En aras de cumplir este objetivo, se aplicó también una guía de entrevista al jefe del personal de las distintas áreas, donde se pudo percibir que la dirección de grupo, control de grupo y motivación se efectúan correctamente, debido a que se dirige, controla y motiva al personal en el momento preciso. Dichos resultados concuerdan con el aporte de Jiménez (2014) en su tesis *Relación entre el liderazgo*

transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes. Es conveniente mencionar, que existe vínculo entre el liderazgo transformacional y la herramienta de requisición o retribución, ya que el personal directivo incentiva y anima a exponer los trabajos y considera las recompensas con el producto de su labor, el cual da origen a que los empleados lo acepten.

De acuerdo a la discusión del primer objetivo correspondiente a los resultados conseguidos, se percibe que no se aplican de manera absoluta las normas políticas de la empresa y sumado a ello no se efectúa un control adecuado sobre el desempeño laboral. Así mismo, el reconocimiento sobre el correcto desarrollo de los trabajadores es limitado, en consecuencia, los colaboradores no se encuentran motivados para efectuar su labor. Resulta pertinente considerar medidas que permitan mejorar la parte interna de la empresa en lo que se refiere al recurso humano.

Con el propósito de cumplir el segundo objetivo, reconocer las actitudes y habilidades que demuestran los líderes en la Municipalidad Provincial de Huancabamba, 2020. De acuerdo a Chiavenato (2017) menciona que las actitudes y habilidades del líder, son vitales para la aplicación de la empatía, confianza, valores y recompensas; estos deben actuar como indicadores que pueden permitir medir el desarrollo del líder en este campo. Los resultados obtenidos concuerdan con los autores, debido a que la preocupación del jefe por conservar un ambiente laboral adecuado arroja un 50% de los encuestados con escala de acuerdo, mientras que en cuanto a la confianza que brinda el jefe para la realización de labores el 70% se manifestó de acuerdo, así mismo en lo concerniente al ejemplo del jefe en la práctica de valores el 50% respondió totalmente de acuerdo; finalmente con referencia a la ética profesional demostrada por el jefe el 50% manifestó estar de acuerdo. Siendo este el panorama medianamente favorable y que por tanto deben ser trabajados dentro de programas que empoderen a los directivos de la municipalidad.

Asimismo, hay aspectos con una menor performance, por ejemplo, en cuanto a la confianza que brinda el jefe a los trabajadores donde solo el 40% de encuestados manifestó estar de acuerdo, en tanto en lo concerniente a remuneración acorde al trabajo y logro realizado un porcentaje similar se mostró de

acuerdo con ello. Dichos resultados no concuerdan con los aportes de Chiavenato (2017) quien sostiene que la confianza es crítica con el fin de que las organizaciones puedan cumplir sus objetivos y tratar de retener personal valioso. Esta se aplica, cuando las personas generalizan su propia confianza a las grandes compañías constituidas por personas con los que no tienen vínculo familiar. De igual manera no concuerda con los aportes de Nader y Castro (2011) quienes mencionan que entre los estilos de liderazgo y los valores con los que cuentan los líderes como un sistema integrado logra generar patrones de comportamiento que son deseables, los cuales tienen una influencia decisiva con respecto al rendimiento de los trabajadores, el compromiso con respecto a la empresa y los grados de satisfacción con el trabajo. De la misma forma Chiavenato (2017) afirma que es vital que el líder determine objetivos claros y otorgue reconocimiento, vale decir, recompensas variadas. Esto puede lograr que el personal logre los niveles de desempeño que se esperan.

Con el propósito de cumplir este objetivo, de igual manera se llevó a la práctica una guía de entrevista al jefe de personal de las distintas áreas, el cual se observa que la empatía, confianza, valores y recompensas se encuentran en un nivel intermedio, debido a que no se toman en cuenta aspectos vitales para el correcto desarrollo del recurso humano. Dichos resultados no concuerdan con el aporte de Blas (2017) en su trabajo de investigación titulado Relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017. Concerniente a la conclusión, se pudo determinar que en esta institución prevalece un estilo intermedio entre democrático y autoritario de manera parcial centrada en las responsabilidades y los vínculos entre las personas con un grado intermedio de tolerancia. Con respecto al desarrollo de los colaboradores de acuerdo a la evaluación efectuada se ubica en un grado intermedio.

De acuerdo a la discusión del segundo objetivo referente a los resultados conseguidos, se aprecia que el jefe no brinda confianza a los trabajadores y la remuneración no se efectúa acorde al trabajo y logro realizado, trayendo como resultado un descontento en el desarrollo del personal y por ende un trabajo poco

productivo. Según dichos resultados, es conveniente desarrollar estrategias para fortalecer el liderazgo y mejorar las remuneraciones de los colaboradores.

Con el propósito de cumplir el tercer objetivo, determinar las competencias básicas que presenta el personal en la Municipalidad Provincial de Huancabamba, 2020. Nader y Castro (2011) afirman que los indicadores que permiten medir las competencias básicas son las habilidades comunicativas, conocimiento lógico matemático y uso de tecnologías de información. Los resultados obtenidos no concuerdan con los aportes de los autores, debido a que el manejo de las herramientas necesarias para el desarrollo de actividades arrojó un 60% de aceptación en la escala de acuerdo, mientras que en el aspecto conocimientos necesarios para el manejo de programas informáticos el 60% de los encuestados expresó estar de acuerdo con esta realidad en la institución.

En cuanto a la comunicación efectiva y respetuosa en la empresa, el 50% de los encuestados afirmó estar totalmente de acuerdo, ubicándose en nivel intermedio. Dicho resultado, no concuerda con el aporte de Chiavenato (2017) quien menciona que las habilidades comunicativas son imprescindibles aplicarlas, debido a que se transmite y escucha opiniones que pueden fortalecer el desempeño laboral y establecer una relación satisfactoria dentro del equipo.

En aras de cumplir este objetivo, de igual manera se llevó a la práctica una guía de entrevista al jefe de personal de las distintas áreas, donde se observa que las habilidades comunicativas y conocimiento lógico se desarrollan adecuadamente, sin embargo, con respecto al uso de tecnología de información se percibe que no se aplican de manera correcta las herramientas tecnológicas debido a la falta de capacitación, y eso no permite caminar de acuerdo a los cambios que se dan constantemente. Dichos resultados no concuerdan con el aporte de Gestión (2018) que menciona que la tecnología puede llegar a transformar el liderazgo e impulsar el entendimiento compartido y la respectiva alineación de los diferentes objetivos estratégicos.

Según la discusión del tercer objetivo, correspondiente a los resultados obtenidos, se percibe que las habilidades comunicativas y respeto al personal se desarrollan en grado relativo, debido a que el jefe no considera de mucho valor su aplicación. Sumado a ello, no se desarrolla la tecnología de manera correcta, ya

que no existe una capacitación previa para el uso de herramientas tecnológicas. Esto motiva a tomar ciertas medidas que contribuyan a mejorar dicho aspecto.

Con el propósito de cumplir el cuarto objetivo, describir las competencias genéricas que presenta el personal en la Municipalidad Provincial de Huancabamba, 2020, Chiavenato (2017) menciona que las competencias genéricas pueden ser medidas mediante una correcta toma de decisiones, trabajo en equipo y competencias organizativas. Los resultados obtenidos concuerdan con lo mencionado por el autor, debido a que el aspecto como la participación activa de los trabajadores para el logro de objetivos arroja un 50% de acuerdo, mostrando un nivel adecuado.

Por el contrario, con respecto a la toma de decisiones que promueva la exigencia y disciplina se muestra un 40% de los encuestados totalmente de acuerdo; en cuanto al trabajo en equipo el 40% manifestó estar totalmente de acuerdo y con referencia a información sobre la estructura organizacional disponible el 40% manifestó estar de acuerdo, mostrando de esa manera un entorno laboral poco alentador. Dichos resultados no concuerdan con los aportes de Freeman y Gilbert (2013) quienes afirman que la toma de decisiones es el proceso de analizar diferentes alternativas en aras de determinar un curso a seguir. Esto abarca, la identificación y selección de un curso de acción centrado en parámetros que contiene la teoría de juegos y la de caos. De igual manera no concuerda con el aporte de Fainsntein (2013) quien afirma que el trabajo en equipo abarca diversas estrategias, metodologías y procedimientos que emplea un grupo humano en aras de lograr las metas establecidas. Así mismo, menciona que viene a ser el conjunto de individuos que lleva a cabo una responsabilidad para lograr resultados.

En lo que se refiere a competencias organizativas Chiavenato (2017) afirma que es el conocimiento que necesita la empresa para efectuar sus procesos y buscar el cumplimiento de sus objetivos. En consecuencia, dichas competencias se deben encontrar alineadas con la planeación estratégica, la organización y la respectiva gestión del recurso humano. Resulta adecuado considerar estrategias que permitan fortalecer dichos aspectos en aras de efectuar un mejor trabajo

En aras de cumplir este objetivo, de igual manera se llevó a la práctica una guía de entrevista al jefe de personal de las distintas áreas, el cual se percibe que la toma de decisiones, trabajo en equipo y competencias organizativas, presentan un nivel limitado, ya que la labor se realiza de manera independiente y no por medio de equipos de trabajo. Dichos resultados, no concuerdan con el aporte de Sepúlveda (2011) en su trabajo de investigación titulado: *Estilo de liderazgo en las grandes empresas constructoras de vivienda del Área Metropolitana de Monterrey*. Dentro de sus conclusiones se percibe que, los trabajadores de las empresas estudiadas y los estilos de liderazgos son indispensables. Las razones son, por el valor y la importancia que se otorga a los integrantes de la empresa, por demostrar confianza y muestra de apoyo del líder con respecto a sus colaboradores.

Así mismo, la importancia del interés que se muestra en la seguridad de los colaboradores en el acatamiento de sus responsabilidades y en ser partícipes voluntarios de las actividades de la empresa. Por otro lado, se resaltó que el grado de autonomía del que disfrutaban los empleados forma parte de una vital fuente motivacional dirigido a los colaboradores en aras de que puedan tomar la decisión de llevar a cabo eficientemente las responsabilidades y aportar así un progreso en su desarrollo laboral.

De acuerdo a la discusión del cuarto objetivo, correspondiente a los resultados obtenidos, se percibe que no existe una correcta toma de decisiones que promueva la exigencia y disciplina y todo ello se fundamenta por un escaso trabajo en equipo. Sumado a ello no existe una información sobre la estructura organizacional, en consecuencia, existe dificultad para realizar un trabajo organizado.

En aras de cumplir el quinto objetivo, identificar las competencias técnicas o específicas que presenta el personal en la Municipalidad Provincial de Huancabamba, 2020, Villalba (2017) con respecto a las competencias técnicas hace hincapié a la aplicación del conocimiento normativo público, capacitaciones o cursos y nivel de especialización. Dichos puntos pueden contribuir a la medición correcta de dichas competencias. Los resultados obtenidos coinciden con el aporte del autor, debido a que, con respecto al alcance de nuevos retos, 60% manifestó

estar totalmente de acuerdo, referente a capacitaciones que promuevan el mejor desempeño de los trabajadores 30% manifestó totalmente de acuerdo y con respecto a estudios especializados de acuerdo al cargo, 60% de los encuestados afirmó de acuerdo; estos aspectos reflejan un panorama alentador.

Por el contrario, concerniente a información sobre la normativa pública de la institución el 40% de los encuestados se mostró totalmente de acuerdo; en cuanto a las capacitaciones que promuevan el mejor desempeño de los trabajadores el 30% de encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo, lo cual demuestra una situación poco favorable para la institución. Dichos resultados concuerdan con el aporte de Medina (2017) en su trabajo de investigación de maestría titulada: *Desempeño laboral del personal administrativo nombrado de la Municipalidad Provincial del Santa - Chimbote 2017*, donde se pudo conocer que los resultados llegaron al 82% de los empleados de la Municipalidad Provincial del Santa que refieren un desarrollo laboral de nivel bajo. Así mismo, el 17% llegó a evidenciar el desempeño laboral de nivel medio. Cabe mencionar que sucedió lo mismo en los resultados de las dimensiones. Finalmente, se pudo observar poca eficiencia en el desarrollo laboral de los empleados del área administrativa que se encuentra nombrado en la Municipalidad Provincial de Santa.

Con el propósito de cumplir este objetivo, de igual manera se llevó a la práctica una guía de entrevista al jefe de personal de las distintas áreas, donde se percibe que el conocimiento normativo público, capacitaciones o cursos y nivel de especialización se desarrollan en nivel intermedio, sin embargo, conviene reforzar las capacitaciones con el fin de pulir los conocimientos de los colaboradores. Conviene tomar acciones que permitan mejorar dichos aspectos en aras de conseguir una labor eficiente y eficaz.

Según la discusión del quinto objetivo, correspondiente a los resultados obtenidos, se percibe que existe poco conocimiento de las normativas internas de la empresa, no se aplican adecuadamente y esto se fundamenta en la carencia de capacitaciones al personal. En consecuencia, no se desarrolla un correcto desempeño de los trabajadores, afectando en gran manera las actividades de la organización.

En lo que respecta al objetivo general sobre, determinar las estrategias de liderazgo que se aplican para promover el desarrollo de competencias en los trabajadores de la municipalidad provincial de Huancabamba, 2020. Para el análisis se toman en cuenta aportes respecto a ambas variables de estudio. En lo que respecta a la variable independiente Estilos de Liderazgo, Castrillón (2015) afirma que los estilos de liderazgo abarcan el proceso a través del cual un líder logra interaccionar con otros individuos y ejecuta una cierta influencia personal que se basa en el poder que abarcan las habilidades, fortalezas y acciones de un grupo de personas en aras de lograr metas y propósitos que son comunes dirigidos al cambio de la compañía y de los colaboradores. Referente a la variable dependiente Competencias Laborales, Chiavenato (2017) sostiene que las competencias laborales incluyen conocimientos, aptitudes, habilidades, rasgos e intereses que pueden contribuir a llevar a cabo las funciones y definir el desarrollo de las personas.

Al analizar las distintas dimensiones de las competencias laborales y el desempeño de los trabajadores, se puede apreciar que las dimensiones tales como estilos de liderazgo alcanzan un promedio de 45% de percepción de los trabajadores con escala de acuerdo; referente a actitudes y habilidades se obtuvo el 40% en la escala de acuerdo, competencias básicas con el 45% en la escala de acuerdo, competencias genéricas con 50% en la escala de acuerdo y competencias técnicas con el 40% en la escala de acuerdo.

De acuerdo a dicho objetivo, la aplicación de las estrategias de liderazgo se encuentra en un nivel intermedio y en base a ello resulta conveniente tomar acciones inmediatas en aras de lograr mejoras y un mejor desempeño laboral

VI. CONCLUSIONES

1. Se percibe que no se aplican de manera óptima las normas y políticas institucionales y sumado a ello no se efectúa un control adecuado sobre el desempeño laboral. Así mismo, el reconocimiento sobre el correcto desarrollo de los trabajadores es limitado, en consecuencia, los colaboradores no se encuentran suficientemente motivados para efectuar su labor.
2. El jefe de área no brinda confianza a los trabajadores y esto por ende no permite actuar con empatía en las diferentes actividades laborales. De otra parte, la remuneración no se efectúa acorde al trabajo y logro realizado, trayendo como resultado un descontento en el desarrollo del personal y por ende un trabajo poco productivo.
3. Las habilidades comunicativas y respeto al personal se desarrollan en grado relativo, debido a que no se considera de mucho valor su aplicación. Sumado a ello, no se desarrolla la tecnología de manera correcta, ya que no existe una capacitación previa para el uso de herramientas tecnológicas.
4. No existe una correcta toma de decisiones que promueva la exigencia y disciplina y todo ello se fundamenta por un escaso trabajo en equipo. De otra parte, no existe una información sobre la estructura organizacional, en consecuencia, existe dificultad para realizar un trabajo organizado.
5. Existe poco conocimiento de las normativas internas de la empresa y no se aplican adecuadamente; esto se origina por la carencia de capacitaciones al personal. En consecuencia, no se desarrolla un correcto desempeño de los trabajadores, afectando en gran manera las actividades de la organización.
6. Las estrategias de liderazgo para promover el desarrollo de competencias en los trabajadores se aplican en un nivel intermedio, no obstante, la organización posee el potencial para fortalecer sus recursos humanos. En consecuencia, el desempeño actual de los trabajadores, que de igual manera se ubica en grado regular, se debe fortalecer con el fin de cumplir las metas trazadas.

VII. RECOMENDACIONES

1. Realizar un control sobre la aplicación de las normas políticas en la entidad y el desempeño laboral de forma quincenal. Para ello, es imprescindible elegir un supervisor dentro del equipo de trabajo, con el fin de hacer cumplir el cronograma de control y supervisión establecido. Así mismo, determinar reuniones semanales con el fin de poder conocer las inquietudes del personal y en base a ello brindar ayuda y motivarlos.
2. Organizar momentos de esparcimiento que permitan una mejor comunicación y posteriormente entablar una relación correcta entre jefe y colaborador. Así mismo, realizar una solicitud de mejora en las remuneraciones con el propósito de contar con un personal productivo.
3. Contratar los servicios de un coach que contribuya a fortalecer el clima laboral, donde primen las habilidades comunicativas y exista un ambiente de respeto y empatía. De otra parte, elegir a un miembro del equipo que domine temas informáticos y pueda capacitar al personal para un mejor desarrollo de las herramientas tecnológicas.
4. Establecer la estructura organizacional de la entidad con una visión clara de las funciones y cargos de cada integrante de la institución. Así mismo, definir los objetivos claros considerando lluvia de ideas de todo el personal. Esto puede contribuir a realizar un trabajo en equipo y muy organizado.
5. Realizar capacitaciones mensuales donde se especifiquen de manera clara las normativas internas de la empresa y se puedan cumplir a grado cabal. Posteriormente, realizar un seguimiento de su cumplimiento y de no cumplirlas, determinar las respectivas medidas disciplinarias y correctivas.
6. Se recomienda desarrollar las estrategias de liderazgo con metas a corto plazo y alcanzables, con el propósito de fortalecer el potencial de los colaboradores. Para ello, resulta fundamental que el jefe de área mantenga comunicación abierta con su equipo de trabajo en aras de conocer sus inquietudes y limitaciones y en base a ello seguir trabajando y alcanzar de manera conjunta los objetivos.

REFERENCIAS

- Alvarón, C. (2015). *Liderazgo y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Acopampa*. - 2015. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo de Chimbote, Ancash, Perú.
- Blas, E. (2017). *Relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Chimbote, Ancash, Perú.
- Cabezas, D., Andrade, D., y Torres, J. (2018) *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Sangolquí, Ecuador: ASPE.
- Castro, C., Chávez, L. (2017). *Asociación del liderazgo en el desempeño laboral de los Colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones–San Martín-2017*. (Tesis de licenciatura). Universidad Peruana Unión, Tarapoto, San Martín, Perú.
http://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/889/Cyndi_tesis_Bac_hiller_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá, MC Graw Hill.
- Covey, S. (2015). *Los siete hábitos de la gente altamente efectiva*.
<https://actividadesliberadoras.wordpress.com/2015/03/28/los-siete-habitos-de-la-gente-altamente-eficaz-por-stephen-covey/>
- Cruz, Y. y Rodea, M. (2014). *Liderazgo transformacional como herramienta de la productividad de los empleados (Caso: Empresa textilera, Municipio Ixtapaluca)*.
- Cruz, Y., y Velázquez, R. (2014). *Liderazgo Transformacional como herramienta de la productividad de los empleados, Caso: Empresa textilera, Municipio Ixtapaluca – México*. (Tesis de licenciatura). Universidad Autónoma del Estado de México, México

<http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/30808/Trabajo%20de%20Tesis.pdf>

Diario Gestión (2018). La tecnología puede transformar el liderazgo, por el bien de los empleados. [https://gestion.pe/tecnologia/tecnologia-transformar-liderazgo-empleados-231570-](https://gestion.pe/tecnologia/tecnologia-transformar-liderazgo-empleados-231570-noticia/#:~:text=La%20tecnolog%C3%ADa%20siempre%20ha%20sido,cliente%20a%20un%20costo%20menor.&text=Mejorar%20el%20liderazgo%20con%20tecnolog%C3%ADa,prosperidad%20real%20en%20el%20futuro)

[noticia/#:~:text=La%20tecnolog%C3%ADa%20siempre%20ha%20sido,cliente%20a%20un%20costo%20menor.&text=Mejorar%20el%20liderazgo%20con%20tecnolog%C3%ADa,prosperidad%20real%20en%20el%20futuro](https://gestion.pe/tecnologia/tecnologia-transformar-liderazgo-empleados-231570-noticia/#:~:text=La%20tecnolog%C3%ADa%20siempre%20ha%20sido,cliente%20a%20un%20costo%20menor.&text=Mejorar%20el%20liderazgo%20con%20tecnolog%C3%ADa,prosperidad%20real%20en%20el%20futuro)

Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta, México D.F.: McGraw-Hill.

Fainstein (2013) Monografías sobre trabajo de equipo.

https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/72089/TRABAJO_EN_EQUIPO.pdf

Freeman y Gilbert (2013). Definición de Toma de Decisiones

Hay Group (2017). Gestión de Clima Organizacional. <https://www.haygroup.com/co/services/index.aspx?id=14625>

Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta, México D.F.: McGraw-Hill.

Jiménez, C. (2014). Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de una universidad privada. (Tesis de maestría). Universidad Católica de Colombia., Colombia. <http://repository.ucatolica.edu.co/handle/10983/2084>

Medina, E. (2017). *Desempeño laboral del personal administrativo nombrado de la Municipalidad Provincial del Santa. Chimbote 2017.* (Tesis de maestría). Universidad César vallejo, Chimbote, Ancash, Perú. Recuperada de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12001/medina_cs.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Mendoza, M y Ortiz, C. (2015). El Liderazgo transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas.

Muñoz (2013). La empatía: ¿un concepto unívoco?

file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/Downloads/Dialnet-LaEmpatia-5527454.pdf

Sepúlveda (2011). Estilo de liderazgo en las grandes empresas constructoras de vivienda del Área Metropolitana de Monterrey. <http://eprints.uanl.mx/2820/1/1080223880.pdf>

Silva, W. (2015). *Liderazgo y desempeño laboral en los trabajadores de las municipalidades de la provincia de Carhuaz-2014*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Chimbote, Ancash, Perú. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/19135/silvas_ag.pdf

Villalba (2017). El conocimiento lógico matemático y las evaluaciones cuantitativas <https://investigacion.pucp.edu.pe/grupos/gcad/noticia-evento/conocimiento-logico-matematico-las-evaluaciones-cuantitativas-punto-edu/>

Willman, S., Velasco, M. (2011). Relación en las percepciones del estilo de liderazgo del jefe inmediato con el desempeño laboral de los estudiantes en práctica de la Universidad ICESI. *Estudios Gerenciales*, vol. 27, núm. 118, enero-marzo, 2011, pp. 67-84. Universidad ICESI.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Operacionalización de variables

Título: Estrategias de liderazgo para promover el desarrollo de competencias en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, 2020.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Estilos de Liderazgo	Castrillón (2015) afirma que los estilos de liderazgo abarcan el proceso mediante el cual un líder logra interaccionar con otras personas y ejecuta una determinada influencia personal que se basa en el poder que considera las habilidades, fortalezas y acciones de un grupo de individuos en aras de lograr metas y propósitos comunes dirigidos a la transformación de la compañía y de las personas que laboran en el interior.	Se medirán las características de liderazgo, así como las actitudes y habilidades de líder para lo cual se empleará un cuestionario	Características de liderazgo	Dirección de grupo	Ordinal
				Control de grupo	
				Motivación	
			Actitudes y habilidades del líder	Empatía	Ordinal
				Confianza	
				Valores	
				Recompensas	

Competencias laborales	Chiavenato (2017) sostiene que las competencias laborales incluyen conocimientos, aptitudes, habilidades, rasgos e intereses que pueden contribuir a llevar a cabo las actividades y definir el desempeño de las personas.	Se medirán las competencias básicas, competencias genéricas, así como las competencias técnicas o específicas, para lo cual se empleará un cuestionario	Competencias básicas	Habilidades comunicativas	Ordinal
				Conocimiento lógico – matemático	
				Uso de tecnologías de información	
			Competencias genéricas	Toma de decisiones	Ordinal
				Trabajo en equipo	
				Competencias organizativas	
			Competencias técnicas o específicas	Conocimiento normativo público	Ordinal
				Capacitaciones o cursos	
				Nivel de especialización	

Anexo 2: Matriz de consistencia

TEMA	PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	MÉTODO
Estrategias de liderazgo para promover el desarrollo de competencias en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, 2020	¿Qué estrategias de liderazgo se aplican para promover el desarrollo de competencias en los trabajadores de la municipalidad provincial de Huancabamba, 2020?	Determinar las estrategias de liderazgo que se aplican para promover el desarrollo de competencias en los trabajadores de la municipalidad provincial de Huancabamba, 2020.	-Diseño de la Investigación: No Experimental, Transeccional, Descriptivo, -Tipo de Investigación: Aplicada -Enfoque: Mixto -Población: 280 personas -Muestra: 162 personas -Técnica: Encuesta, entrevista -Instrumentos: Cuestionario, guía de entrevista -Método de análisis: SPSS v. 25 y Excel
	Problemas específicos: ¿Qué características de estilo liderazgo presenta la Municipalidad Provincial de Huancabamba? ¿Qué actitudes y habilidades demuestran los líderes en la Municipalidad Provincial de Huancabamba? ¿Qué competencias básicas presenta el personal en la Municipalidad Provincial de Huancabamba? ¿Qué competencias genéricas presenta el personal en la Municipalidad Provincial de Huancabamba? ¿Qué competencias técnicas o específicas presenta el personal en la Municipalidad Provincial de Huancabamba?	Objetivos específicos: Identificar las características del estilo de liderazgo que presenta la Municipalidad Provincial de Huancabamba Reconocer las actitudes y habilidades que demuestran los líderes en la Municipalidad Provincial de Huancabamba Determinar las competencias básicas que presenta el personal en la Municipalidad Provincial de Huancabamba Describir las competencias genéricas que presenta el personal en la Municipalidad Provincial de Huancabamba Identificar las competencias técnicas o específicas que presenta el personal en la Municipalidad Provincial de Huancabamba.	

Anexo 3: Cuestionario

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO					
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN					
N° _____					
<p>Cordiales saludos: solicitamos su apoyo para completar este cuestionario, el cual se empleará para recoger información en el marco de la tesis "Estrategias de liderazgo para promover el desarrollo de competencias en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, 2020". Gracias por su atención.</p> <p>Escala: (5) TOTALMENTE DE ACUERDO - (4) DE ACUERDO - (3) INDECISO - (2) EN DESACUERDO - (1) TOTALMENTE EN DESACUERDO</p>					
DATOS ESPECIFICOS					
ITEMS	T.A.	A	I	D	TD
	5	4	3	2	1
VARIABLE: ESTILOS DE LIDERAZGO					
1	Características de liderazgo Su jefe le brinda oportunamente las indicaciones para el cumplimiento de sus actividades				
2	En la institución existe una dirección efectiva para la obtención de resultados deseados				
3	Usted considera que las políticas internas de la institución se cumplen adecuadamente				
4	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar el desempeño de los trabajadores				
5	La motivación por parte de su jefe es importante para el mejor desarrollo de sus actividades				
6	En la municipalidad se brinda reconocimiento respecto al desempeño de los trabajadores				
7	Actitudes y habilidades del líder Su jefe se preocupa por mantener un ambiente adecuado de trabajo				
8	Su jefe le brinda confianza de manera equitativa a todos los trabajadores del área				
9	Su jefe le brinda suficiente confianza para la realización de sus labores				
10	Su jefe practica efectivamente valores, siendo un ejemplo para los trabajadores				

ITEMS		T.A.	A	I	D	TD
		5	4	3	2	1
11	Su jefe enseña a través del ejemplo y ética profesional que demuestra					
12	La remuneración recibida es acorde con el trabajo realizado y los logros alcanzados					
VARIABLE: COMPETENCIAS LABORALES						
13	Competencias básicas En la institución existe una comunicación efectiva y respetuosa					
14	Usted considera que maneja las herramientas necesarias para la eficiente realización de sus actividades					
15	Usted considera que posee los conocimientos necesarios para el manejo de los programas informáticos utilizados					
16	Competencias genéricas Está de acuerdo con que la toma de decisiones por parte de su jefe promueve la exigencia y disciplina en el personal					
17	Usted considera que trabaja en equipo con sus compañeros del área					
18	Existe una activa participación de los trabajadores para alcanzar los objetivos planteados para la institución					
19	Usted considera que la información sobre la estructura organizacional del área en donde labora se encuentra disponible					
20	Competencias técnicas o específicas Usted considera que está informado sobre la normativa pública que corresponde a la institución					
21	En el tiempo que lleva laborando en la institución usted ha alcanzado nuevos retos en su carrera profesional					
22	Las capacitaciones que se brindan en la institución promueven el mejor desempeño de los trabajadores					
23	Usted considera que cuenta con estudios especializados de acuerdo al cargo que ocupa en la institución					

Anexo 4: Guía de Entrevista



Guía de Entrevista

Aplicada a: Gerencia Municipal

Fecha:

Estilos de liderazgo

- 1) ¿Cómo dirige usted a su personal para el logro de los objetivos del área?
Mediante reuniones periódicas con las gerencias orgánicas planificamos el trabajo y objetivos a corto plazo y largo plazo, así mismo en reuniones personalizadas con cada uno de ellos fijamos algunos puntos estrategias de acuerdo a sus funciones.
- 2) ¿De qué manera usted controla las actividades que realiza su personal?
Al tener metas a cargo de cada gerencia y/o jefe de oficina con el apoyo de la gerencia de planeamiento se analiza los avances y se les llama para las coordinaciones y ajustes necesarios de ser el caso.
- 3) ¿Cómo felicita usted a sus trabajadores cuando cumplen sus objetivos?
Se reconoce su trabajo públicamente en reuniones con todo el personal, destacando el logro de objetivos alcanzados para cada uno de ellos así mismo se incentiva a continuar mejorando.
- 4) ¿Brinda algún reconocimiento cuando un trabajador destaca en sus labores?
Se le reconoce mediante actos resolutivos destacando su profesionalismo y cumplimiento de metas en beneficio de la población más vulnerable, así como el reconocimiento de su trabajo por el tiempo de servicio este último al estar inmerso en la carrera pública reciba un bono.

- 5) ¿Qué actitud toma cuando un trabajador necesita ayuda para el desarrollo de sus actividades?
Se coordina directamente con el, para conocer las dificultades y poder establecer las causas de ser necesario se le capacita y/o asigna personal de apoyo.
- 6) ¿Considera que sus empleados tienen los valores necesarios para laborar en el área que tiene a su cargo? ¿Por qué?
Considero que debería haber una mejora continua que permita mejorar la integridad del trabajo.
- 7) ¿Considera que los sueldos de los trabajadores, son acordes a las funciones que realizan? ¿Por qué?
Considero que no, porque estamos sujetos a la disponibilidad presupuestal que es restringida en el sector público.

Competencias Laborales

- 8) ¿Cuáles son sus estrategias de comunicación con los trabajadores?
- Reuniones periódicas presenciales
 - Reuniones periódicas virtuales
 - Reuniones a través de las redes sociales
- 9) ¿Considera usted que se le brinda la información necesaria al personal para que el manejo del software sea el correcto y adecuado? ¿Por qué?
No, cuando se implementa en software se brinda la adecuada capacidad al personal a cargo, pero no se toma en cuenta que debería capacitarse al personal a cargo y personal nombrado.
- 10) ¿Considera que sus trabajadores tienen buenas relaciones interpersonales para el desarrollo de sus actividades?
Considero que debe mejorar así las tienen, pero siempre existe celo en cuanto al desarrollo de sus actividades y/o coordinaciones de apoyo con otras áreas.

11) ¿Los trabajadores conocen la normatividad pública referida al desarrollo de sus actividades laborales? Mencione ejemplos

No, en su totalidad

Ejemplo:

contabilidad, no están capacitados todo equitativamente

logística, no todos están certificados

12) ¿Los trabajadores están debidamente capacitados para la realización de sus labores? ¿Por qué?

No, al menos en la mayoría del personal nombrado no suelen acceder a capacitaciones de mejora continua.

Muchas gracias

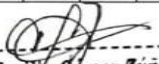
Anexo 5 Validaciones



“ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO PARA PROMOVER EL DESARROLLO DE COMPETENCIAS EN LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANCABAMBA, 2020”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																				100	
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																				100	
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																				100	
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																				100	
	Comprende los																					


 Mgtr. Cecilia Gómez Zuñiga
 CIAD. 15719

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Cecilia Paula Luisa Gómez Zúñiga con DNI N° 03490490, Mgtr. en Administración, N° ANR: A078552, de profesión Licenciada en Ciencias Administrativas, desempeñándome actualmente como docente en Universidad César Vallejo.

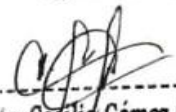
Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el instrumento: Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

CUESTIONARIO	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia					X
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia					X
8. Coherencia					X
9. Metodología					X

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 07 días del mes de enero del Dos mil veintiuno.

Mgtr. : Cecilia Gómez Zúñiga
 DNI : 03490490
 Especialidad : Licenciada en Administración
 E-mail : pgomezzu@ucvvirtual.edu.pe



 Mgtr. Cecilia Gómez Zúñiga
 CLAD. 15719

“Estrategias de liderazgo para promover el desarrollo de competencias en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, 2020”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																				96	
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																				96	
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																				96	
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																				96	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																				96	

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Freddy William Castillo Palacios con DNI N° 02842237, Doctor en Ciencias Administrativas, N° ANR: A 202520, de profesión Licenciado en Ciencias Administrativas, desempeñándome actualmente como Docente a Tiempo Completo en Universidad César Vallejo.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Cuestionario:

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia					X
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia					X
8. Coherencia					X
9. Metodología					X

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 30 días del mes diciembre del Dos mil veinte.



Dr. Freddy W. Castillo Palacios
M.G. UNIC DE CULU. N° 843

Dr. : Freddy William Castillo Palacios
DNI : 02842237
Especialidad : Ciencias Administrativas
E-mail : fwcastillop@ucvvirtual.edu.pe

**“Estrategias de liderazgo para promover el desarrollo de competencias en los trabajadores de la
Municipalidad Provincial de Huancabamba - 2020”**

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																			95		
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																			95		
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																			95		
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																			95		
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																			95		

6.Intencionaldad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación																			95			
7.Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación																				95		
8.Coherencia	Tiene relación entre las variables e indicadores																				95		
9.Metodología	La estrategia responde a la elaboración de la investigación																				95		

INSTRUCCIONES: Este instrumento, sirve para que el EXPERTO EVALUADOR evalúe la pertinencia, eficacia del Instrumento que se está validando. Deberá colocar la puntuación que considere pertinente a los diferentes enunciados.

 	<p>Piura, 10 de enero de 2021.</p> <p>Mgtr.: JOSE MARTIN LAZO SANCHEZ DNI: 02778943 Teléfono: 969294427 E-mail: martinlazosanchez@gmail.com</p>
---	--

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, José Martín Lazo Sánchez, con DNI N° 02778943, Licenciado en Ciencias Administrativas, Registro Único Colegiatura N° 23792, de profesión Administrador, desempeñándome actualmente como Docente de la Escuela de Administración UCV Piura.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos Cuestionarios:

Estrategias de liderazgo para promover el desarrollo de competencias en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancabamba – 2020.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones:

Cuestionario: Competencias Laborales dirigido a trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancabamba – 2020	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					✓
2. Objetividad					✓
3. Actualidad					✓
4. Organización					✓
5. Suficiencia					✓
6. Intencionalidad					✓
7. Consistencia					✓
8. Coherencia					✓
9. Metodología					✓


En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 10 días del mes de enero del Dos mil Veintiuno.

Mgr. : José Martín Lazo Sánchez
DNI : 02778943
Especialidad : Administración
E-mail : martinlazosanchez@gmail.com



 Lic. Adm. José Martín Lazo Sánchez
REG. UNIC. DE COL. N° 23798

Anexo 6 Análisis de Confiabilidad

 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	FORMATO DE REGISTRO DE CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO	ÁREA DE INVESTIGACIÓN
---	---	-----------------------

I. DATOS INFORMATIVOS

1.1. ESTUDIANTE	:	Elder Ludwin Chasquero Torres
1.2. TÍTULO DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	:	Estrategias de liderazgo para promover el desarrollo de competencias en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, 2020
1.3. ESCUELA PROFESIONAL	:	Administración
1.4. TIPO DE INSTRUMENTO (adjuntar)	:	Cuestionario
1.5. COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD EMPLEADO	:	KR-20 kuder Richardson ()
	:	Alfa de Cronbach. (X)
1.6. FECHA DE APLICACIÓN	:	09 /01/2021
1.7. MUESTRA APLICADA	:	Muestra piloto de 17 trabajadores


II. CONFIABILIDAD

ÍNDICE DE CONFIABILIDAD ALCANZADO:	95,7%
------------------------------------	-------

III. DESCRIPCIÓN BREVE DEL PROCESO (Ítems iniciales, ítems mejorados, eliminados, etc.)

Con respecto a la confiabilidad estadística de los ítems, del presente cuestionario, todas las preguntas están sujetas a medición, obteniéndose una alta confiabilidad.

Estudiante: Elder Ludwin Chasquero Torres
DNI :



Docente : Dr. Ramón Cosme Correa Becerra
COESPE 502

Anexo 7: Fórmula para el cálculo de la muestra

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2 (N-1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}$$

n: Número de elementos de la muestra

α : Nivel de significación.

Z_{α} : Puntuación correspondiente al nivel de significación.

p: % estimado (proporción de la población)

q: 100- p

e: error permitido

$$n = \frac{(1.96)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5) \cdot 280}{(0.05)^2 (280-1) + (1.96)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5)}$$

n= 162 personas

