



Universidad César Vallejo

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

Programa de desarrollo del talento humano para el liderazgo en  
colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo – 2024

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Gestión Pública**

**AUTORA:**

Facho Cornejo, Jhoselit Lisset ([orcid.org/0000-0002-8387-6950](https://orcid.org/0000-0002-8387-6950))

**ASESORES:**

Dr. Fernandez Altamirano, Antony Esmit Franco ([orcid.org/0000-0002-1495-4556](https://orcid.org/0000-0002-1495-4556))

Mg. Pisfil Benites Nilthon Ivan ([orcid.org/0000-0002-2275-7106](https://orcid.org/0000-0002-2275-7106))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

**CHICLAYO – PERÚ**

**2024**



**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, FERNANDEZ ALTAMIRANO ANTONY ESMIT FRANCO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHICLAYO, asesor de Tesis titulada: "Programa de desarrollo del talento humano para el liderazgo en colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo - 2024", cuyo autor es FACHO CORNEJO JHOSELIT LISSET, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 8.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

CHICLAYO, 04 de Julio del 2024

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
FERNANDEZ ALTAMIRANO ANTONY ESMIT FRANCO <b>DNI:</b> 73969287 <b>ORCID:</b> 0000-0002-1495-4556	Firmado electrónicamente por: FALTAMIRANOAE el 04-08-2024 12:26:28

Código documento Trilce: TRI - 0793081



**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, FACHO CORNEJO JHOSELIT LISSET estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHICLAYO, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Programa de desarrollo del talento humano para el liderazgo en colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo - 2024", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Firma</b>
JHOSELIT LISSET FACHO CORNEJO <b>DNI:</b> 48794320 <b>ORCID:</b> 0000-0002-8387-6950	Firmado electrónicamente por: JFACHOCO27 el 04- 07-2024 16:24:35

Código documento Trilce: TRI - 0793040

## Dedicatoria

A Dios por su gran misericordia y ser mi  
fortaleza en momentos de incertidumbre.

Jhoselit Lisset

## Agradecimiento

A mis asesores los doctores Fernández Altamirano y Pisfil Benites Nithon, por ser un gran apoyo a lo largo de todo el proceso, sin ellos no hubiera sido posible culminar con éxito

Autora

## Índice de contenidos

Carátula .....	i
Declaratoria de autenticidad del asesor .....	ii
Declaratoria de originalidad del autor .....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenidos.....	vi
Índice de tablas.....	vii
Índice de figuras .....	viii
Resumen.....	ix
Abstract.....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. METODOLOGÍA .....	12
III. RESULTADOS .....	15
IV. DISCUSIÓN.....	22
V. CONCLUSIONES.....	29
VI. RECOMENDACIONES .....	30
VII. PROPUESTA .....	31
REFERENCIAS .....	36
ANEXOS .....	34

## Índice de tablas

Tabla 1 Análisis de la variable de liderazgo .....	17
Tabla 2 Análisis de la dimensión liderazgo personal .....	18
Tabla 3 Análisis de la dimensión liderazgo relacional.....	19
Tabla 4 Análisis de la dimensión liderazgo organizacional.....	20
Tabla 5 Validación de la propuesta mediante juicio de experto .....	21

## Índice de figuras

Figura 1 Diseño de la propuesta.....	15
--------------------------------------	----

## Resumen

La presente investigación estuvo orientada al Objetivo de Desarrollo Sostenible N.º 11, que tiene como finalidad que los Estados logren ser sostenibles, inclusivos, resilientes y seguros, además de, enfocarse a la prestación de servicios idóneos, adecuados, asequibles y seguros en las zonas urbanas y rurales de los barrios marginales, asimismo, el objetivo de investigación fue elaborar un programa de desarrollo del talento humano para el liderazgo en colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo; se trabajó un estudio de tipo básico, de enfoque cuantitativo-propositivo, de diseño no experimental-transversal, la población estuvo conformada por 89 servidores públicos, se encontraron los siguientes resultados, existe un predominio en el nivel deficiente de las dimensiones liderazgo personal (55%), liderazgo relacional (75.3%) y liderazgo organizacional (82%); concluyendo que la autoridad edil no muestra habilidades para inspirar a su equipo de trabajo y orientarlo a ejecutar las actividades establecidas en los documentos de gestión, como es plan institucional y plan operativo de las áreas administrativas.

**Palabras clave:** Liderazgo, funcionario público, gestión

## **Abstract**

The present research was oriented to Sustainable Development Goal No. 11, which aims for States to be sustainable, inclusive, resilient and safe, in addition to focusing on the provision of suitable, adequate, affordable and safe services in urban and rural areas. of the marginal neighborhoods, likewise, the research objective was to develop a program to develop human talent for leadership in collaborators of a district municipality, Chiclayo; A basic type study was carried out, with a quantitative-propositive approach, a non-experimental-transversal design, the population was made up of 89 public servants, the following results were found, there is a predominance in the deficient level of the personal leadership dimensions (55 %), relational leadership (75.3%) and organizational leadership (82%); concluding that the municipal authority does not show the skills to inspire its work team and guide it to execute the activities established in the management documents, such as the institutional plan and operational plan of the administrative areas.

**Keywords:** Leadership, public official, management.

## I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, se observa una insatisfacción de la ciudadanía por las condiciones en que reciben los servicios públicos, evidenciando de esta manera deficiencias en la gestión administrativa; impactando negativamente en los programas gubernamentales orientados a cerrar brechas sociales. Asimismo, muestra la necesidad de un liderazgo gubernamental para planificar acciones que permitan ofrecer valor público en las políticas de gobierno.

A nivel internacional, en Ghana, se aprecia una crisis de liderazgo para gestionar los servicios básicos, lo cual actúa como un factor mediador para aumentar los grados de efectividad y bienestar de los ciudadanos (Sefa-Nyarko, 2024) del mismo modo, existe un predominio de los servidores públicos designados en cargos de confianza a nivel directivo que no poseen la capacidad para liderar políticas públicas o programas de alto impacto, generando como consecuencia el aumento de las brechas sociales (Jimenez et al., 2023).

De acuerdo a Latinoamérica, Gonzales (2021) precisa que el liderazgo gubernamental en Argentina muestra dificultades para generar transformación en los procesos, trabajar en equipo, inspirar a sus colaboradores a lograr los objetivos organizacionales. El servidor público debe mostrar idoneidad, probidad, vocación de servicio y ética. En Venezuela, se evidencia la ausencia de un liderazgo transformacional, innovador, gestor de cambio y responsable de los desafíos de la administración en las municipalidades y Estados, mostrando carencia y deficiencia en los servicios públicos (Villasmil et al., 2021). En México el 37.5% de sus líderes gubernamentales no tienen sus documentos de gestión (planes operativos, planes estratégicos y planes de desarrollo concertados) alineados a los Objetivos de Desarrollo Sostenible [ODS], lo cual muestra un desinterés por mejorar la vida de sus gobernados, mediante la eliminación del hambre, acceso a servicios públicos de calidad (Huerta-Estévez et al., 2024). En Chile, los colaboradores de las entidades públicas muestran niveles bajos de liderazgo directivo (45%), liderazgo participativo (33%), liderazgo persuasivo (42%) al momento de realizar sus actividades laborales y dirigir al talento humano (Chiang et al., 2014).

En Perú, se evidencia que al no existir un liderazgo concertador impacta negativamente en la estructura de gestión, tanto en el control y organización de los gobiernos locales, generando burocracia administrativa, dificultad para atender las demandas de los usuarios (Vásquez & Farje, 2021).

Además, se observa en los gobiernos locales nacionales, la escases de talento humano que se destaque por sus habilidades blandas, especialmente por su capacidad de liderazgo para optimizar los macros procesos de la gestión pública que no permite responder de manera eficiente a los desafíos que demanda la sociedad, como un ser un gobierno abierto, tecnológico, moderno, que impulsa la mejora continua (Ramos et al., 2021).

En la región de Lambayeque, se evidencia mediante reportes de Contraloría y el Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado, una deficiencia al momento de ejecutar sus documentos de gestión, demostrando de esta forma, una inadecuada gestión del personal, porque es el potencial humano, el encargado de conformar las comisiones de trabajo, para poder ser una institución eficiente, moderna y efectiva, la cual se verá reflejada al momento de agilizar sus procesos administrativos, adquisición, rendición del dinero, habrá una calidad del gasto de manera transparente.

El presente estudio está orientado al ODS N°11, que tiene como finalidad que los Estados logren ser sostenibles, inclusivos, resilientes y seguros, además de, enfocarse a la prestación de servicios idóneos, adecuados, asequibles y seguros en tanto en los barrios marginales como en las zonas urbanas.

Debido a lo mencionado en líneas anteriores, se pensó conveniente proponer como pregunta principal de la investigación ¿Cómo elaborar un programa de desarrollo humano para el liderazgo en colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo-2024?.

Esta investigación es relevante desde la perspectiva teórica, debido que mostrará empíricamente la problemática de liderazgo y aporte práctico para poder mejorarlo, evidenciando epistemológicamente que el trabajo de ambas puede contribuir en la mejora de las mismas variables.

Lo que corresponde al criterio práctico, permitió proponer un programa desde el diagnóstico de las dimensiones de liderazgo, con el fin de mejorar los servicios brindados a los ciudadanos, toda vez, que responde a los intereses de agenda de desarrollo sostenible planteada para asegurar el bienestar de todas las comunidades.

En relación a la contribución metodológica, el estudio brindó un instrumento y técnicas que han sido construidas bajo un rigor científico, el cuestionario mostró validez de contenido y covarianzas, mediante el análisis factorial confirmatorio y consistencia interna respaldado por el coeficiente de omegas y cargas factoriales.

De acuerdo al aporte social, el estudio apunta a optimizar los procesos administrativos, realizar calidad de gastos, tener un enfoque por resultados y generar eficiencia en el gobierno local, de manera que se brinde servicios modernos, innovadores de acuerdo a las carencias y necesidades de los usuarios con la finalidad de contribuir con su bienestar familiar.

Por lo tanto, se establece como objetivo principal de la presente investigación, construir un programa de desarrollo del talento humano para el liderazgo en colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo-2024, para poder lograr aquello, se necesitó plantearse procesos que permitan su conseguirlos, los cuales son: objetivos específicos, a) Analizar los niveles de liderazgo en una municipalidad, Chiclayo - 2024, b) Describir los niveles de la dimensión personal de liderazgo en una municipalidad, Chiclayo - 2024, c) Describir los niveles de la dimensión relacional de liderazgo en una municipalidad, Chiclayo - 2024, d) Describir los niveles de la dimensión organizacional de liderazgo en una municipalidad, Chiclayo - 2024 y e) Validar el programa de desarrollo del talento humano para el liderazgo en colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo-2024

De manera internacional se aprecia los resultados encontrados por Vera & García (2024) quienes investigaron en Ecuador, la asociación entre liderazgo gestión administrativa, empleando una metodología complementaria-descriptiva correlacional, de tipo básico-transversal, tomando una muestra de más de 300 servidores públicos del sector electricidad, hallando una asociación altamente

significativa entre las variables investigadas, el 45% manifestaron que casi siempre reciben acciones de motivación, 52% perciben una gestión administrativa deficiente, además, una dirección y distribución del talento humano de manera inadecuada.

Montiel & Bracho (2018) analizaron en Venezuela, la relación significativa entre liderazgo y gestión administrativa, haciendo uso del enfoque cuantitativo, descriptivo-correlacional, de tipo básico-transversal, en una población de más de 100 servidores público, obteniendo los siguientes resultados: se halló una relación significativa de las variables estudiadas, además, el 43% de los evaluados perciben que su estilo de liderar es transformacional, un 30% muestran la característica ética como las más utilizada, un 25% suele mostrar productividad, eficiencia y eficacia en sus labores, la dimensión que predomina en la gestión administrativa es la organización (30.5%) y planificación (24.6%), seguido del control (23%) y dirección (20.5%).

Cabana et al. (2024) analizaron el liderazgo en un escenario pos pandemia, en la ciudad de Coquimbo-Chile, empleando una metodología cuantitativa, no experimental, utilizando un modelo relacional de ecuaciones estructurales, con una muestra de hombre y mujeres, de la generación millennials, baby boomers y generación Z, hallando los siguientes resultados, un predominio del liderazgo empático, seguido del integral y transformador, además, que la comunicación efectiva y el empoderamiento del equipo de trabajo influyen positivamente en los servicios públicos.

Vásquez (2022) quien investigó la asociación entre liderazgo y gestión administrativa, utilizando un enfoque cuantitativo-correlacional, con fundamentos de un estilo básico, con una participación menor de 50 servidores de una municipalidad, encontrando los siguientes hallazgos: una relación positiva significativa entre las variables analizadas, asimismo, una asociación significativa entre gestión administrativas y las dimensiones de liderazgo, del igual modo, mostraron un predominio en el nivel altamente aplicado en liderazgo transformacional, participativo y habilidades gerenciales; además, se halló un nivel eficiente en gestión administrativa.

Ruiz (2022) analizó en servidores públicos la asociación de liderazgo y gestión administrativa, empleando una metodología cuantitativa-correlacional, de tipo básico-transversal, con una muestra de más de 100 docentes, administrando instrumentos válidos y confiables, hallando una asociación entre gestión administrativa y las dimensiones equipo de trabajo, organización y participación; además, una tendencia del nivel deficiente en las dimensiones planificación, evaluación, ejecución y control.

Chancafe et al. (2021) estudiaron la asociación de gestión administración y liderazgo, utilizando un enfoque cuantitativo-correlación, de tipo básico-transversal, en servidores públicos de unidades ejecutoras del sector salud, encontrando un predominio en el nivel regular de la variable gestión administrativas, del mismo modo, en las dimensiones planificación (71%), dirección (46%), organización (79%), control (60%); lo que corresponde a liderazgo y sus dimensiones se evidenció un nivel malo (31%), estimulación intelectual (28%), consideración individualizada (41%), influencia idealizada (78%) y motivación (60%) en el nivel regular; concluyendo que liderazgo y gestión administrativa incide en el presupuesto de una institución pública.

Campo et al. (2021) analizaron el liderazgo en la gestión administrativa en instituciones públicas, utilizando un enfoque de investigación cuantitativa-correlación, de tipo básica-transversal, administrando cuestionarios válidos y confiables, que le permitieron hallar, una asociación significativa entre las variables analizadas, de la misma forma, se evidencia que el 73% de la población utiliza un estilo democrático, un 33% empleado Laissez-faire; las habilidades que predominan en población son: capacidad de comunicarse (50%), capacidad para establecer metas (75%), aprovechar las fortalezas (70%), hacer crecer al equipo (49%), responsabilidad e innovador (50%).

Malca & Callao (2021) investigaron el liderazgo gerencial en las entidades gubernamentales, emplearon un enfoque cualitativo, de tipo básico, no experimental, evidenciando las siguientes conclusiones, que los líderes no muestran transparencia en sus operaciones ni respetan el debido proceso, lo cual genera un caos para poder cumplir con la agenda de gobierno y de esta manera el gobierno local no brinda las condiciones que los usuarios demandan para poder conseguir sus metas como ciudadanos.

Huamán (2022) Analizó en la ciudad de Lima, el liderazgo y participación ciudadana en un gobierno local, su enfoque fue positivista, con fundamentos de un estilo básico-teórico, sin manipulación de variables y recogiendo datos en un momento dado, contando con una participación de 99 servidores públicos, administró dos instrumentos válidos y confiables, encontrando los siguientes resultados, un predominio del liderazgo pasivo evitativo, seguido del transaccional y con un bajo porcentaje en transformacional; asimismo, se demostró que las dimensiones de liderazgo se relacionan con la participación ciudadana.

Niño et al. (2022) investigaron en la ciudad de Lima, Percepción del liderazgo en organizaciones públicas, fue un estudio con fundamentos y criterios positivista, básico-teórico, sin hacer uso de la variables y tomando datos en un periodo de tiempo, la población estuvo conformada por más de 130 servidores públicos, concluyendo que, los elementos claves de liderazgo se encuentran en un nivel bajo: supervisión, autonomía, procesos gerenciales, establecer metas, asignar recursos, planificación, formación del talento, reconocimiento de habilidades, apoyo interinstitucional, trabajo multidisciplinario y asegurar un entorno ordenado y de apoyo para la ciudadanía; se aprecian áreas de mejoras en los procesos de: delegación de funciones, innovación, confianza, compromiso social y sostenible.

Mulyani & Basrowi (2024) investigaron en indonesia, Este estudio examina la compleja relación entre el liderazgo orientado al medio ambiente, eficiencia con los recursos que son del Estado, las políticas ambientales y el rendimiento de sus procesos jerárquicos para tomar decisiones en el contexto del sector público en Indonesia. Cabe destacar que los programas ambientales bien estructuradas impactan significativamente en la efectividad de la calidad de gasto y contribuyen a la sostenibilidad organizacional. Sin embargo, un marco de políticas débil puede diluir la influencia positiva del liderazgo.

Lu (2024) analizó el impacto de la rotación de líderes en los gobiernos locales de China, mostrando un análisis con fundamentos de una investigación positivista, con estilo básico-teórico, explorando nuevas variables, concluyendo que la capacidad del

líder gubernamental se ven reflejadas en su decisiones, en su capacidad de gobierno, en el progreso de su ciudad, en el cumplimiento de los metas y los planes operativos.

Rueda-López et al. (2024) investigaron en España, los niveles del liderazgo inclusivo, la metodología empleada fue cuantitativa, utilizando el modelo de ecuaciones estructuradas, la población estuvo conformada por 193 servidores público, de niveles estratégicos, operarios y mando medios, encontrando los siguientes resultados, existe un predominio en los indicadores de liderazgo, capacidad de escucha (53%), aportar ideas (62%), discutir objetivos estratégicos (47%), comunicación efectiva (55%), trabajo en equipo (59%).

Dávila-Morán et al. (2024) Analizaron liderazgo y su dimensión carismático, el estudio fue de tipo básico, cuantitativo-transversal, la población fueron más de 400 servidores, de edades de 20 a 60 años, las conclusiones fueron que el 62% de los encuestados perciben que en su institución existen un nivel regular de liderazgo carismático, seguido del nivel malo (19.7%) y bueno (17.7%), esta tendencia se vio reflejada en las dimensiones aprendizaje organizacional, consideraciones, estimulación, motivación e influencia.

Las teorías que fundamenta la habilidad de liderazgo, como especialistas en la temática tenemos a Pereyra et al. (2022) explica las teorías situacionales del liderazgo, donde resalta la teoría de contingencia de Aymán et al. (1995) Las personas que asumen la importancia de dirigir a otros, deben adaptar su estilo de dirección, según el rendimiento de su equipo, esto les permitirá estar conectados, saber cómo incentivar, disciplinar y enseñar, permitiendo éxito en la organización; asimismo, el equipo que lo acompaña para alcanzar los objetivos estratégicos deben estar comprometidos en mejorar sus capacidades; del mismo modo, existen la teoría de liderazgo trayectoria-meta de Saleem et al. (2021) precisa que los colaboradores no deben adaptar su estilo de trabajo al del jefe, sino al contrario, los colaboradores que tienen la función de dirigir a un equipo de talentos, debe tener la capacidad de conocer las virtudes de cada uno de ellos, con el fin de poder, potencializar y brindar las condiciones necesarias, para que cada uno, desarrolle al máximo nivel sus capacidades y lo pongan al servicio de la institución, este modelo se caracterizan por incentivar a sus seguidos al desarrollo personal y organizacional, es un estrategia para

reducir obstáculos, para reconocer en público y sancionar en privado; Asimismo, tenemos la teoría del intercambio líder-sucesor, que postula Tordera et al. (2007) precisa que las personas que cuentan con el poder de interferir en los procesos, gestiones y decisiones de una organización deben identificar las cualidades de su personal, al mismo tiempo, brindar responsabilidades retadoras y alcanzable para ellos, con el objetivo de generar motivación y no frustración.

A la vez, tenemos las teorías transformacionales, que se sustenta en la perspectiva que el colaborador que legalmente la organización le ha designado el poder para tomar decisiones en la institución, no solo le confiere sobre los procedimientos, sino también, sobre las personas, quien es el responsable de motivarlos, crear espacios de compañerismo, confianza, lealtad y comunicación, donde cree en ellos una fuerza de unión y de trabajo, que les permita alcanzar aquellos objetivos trazados por los directivos (Zhu et al., 2019).

Asimismo, las teorías conductuales, se fundamenta que el líder, donde es exitoso por los rasgos, temperamento o personalidad que posee, sino por la capacidad de mostrar acciones, que se reflejan en un desempeño admirable por sus seguidores, al momento de designar responsabilidades, supervisar, realizar retroalimentación, capacitar, controlar y comunicar metas retadoras, que permite a sus colaboradores tener la misma sinergia para alcanzarlos (García-Solarte, 2015).

Además, Zeta et al. (2020) indicaron que el liderazgo afecta directamente a las instituciones, dentro de las prácticas de la administración para que las personas mejoren las condiciones de trabajo y generar la contribución mediadora para adecuada gestión administrativa.

Cernas & Mercado (2022), quienes consideran que las característica de una persona que asume responsabilidad con éxito en una organización, es producto de su herencia genética transmitida de por sus antepasados, quienes han asumido un liderazgo eficiente, esta teoría, considera la personalidad como pieza relevante al momento de liderar un grupo de trabajo.

El proceso de liderar, no solo es brindar las responsabilidades diarias a su equipo, sino que requiere de un conjunto de acciones orientadas a empoderar a cada miembro que conforma el equipo, con el objetivo de alcanzar resultados extraordinarios (Chinchay & Chávarry, 2021).

Por otro lado, tenemos a Brito et al. (2020) quienes manifiestan que liderazgo es un proceso complejo, donde se requiere de ciertas habilidades, de aspecto social como técnico, porque el líder debe conocer su especialidad y complementar con acciones blandas que le lleve a dirigir a su equipo a poder responder a las demandas de los usuarios, añadiendo valor a cada función que realicen.

Por otro lado, Pereyra et al. (2022) propusieron tres dimensiones: Liderazgo organizacional, relacional y personal

Respecto a la dimensión personal, García-Rivera et al. (2022) Consideran que se refiere a un comportamiento de liderazgo que presta atención a las necesidades de sus seguidores y proporciona un entorno de apoyo.

También se refiere a la tendencia de evaluar sus propios logros en el trabajo. Además, dentro del liderazgo personal, los miembros deben aceptar las reglas sin importarles (López-Lemus et al., 2020).

Respecto a la dimensión relacional, se refiere al vínculo que existe entre el colaborador y su jefe inmediato, donde los une por una parte el lado formal, donde relación que se forma es laboral, cada uno cumple con sus funciones según lo establecidos en los manuales organizaciones y por otra parte el lado social, donde se puede crear un ambiente amigable, donde el colaborador y su jefe dan un esfuerzo extra para sacar adelante a la organización (Vásquez, 2022).

Por otro lado, se precisa que la influencia que ejerce un líder es impactante, por cual, él debe estar predispuesto al dialogo, comunicación, presto a gestionar conflictos, tomar decisiones de manera objetiva, sin perjudicar de manera económica o emocional a su equipo de trabajo (Riquelme-Castañeda et al., 2022).

Respecto a la dimensión organizacional, Huerta-Estévez et al. (2024) refieren que la persona que tiene responsabilidad debe brindar las condiciones, herramientas y espacios para que su equipo, puedan generar un aprendizaje en conjunto, que permita mayor profesionalismo, fortalecimiento de las competencias que generen un desempeño óptimo, evitando abusos, vulneración de derechos, bajo bienestar laboral; convirtiendo a la organización, como un centro de laborales atractivo para los talentos, fomentando la capacitación y la estabilidad laboral de los mismo.

Dentro de las teorías que fueron relevantes para comprender el liderazgo y construir el aporte práctico fue la de Taylor, la cual tiene como propósito automatizar y maximizar los servicios, respetando los principios de la jerarquía administrativa, siendo importante en un proceso de liderazgo, porque debe existir alguien que tenga la autoridad, poder de tomar decisiones y asignar actividades a un equipo de trabajo, del mismo modo, la especialización de tareas, deben haber servidores públicos con conocimiento técnicos sólidos sobre el área que laboran para absolver cualquier incertidumbre en el puesto de trabajo (Vásquez & Farje, 2021).

Asimismo, la teoría de la gestión humanística de la escuela europea, la cual ubica al ser humano por encima de las metas y objetivos financieros o intereses políticos, respetando su dignidad humana, valorando sus capacidades, brindándoles condiciones laborales que le permitan alcanzar su bienestar, desarrollo personal y proyecto de vida, considerando al colaborador el activo más relevante de una institución (Aktouf, 1992; Pirson et al., 2010).

Además, la teoría clásica planteada por Fayol, la cual busca, establecer estructuras y la interrelación de las áreas involucradas en un su proceso, al mismo tiempo, tiene con postulado que las responsabilidades son designadas de acuerdo al nivel de cargo que representa en la institución, el personal estratégico, serán los encargados de liderar los proceso, mediante la gestión de recursos, aprobando los planes operativo, brindando las estrategias (García-Solarte, 2015).

Planteando como acciones inmediatas, la elaboración de perfiles de puesto, para identificar cuáles deberían ser los requisitos y competencias del servidor público para desarrollar sus funciones de manera óptima, de la misma manera, fortalecer el

proceso de selección de personal, elaborar un plan de capacitación e implementar un proceso de evaluación de desempeño, con el fin de brindar servicios óptimos por parte del gobierno local y de esta manera reducir las brechas de insatisfacción por parte de los usuarios y la ciudadanía (Villasmil et al., 2021).

En cuanto a la reflexión profunda, se aprecia una dificultad en el liderazgo gubernamental por varios criterios relacionado con ambiente de la gestión pública, con respecto a la idoneidad, no existe un perfil de puesto de competencias laboral y de experiencia laboral en sector público en un nivel gerencial para ser la máxima autoridad que lidera un gobierno local, sino que la decisión es política por elección popular, limitando, de esta manera la función pública, porque en cada gobierno existen nuevos servidores públicos que ingresan a la gestión pública sin pasar por un proceso de formación ni inducción, lo cual se ve reflejado en los servicios deficientes que brindan a los usuarios.

## II. METODOLOGÍA

En cuanto al tipo de investigación se trabajó con un estudio básico, porque se enfocó a analizar la problemática que se evidencia en la gobierno local, contrastándola con la teoría, indagando los fenómenos, para conocer la realidad de liderazgo y poder modificarla mediante un aporte práctico sustentado de manera teórica y científica, con los aporte de Taylor y Fayol, asimismo, con la gestión humanística moderna, centrada en la persona como un ser potencialmente hábil para transformar una realidad (Hernández - Sampieri & Mendoza, 2018).

Se trabajó con el paradigma positivista (Fernández & Vela, 2021) y con un enfoque cuantitativo, porque se empleó la parte estadística para analizar la información obtenida, asimismo, se realizaron tablas de frecuencia/porcentajes, además, para conocer la fiabilidad del cuestionario y la validación de los reactivos, del mismo modo, permitió generalizar los datos obtenidos mediante una población (Hernández - Sampieri & Mendoza, 2018).

En referencia a su diseño, la investigación es no experimental, porque no se buscó alterar o modificar la realidad o el curso normal de los fenómenos, además, el estudio sigue la dirección transversal, porque se estableció una fecha única para recoger los datos, yendo a la institución, oficina por oficina para conocer la realidad y explicar el buen desarrollo el cuestionario; de acuerdo al nivel, se considera un estudio propositivo, por el aporte práctico que se brindó a la institución que permitió la realización del estudio (Hernández - Sampieri & Mendoza, 2018).

Lo que corresponde a la variable liderazgo se define como la habilidad de un líder para transmitir coherencia y significado a través de sus acciones y comportamientos, lo que inspira al grupo y promueve actitudes positivas que suelen ser replicadas. Esta conducta inspira y genera trabajar de manera coordinada y conseguir con las demás áreas los objetivos estratégicos (Riquelme-Castañeda et al., 2022).

La variable liderazgo se evaluó con un instrumento que comprende 35 ítems con alternativas del 1 al 5, además, está conformada por 3 factores relevante que se sustentan según la teoría: Área personal, área relacional y área organizacional.

La medida de evaluación será ordinal porque se explicaran los niveles de liderazgo.

Lo que corresponde a la población según los expertos, indican que es la sumatoria o el total de los elementos, los cuales, se encuentran interrelacionados por características subjetivas, que permiten al evaluador poder investigar variables (Hernández - Sampieri & Mendoza, 2018). Para esta investigación la población estuvo conformada por 89 servidores de un gobierno local de la Región de Lambayeque.

Asimismo, como se contaba con el permiso y el acceso para administrar los instrumentos a toda la población y al analizar que el tamaño era reducido, se decidió no contar con una muestra, debido que se quería contar con los datos reales, para lo cual, algunos especialistas le denominan muestra censal (Hernández - Sampieri & Mendoza, 2018).

Los criterios de inclusión que se tomaron en cuenta para considerar a un servidor como fuente de análisis fueron: Contar con al menos 6 meses de antigüedad en la institución, realizar funciones administrativas. Los criterios que permitieron excluir a los servidores de esta investigación fueron: Contar con licencia de vacaciones, permisos, licencia por enfermedad o ausentes el día de la aplicación.

Para seleccionar las técnicas, se consideró el enfoque de estudio, al utilizarse estadística, se empleó la observación científica, la cual permitió conocer la problemática que estuvo experimental el gobierno local, permitiendo de manera sistematizada ir conociendo los hechos y fenómenos de variable; la otra técnica fue la encuesta, la cual ayudó a recoger información de la variable investigada, mediante la exploración de las respuestas del instrumento administrado (Hernández & Mendoza, 2018).

De acuerdo al instrumento, se utilizó el cuestionario, los expertos manifiestan que permite de manera estandarizada plantear enunciados con alternativas, permitiendo respuestas preestablecidas, el cual fue validado, empleando la técnica de juicio de experto, en este proceso se contó con tres especialistas en temas de gestión del potencial humano y habilidades sociales, evidenciado de esta manera que

el cuestionario tiene los requisitos básico de pertinencia, relevancia, coherencia y claridad, manifestando una validez de contenido, los cuales tienen vinculación con la variable analizada, de la misma forma, instrumento contaba con 35 reactivos, con alternativas del 1 al 5, distribuidos en tres grandes factores (relacional, organizacional y personal), mediante las propiedades estadísticas se evidenció la consistencia interna, la cual es el grado de asociación que existe entre los reactivos, para lo cual se realizó mediante la técnica estadística alfa (Palomino, 2024).

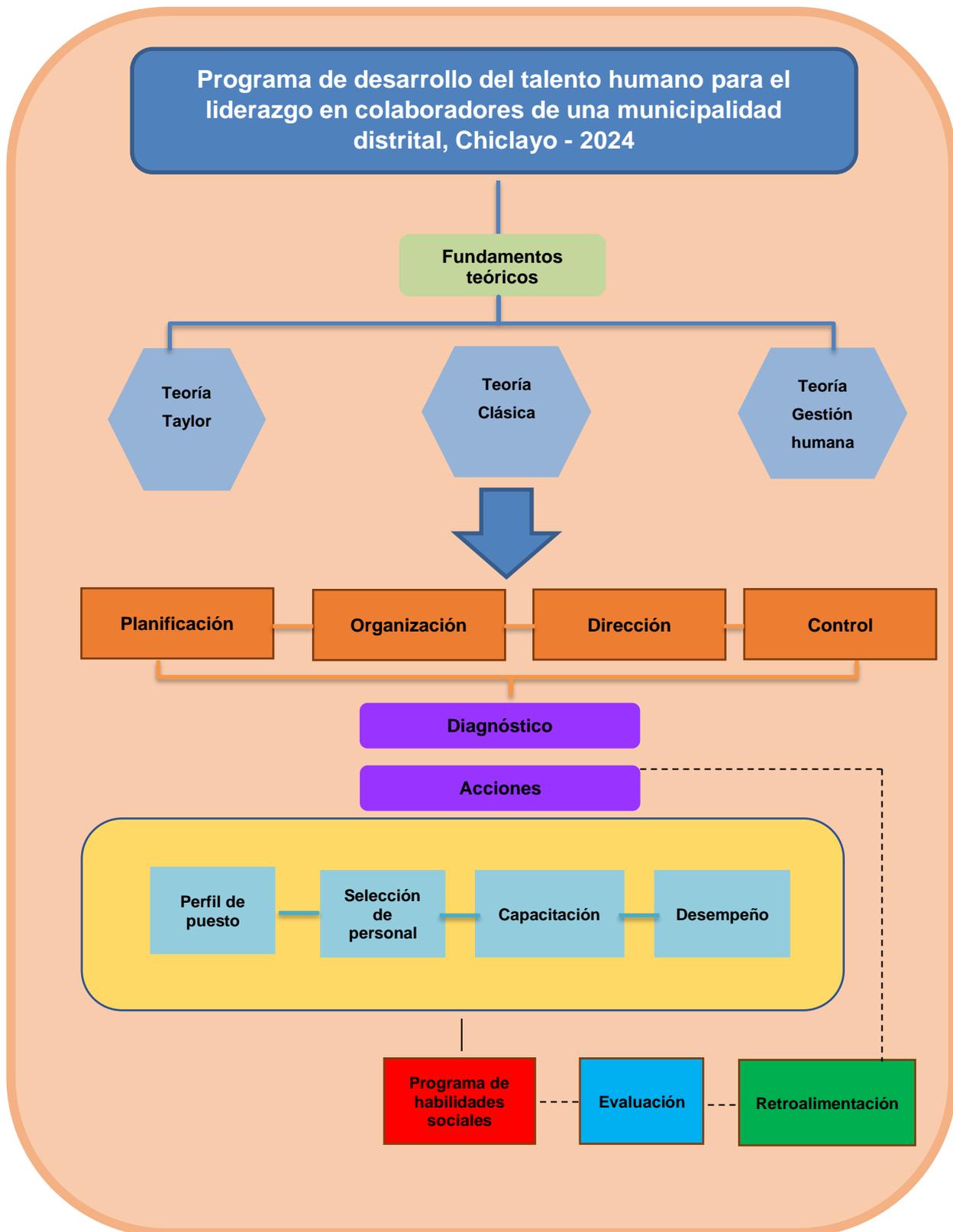
Luego de la aprobación del gobierno local para ingresar a recoger los datos, se aceptó el consentimiento por parte de los participantes, se realizó una base de datos mediante una hoja de análisis para luego utilizar el lenguaje de programación R-Studio, donde se verificó que todos los instrumentos hayan sido ejecutados de la manera correcta, se procedió a procesar los datos para elaborar tabla de frecuencia e identificar los porcentajes por dimensiones (relacional, personal, organizacional) y por sus niveles (alto, bajo, medio).

Para este estudio se respetaron principios éticos, que se encuentran sustentados por la Universidad César Vallejo, mediante su código se expone la precaución, que permitió cuidar la integridad de los participantes; transparencia, los sujetos involucrados tenían pleno conocimiento de la información recogida; propiedad intelectual, se estableció un debido respeto a la propiedad de conceptos, definiciones y teoría, donde se realizó las citas y referenciadas según el estilo APA, 7 edición; cuidado del medio ambiente, se hizo un uso optimizado del papel, computadoras y todos los recursos tecnológicos; competencia profesional, se aseguró el estricto cumplimiento de la metodología y de las técnicas científicas; autonomía, porque los sujetos hicieron uso del libre albedrío para participar; beneficencia, se entregó al área del talento humano un aporte práctico para que se puede aplicar en el gobierno local donde se realizó la investigación.

### III. RESULTADOS

Figura 1

*Construir un programa de desarrollo del talento humano*



El aporte práctico se sustenta en la teoría de Taylor, la cual tiene como propósito automatizar y maximizar los servicios, respetando los principios de la jerarquía administrativa, siendo importante en un proceso de liderazgo, porque debe existir alguien que tenga autoridad, poder y responsabilidad de asignar actividades a un equipo de trabajo, del mismo modo, la especialización de tareas, deben haber servidores públicos con conocimiento técnicos sólidos sobre el área que laboran para absolver cualquier incertidumbre en el puesto de trabajo.

Asimismo, gestión humanística de la escuela europea, la cual ubica al ser humano por encima de las metas y objetivos financieros o intereses políticos, respetando su dignidad humana, valorando sus capacidades, brindándoles condiciones laborales que le permitan alcanzar su bienestar, desarrollo personal y proyecto de vida, considerando al colaborador el activo más relevante de una institución (Aktouf, 1992; Pirson et al., 2010).

Además, teoría clásica planteada por Fayol, la cual busca, establecer estructuras y la interrelación de las áreas involucradas en un su proceso, al mismo tiempo, tiene con postulado que las responsabilidades son designadas de acuerdo al nivel de cargo que representa en la institución, el personal estratégico, serán los encargados de liderar los proceso, mediante la gestión de recursos, aprobando los planes operativo, brindando las estrategias.

Planteando como acciones inmediatas, la elaboración de perfiles de puesto, para identificar cuáles deberían ser los requisitos y competencias del servidor público para desarrollar sus funciones de manera óptima, de la misma manera, fortalecer el proceso de selección de personal, elaborar un plan de capacitación e implementar un proceso de evaluación de desempeño, para buscar mejorar en los servicios que brinda el gobierno local y de esta manera reducir las brechas de insatisfacción por parte de los usuarios y la ciudadanía. Donde se debe tomar como referencia la gestión por competencias (Collazos & Fernández, 2019) para mejorar la gobernanza pública (Fernández-Altamirano et al., 2023) frente al problema irresuelto en el Estado (Fernández et al., 2021).

**Tabla 1**

*Analizar los niveles de liderazgo en colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo - 2024*

<b>Niveles</b>	<b>Liderazgo</b>	
	<b>F</b>	<b>%</b>
Deficiente	53	59,6
Regular	21	23,6
Bueno	15	16,9
<b>Total</b>	<b>89</b>	<b>100,0</b>

*Nota.* En la tabla 1, se aprecia que el 59.6% de los servidores de la municipalidad perciben que en su institución existe un nivel deficiente de liderazgo, lo cual se interpreta que la autoridad edil, no muestra habilidades para inspirar a su equipo de trabajo y orientarlo a ejecutar las actividades establecidas en los documentos de gestión, como es plan institucional y plan operativo de las áreas administrativas, asimismo, el 23% se encuentra en un nivel regular, sin embargo un 16.9% posee un nivel bueno.

**Tabla 2**

*Análisis de los niveles de la dimensión liderazgo personal en colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo - 2024*

Niveles	Liderazgo Personal	
	F	%
Deficiente	49	55,1
Regular	27	30,3
Bueno	13	14,6
<b>Total</b>	<b>89</b>	<b>100,0</b>

*Nota.* En la tabla 2, se aprecia que el 55.1% de los encuestados del gobierno local, perciben que en su institución existe un nivel deficiente de liderazgo personal, lo que muestran que los servidores que tienen responsabilidad de dirigir a un equipo de personas, tienen dificultad para gestionar sus emociones, no genera iniciativa para incentivar a sus pares para optimizar los procesos que se encuentran en su oficina de trabajo, asimismo, el 30% se encuentra en un nivel regular, sin embargo un 14.6% poseen un nivel bueno.

**Tabla 3**

*Análisis de los niveles de la dimensión relacional de liderazgo en colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo – 2024*

Niveles	Liderazgo Relacional	
	F	%
Deficiente	67	75,3
Regular	13	14,6
Bueno	9	10,1
<b>Total</b>	<b>89</b>	<b>100,0</b>

*Nota.* En la tabla 3, se aprecia que el 75.3% de los colaboradores de la municipalidad evaluada perciben que sus líderes carecen de habilidades blandas para establecer dialogo y mesas de concertación con sus pares y usuarios que solicitan mejorar los servicios, además no generan un gobierno abierto ni espacios de una comunicación horizontal, asimismo, el 14.6% se encuentra en un nivel regular, sin embargo, un 10% poseen un nivel bueno.

**Tabla 4**

*Analizar los niveles de la dimensión organizacional de liderazgo en colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo – 2024*

Niveles	Liderazgo Organizacional	
	F	%
Deficiente	73	82,0
Regular	12	13,5
Bueno	4	4,5
<b>Total</b>	<b>89</b>	<b>100,0</b>

*Nota.* En la tabla 4, se aprecia que el 82.0%, de los evaluados del gobierno local, perciben que en su institución existe un nivel deficiente de liderazgo organizacional, lo cual se evidencia, al momento de planificar y organizar las actividades para cumplir con los planes operativos, no se brinda soluciones constructivas ni efectivas a los reclamos de la ciudadanía, se observa bajos estándares de calidad en los servicios municipales que se ofrece a la comunidad, asimismo, el 13.5% se encuentra en una categoría regular, sin embargo, un 4.5% poseen un nivel bueno.

**Tabla 5**

*Validar el programa de talento humano mediante el juicio de experto*

Jueces expertos	Generalidades de los subtítulos del programa		Forma/estructura del programa		Contenido teórico		Evaluación completa del programa	
Juez 1	4	1	3	0.75	4	1	4	1
Juez 2	4	1	4	1	3	0.75	4	1
Juez 3	4	1	4	1	4	1	4	1
V AYKEN ESPECIF.		1		0.9		0.95		0.95
<b>V AYKEN TOTAL</b>						<b>0.95</b>		

En la tabla 5, se aprecia que la sumatorio de los criterios proporcionados por los jurados, se procesó con la formula estadística de la V Aiken, el cual cuenta con un puntaje de 0.95, lo cual indica que es mayor a 0.70; por tanto, existe una coherencia entre la respuesta de los jurados, mostrando una validez de la propuesta.

#### **IV. DISCUSIÓN**

La presente investigación se propuso como objetivo, construir un programa de desarrollo del talento humano para el liderazgo en colaboradores de una municipalidad distrital, la cual se pudo elaborar y evidenciar su validez, mediante el proceso de juicio de experto y la fórmula estadística de la V de Aiken, la cual tuvo un puntaje de coherencia de 0.95, lo cual significa que cumple con los requisitos básicos de validación.

Asimismo, este aporte práctico está fundamentado en el marco teórico planteado por Taylor, la cual tiene como propósito automatizar y maximizar los servicios, respetando los principios de la jerarquía administrativa, siendo importante en un proceso de liderazgo, porque debe existir alguien que tenga el poder, la autoridad y la responsabilidad de tomar decisiones y asignar actividades a un equipo de trabajo, del mismo modo, la especialización de tareas, deben haber servidores públicos con conocimiento técnicos sólidos sobre el área que laboran para absolver cualquier incertidumbre en el puesto de trabajo, otro principio relevante de esta teoría es la simplificación administrativa, con el fin de agilizar los procesos ante un requerimiento o demanda de la comunidad.

El liderazgo se percibe como la habilidad de una persona para transmitir coherencia y significado a través de sus acciones y comportamientos, lo que inspira al grupo y promueve actitudes positivas que suelen ser replicadas, esta conducta inspira y promueve un trabajo colectivo y el apoyo mutuo en lugar de perseguir los objetivos (Bass & Riggio, 2005).

La segunda teoría en la cual se sustenta el aporte práctico es la gestión humanística de la escuela europea, la cual ubica al ser humano por encima de las metas y objetivos financieros o intereses políticos, respetando su dignidad humana, valorando sus capacidades, brindándoles condiciones laborales que le permitan alcanzar su bienestar, desarrollo personal y proyecto de vida, considerando al colaborador el activo más relevante de una institución, si lo comparamos con la inteligencia artificial, equipos tecnológicos, infraestructura, porque son las personas quienes añaden valor a la instituciones con las decisiones que toman, siendo ellos la ventaja competitiva, al momento de atender a los usuarios y brindar sus servicios (Aktouf, 1992; Pirson et al., 2010).

La gestión humanística considera que las instituciones son grupos sociales fundado y dirigidos por personas, que tiene con fin lograr el bien de sus equipos y de la comunidad que lo rodea (Arianda & Portales, 2015). Además, se preocupan por la producción porque sin ella no existirían las organizaciones, pero se considera como un medio para generar estándares laborales de los servidores públicos, creando círculos virtuosos que ayuden a mejorar sus capacidades técnicas y blandas al máximo nivel (Chanlat, 2004; Fotaki & Prasad, 2014).

La tercera teoría en cual se sustenta el aporte, es la teoría clásica planteada por Fayol, la cual busca, establecer estructuras y la interrelación de las áreas involucradas en un su proceso, al mismo tiempo, tiene con postulado que las responsabilidades son designadas de acuerdo al nivel de cargo que representa en la institución, el personal estratégico, serán los encargados de liderar los proceso, mediante la gestión de recursos, aprobando los planes operativo, brindando las estrategias; el personal táctico, responsable de coordinar las acciones programadas por los estratégicos para que el personal operático ejecute conforme se ha establecido en los documentos de gestión, considerando esta postura lo que se busca con este programa es fortalecer las capacidades y fomentar el crecimiento las habilidades sociales de los equipos de acuerdo a su nivel jerárquico para que puedan asumir un proceso de liderazgo cuando la función y actividades labores lo requieran.

Lo que corresponde al objetivo específico N° 01, analizar los niveles de liderazgo en un gobierno local, Región Lambayeque, en el hallazgo 01, se aprecia que el 59.6% de los servidores de la municipalidad perciben que en su institución existe un nivel deficiente de liderazgo, lo cual se interpreta que la autoridad edil, no muestra habilidades para inspirar a su equipo de trabajo y orientarlo a ejecutar las actividades establecidas en los documentos de gestión, como es plan institucional y plan operativo de las áreas administrativas, asimismo, el 23% se encuentra en un nivel regular, sin embargo un 16.9% posee un nivel bueno.

Estos hallazgos coinciden con las conclusiones planteadas por Sefa-Nyarko (2024) quien encontró en el país de Ghana, una crisis de liderazgo para gestionar los servicios básicos, lo cual actúa como un factor mediador para disminuir el bienestar y aumentar la pobreza de los ciudadanos, del mismo modo, existe porcentajes elevados, de los servidores públicos designados en cargos de confianza a nivel directivo que no poseen la capacidad para liderar políticas públicas o programas de

alto impacto, generando como consecuencia el aumento de las brechas sociales (Jimenez et al., 2023).

De la misma manera existe similitud con los resultados plateados por Gonzales (2021) quien precisa que el liderazgo gubernamental en Argentina muestra dificultades para generar transformación en los procesos, trabajar en equipo, inspirar a sus colaboradores a lograr los objetivos organizacionales; además, se relacionan con los datos publicados Villasmil et al. (2021) quienes evidencian que en Venezuela, se aprecia una ausencia de un liderazgo transformacional, innovador, gestor de cambio y responsable de los desafíos de la administración en las municipalidades y Estados, mostrando carencia y deficiencia en los servicios públicos.

También se refleja a proximidad con las conclusiones Huerta-Estévez et al. (2024) quienes reportaron que en México, el 37.5% de sus líderes gubernamentales no tienen sus documentos de gestión (planes operativos, planes estratégicos y planes de desarrollo concertados) alineados a los Objetivos de Desarrollo Sostenible [ODS], lo cual muestra un desinterés por mejorar la vida de sus gobernados, mediante la eliminación del hambre, acceso a servicios públicos de calidad.

Sin embargo, estos resultados difieren que lo hallazgo de Cabana et al. (2024) quienes encontraron en Chile, un predominio del liderazgo empático, seguido del integral y transformador, además, que la comunicación efectiva y el empoderamiento del equipo de trabajo influyen positivamente en los servicios públicos; lo cual se sustenta con la teoría de contingencia de Aymán et al. (1995) donde postula que las personas que asumen la importancia de dirigir a otros, deben adaptar su estilo de dirección, según el rendimiento de su equipo, esto les permitirá estar conectados, saber cómo incentivar, disciplinar y enseñar, permitiendo éxito en la organización; asimismo, el equipo que lo acompaña para alcanzar los objetivos estratégicos deben estar comprometidos en mejorar sus capacidades.

También tenemos la teoría de liderazgo trayectoria-meta de Saleem et al. (2021) que los colaboradores no deben adaptar su estilo de trabajo al del jefe, sino al contrario, los colaboradores que tienen la función de dirigir a un equipo de talentos, debe tener la capacidad de conocer las virtudes de cada uno de ellos, con el fin de poder, potencializar y brindar las condiciones necesarias, para que cada uno, desarrolle al máximo nivel sus capacidades y lo pongan al servicio de la institución,

este modelo se caracterizan por incentivar a sus seguidos al desarrollo personal y organizacional, es un estrategia para reducir obstáculos, para reconocer en público y sancionar en privado.

Asimismo, tenemos la teoría del intercambio líder-miembro que postula Tordera et al. (2007) quien manifiesta precisa que las personas que cuentan con el poder de interferir en los procesos, gestiones y decisiones de una organización deben identificar las cualidades de su personal, al mismo tiempo, brindar responsabilidades retadoras y alcanzable para ellos, con el objetivo de generar motivación y no frustración.

También, se sostienen en la teoría transformacional, que se fundamenta en la perspectiva que el colaborador que legalmente la organización le ha designado el poder para tomar decisiones en la institución, no solo le confiere sobre los procedimientos, sino también, sobre las personas, quien es el responsable de motivarlos, crear espacios de compañerismo, confianza, lealtad y comunicación, donde cree en ellos una fuerza de unión y de trabajo, que les permita alcanzar aquellos objetivos trazados por los directivos (Zhu et al., 2019).

Asimismo, las teorías conductuales, donde se precisa que el líder es exitoso por los rasgos, temperamento o personalidad que posee, sino por la capacidad de mostrar acciones, que se reflejan en un desempeño admirable por sus seguidores, al momento de designar responsabilidades, supervisar, realizar retroalimentación, capacitar, controlar y comunicar metas retadoras, que permite a sus colaboradores tener la misma sinergia para alcanzarlos (García-Solarte, 2015).

Asimismo, Zeta et al. (2020) indicaron que el liderazgo afecta directamente a las instituciones, dentro de las prácticas de la administración para que las personas mejoren las condiciones de trabajo y generar la contribución mediadora para adecuada gestión administrativa.

Lo que corresponde al objetivo específico N° 02, Describir los niveles de la dimensión personal de liderazgo en un gobierno local, Región Lambayeque, se aprecia en la tabla 02, que el 55.1% de los encuestados del gobierno local, perciben que en su institución existe un nivel deficiente de liderazgo personal, lo que muestran que los servidores que tienen responsabilidad de dirigir a un equipo de personas, tienen dificultad para gestionar sus emociones, no genera iniciativa para incentivar a

sus pares para optimizar los procesos que se encuentran en su oficina de trabajo , asimismo, el 30% se encuentra en un nivel regular, sin embargo un 14.6% poseen un nivel bueno.

García-Rivera et al. (2022) consideran que se refiere a un comportamiento de liderazgo que presta atención a las necesidades de sus seguidores y proporciona un entorno de apoyo, también se refiere a la tendencia de evaluar sus propios logros en el trabajo. Además, dentro del liderazgo personal, los miembros deben aceptar las reglas sin importarles (López-Lemus et al., 2020) estos hallazgos coinciden con las conclusiones de Chancafe et al. (2021) quienes hallaron un predominio en el nivel malo, en los indicadores de estimulación intelectual, consideraciones personales, influencias idealizadas y automotivación, los cuales son indicadores de la dimensión de liderazgo personal.

De la misma manera, con los resultados publicados por Malca & Callao (2021) quienes evidenciaron que los líderes no muestran transparencia en sus operaciones ni respetan el debido proceso, lo cual genera un caos para poder cumplir con la agenda de gobierno y de esta manera el gobierno local no genera eficiencias en los servicios que brinda a los usuarios; de la misma manera, esta dimensión personal, se aborda desde la postura de Cernas & Mercado (2022) quienes consideran que la característica de una persona que asume responsabilidad con éxito en una organización, es producto de su herencia genética transmitida de por sus antepasados, quienes han asumido un liderazgo eficiente, esta teoría, considera la personalidad como pieza relevante al momento de liderar un grupo de trabajo.

De acuerdo al objetivo específico N°03, describir los niveles de la dimensión relacional de liderazgo en un gobierno local, Región Lambayeque, se aprecia que el 75.3% de los colaboradores de la municipalidad evaluada perciben que sus líderes carecen de habilidades blandas para establecer diálogo y mesas de concertación con sus pares y usuarios que solicitan mejorar los servicios, además no generan un gobierno abierto ni espacios de una comunicación horizontal, asimismo, el 14.6% se encuentra en un nivel regular, sin embargo, un 10% poseen un nivel bueno.

Vásquez (2022) el liderazgo relacional al vínculo que existe entre el colaborador y su jefe inmediato, donde los une por una parte el lado formal, donde relación que se forma es laboral, cada uno cumple con sus funciones según lo

establecidos en los manuales organizaciones y por otra parte el lado social, donde se puede crear un ambiente amigable, donde el colaborar y su jefe dan un esfuerzo extra para sacar adelante a la organización.

Estos resultados difieren con los hallazgos de Montiel & Bracho (2018) quienes en Venezuela, encontraron el 43% de los evaluados perciben que su estilo de liderar es transformacional, un 30% muestran la característica ética como las más utilizada, un 25% suele mostrar productividad, eficiencia y eficacia en sus labores; de la misma forma, con los datos de Vásquez (2022) quien halló un predominio en el nivel altamente aplicado en liderazgo transformacional, participativo y habilidades gerenciales.

De acuerdo al objetivo específico N° 04, Describir los niveles de la dimensión organizacional de liderazgo e en un gobierno local, Región Lambayeque; En la tabla 4, se aprecia que el 82.0%, de los colaboradores del gobierno local, perciben que en su institución existe un nivel deficiente de liderazgo organizacional, lo cual se evidencia, al momento de planificar y organizar las actividades para cumplir con los planes operativos, no se brinda soluciones constructivas ni efectivas a los reclamos de la ciudadanía, se observa bajos estándares de calidad en los servicios municipales que se ofrece a la comunidad, asimismo, el 13.5% se encuentra en una categoría regular, sin embargo, un 4.5% poseen un nivel bueno.

Alegre-Brítez & Kwan-Chung (2021) refieren que liderazgo organizado, hace referencia a la persona que tiene responsabilidad debe brindar las condiciones, herramientas y espacios para que su equipo, puedan generar un aprendizaje en conjunto, que permita mayor profesionalismo, fortalecimiento de las competencias que generen un desempeño óptimo, evitando abusos, vulneración de derechos, bajo bienestar laboral; convirtiendo a la organización, como un centro de laborales atractivo para los talentos, fomentando la capacitación y la estabilidad laboral de los mismo.

Estos hallazgos, se relacionando con los resultados de Huamán (2022) quien publicó que existe un del liderazgo pasivo evitativo, seguido del transaccional y con un bajo porcentaje en transformacional; del mismo modo, Niño et al. (2022) reportaron un nivel bajo en los indicadores de supervisión, autonomía, procesos gerenciales, establecimiento de metas, asignación de recursos, planificación, formación del

talento, reconocimiento de habilidades, apoyo interinstitucional, trabajo multidisciplinario, apoyo para la ciudadanía.

Brito et al. (2020) precisaron que el liderazgo es un proceso complejo, donde se requiere de ciertas habilidades, de aspecto social como técnico, porque el líder debe conocer su especialidad y complementar con acciones blandas que le lleve a dirigir a su equipo a poder responder a las demandas de los usuarios, añadiendo valor a cada función que realicen.

Para López-Lemus et al. (2020) se refiere a la tendencia de evaluar sus propios logros en el trabajo. Además, dentro del liderazgo personal, los miembros deben aceptar las reglas sin importarles; para Riquelme-Castañeda et al. (2022) es la influencia que ejerce un líder es impactante, por cual, él debe estar predispuesto al dialogo, comunicación, presto a gestionar conflictos, tomar decisiones de manera objetiva, sin perjudicar de manera económica o emocional a su equipo de trabajo.

## V. CONCLUSIONES

1. Se elaboró el programa de desarrollo del talento humano para el liderazgo en colaboradores de una municipalidad distrital, sustentada en la teoría de Taylor, la teoría clásica Fayol y la teoría de la gestión humanística de la escuela europea.
2. En la variable liderazgo se aprecia que un 59.6% de los servidores de la municipalidad perciben que en su institución existe un nivel deficiente de liderazgo, lo cual se interpreta que la autoridad edil, no muestra habilidades para inspirar a su equipo de trabajo y orientarlo a ejecutar las actividades establecidas en los documentos de gestión, el 23% se encuentra en una categoría regular y un 16.9% posee un nivel bueno.
3. En la dimensión liderazgo personal, un 55.1% de los encuestados del gobierno local, perciben que en su institución existe un nivel deficiente, lo que muestran que los servidores que tienen responsabilidad de dirigir a un equipo de personas, tienen dificultad para gestionar sus emociones, no genera iniciativa para incentivar a sus pares para optimizar los procesos que se encuentran en su oficina de trabajo.
4. En la dimensión liderazgo relacional, un 75.3% de los colaboradores de la municipalidad evaluada perciben que sus líderes carecen de habilidades blandas para establecer dialogo y mesas de concertación con sus pares y usuarios que solicitan mejorar los servicios, además, no generan un gobierno abierto ni espacios de una comunicación horizontal.
5. En la dimensión liderazgo organizacional, un 82.0% de los encuestados del gobierno local, perciben que en su institución existe un nivel deficiente, lo cual se evidencia, al momento de planificar y organizar las actividades para cumplir con los planes operativos, no se brinda soluciones constructivas ni efectivas a los reclamos de la ciudadanía, se observa bajos estándares de calidad en los servicios municipales que se ofrece a la comunidad.
6. Se validó la propuesta mediante la técnica de juicio de experto, donde participaron 3 especialistas en temas relacionados a liderazgo y gestión humana; asimismo, las principales acciones son la elaboración de perfiles de puesto, selección de personal, plan de capacitación y evaluación de desempeño.

## VI. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a las autoridades a implementar el programa de desarrollo del talento humano para el liderazgo en colaboradores de una municipalidad, con el fin de fortalecer las capacidades y las competencias blandas que ayudarían al servidor público a convertirse en un líder gubernamental, no solo con conocimiento técnicos de la gestión municipal sino dotado de habilidades blandas que le permitan dirigir a sus colaboradores de trabajo, para cumplir con los indicadores de los planes operativos.
2. Se recomienda a los investigadores realizar estudios sobre liderazgo en los gobiernos locales, con la finalidad de construir instrumentos con modelos matemáticos robusto, respaldados de un marco teórico científico, que permita predecir dotar de herramientas valiosas a los gobiernos locales para la gestión del potencial humano.
3. Se recomienda a la gerencia general de la institución, poder conformar equipos o comisiones encargadas de ciertos procesos complejos con el fin de sensibilizar y desarrollar en el personal estratégico la capacidad de liderazgo gubernamental.
4. Se recomienda a los jefes de cada área fomentar un ambiente de bienestar laboral, designando tareas de acuerdo al perfil de cada colaborador, asimismo, realizando retroalimentación y procesos de mejoras.
5. Los responsables de área deben crear espacios de aprendizaje continuo, especialmente en el contexto de planificación de los documentos de gestión, para que puedan ejecutar las actividades proyectadas en los planes operativos.
6. Se recomienda al área de recursos humanos del gobierno local, elaborar su plan de capacitación anual de habilidades blandas, según el nivel jerárquico del servidor público, donde se brinden talleres de acuerdo a la naturaleza del puesto de trabajo, para que lo pongan en práctica al momento de ejecutar funciones.

## **VII. PROPUESTA**

### **1.1. Título de la propuesta**

Programa de desarrollo humano para el liderazgo en colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo – 2024

### **1.2. Fundamentación**

El aporte práctico se sustenta en la teoría de Taylor, la cual tiene como propósito automatizar y maximizar los servicios, respetando los principios de la jerarquía administrativa, siendo importante en un proceso de liderazgo, porque debe existir alguien que tenga autoridad, poder y responsabilidad de asignar actividades a un equipo de trabajo, del mismo modo, la especialización de tareas, deben haber servidores públicos con conocimiento técnicos sólidos sobre el área que laboran para absolver cualquier incertidumbre en el puesto de trabajo.

Asimismo, gestión humanística de la escuela europea, la cual ubica al ser humano por encima de las metas y objetivos financieros o intereses políticos, respetando su dignidad humana, valorando sus capacidades, brindándoles condiciones laborales que le permitan alcanzar su bienestar, desarrollo personal y proyecto de vida, considerando al colaborador el activo más relevante de una institución (Aktouf, 1992; Pirson et al., 2010).

Además, teoría clásica planteada por Fayol, la cual busca, establecer estructuras y la interrelación de las áreas involucradas en un su proceso, al mismo tiempo, tiene con postulado que las responsabilidades son designadas de acuerdo al nivel de cargo que representa en la institución, el personal estratégico, serán los encargados de liderar los proceso, mediante la gestión de recursos, aprobando los planes operativo, brindando las estrategias.

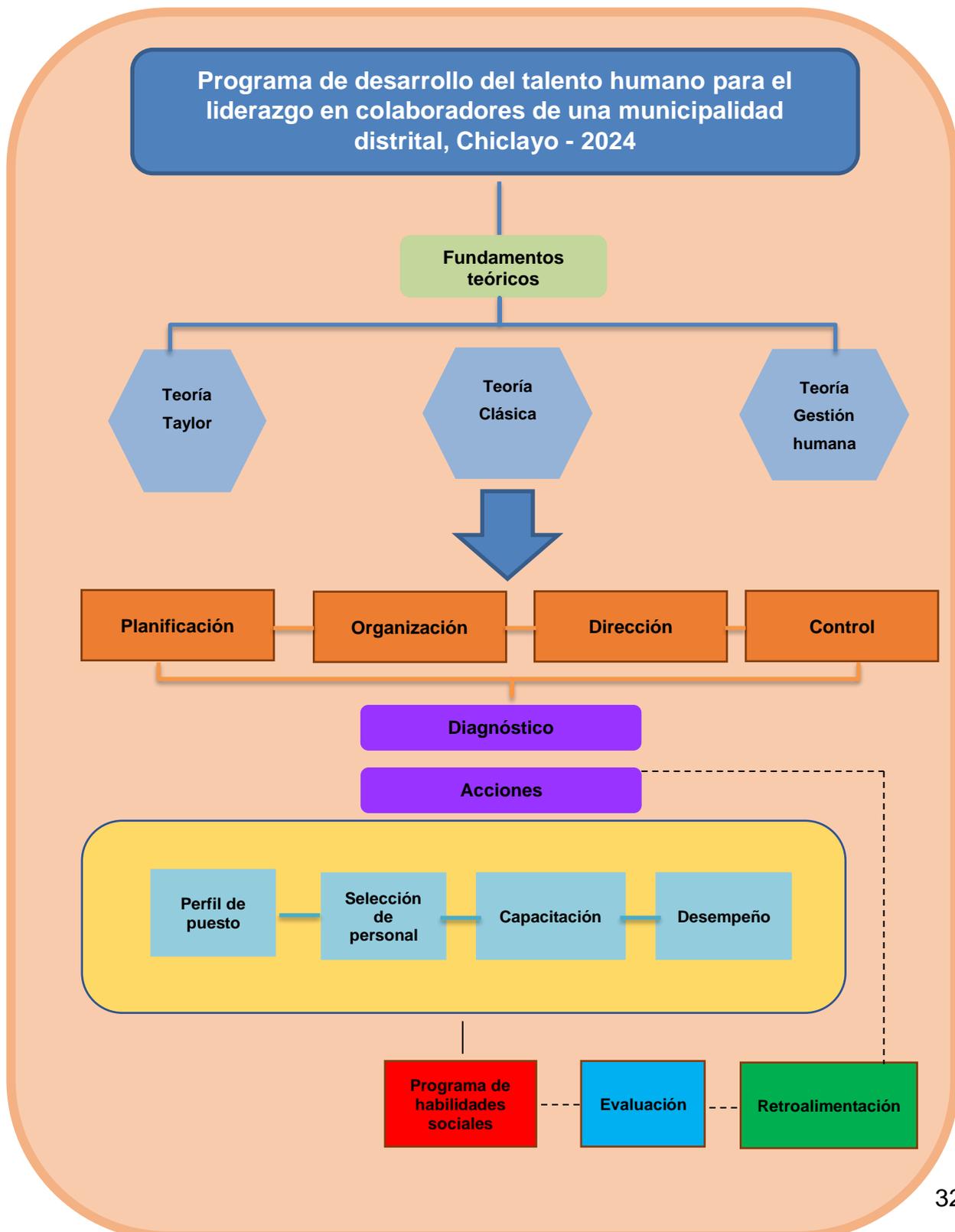
Planteando como acciones inmediatas, la elaboración de perfiles de puesto, para identificar cuáles deberían ser los requisitos y competencias del servidor público para desarrollar sus funciones de manera óptima, de la misma manera, fortalecer el proceso de selección de personal, elaborar un plan de capacitación e implementar un proceso de evaluación de desempeño, para buscar mejorar en los servicios que brinda el gobierno local y de esta manera reducir las brechas de insatisfacción por parte de los usuarios y la ciudadanía.

### 1.3. Objetivo de la propuesta

-Fortalecer la capacidad de liderazgo de los servidores públicos de una municipalidad distrital, Chiclayo – 2024 según el nivel jerárquico de responsabilidad.

### 1.4. Estructura del modelo

Construir un programa de desarrollo del talento humano



## 1.5. Metodología

Las debilidades observadas en torno a esta problemática se presentan en tabla 6.

**Tabla 6**

*Fundamentos estratégicos del diseño de la propuesta*

<b>Problemática existente</b>	<b>Acción</b>	<b>Metas</b>	<b>Beneficios</b>	<b>Beneficiados</b>
No existen perfiles de puesto por competencia.	Elaborar un manual de perfiles de los puestos estratégicos (Gerentes, Subgerentes).	30% de los puestos estratégico	Disminuir la brecha de habilidades blandas y liderazgo en la municipalidad.	
No existe un proceso de selección de personal por competencias.	Elaborar un proceso de selección de personal para los puestos estratégicos.	25% de los puestos estratégico s.	Disminuir las rotaciones y la inducción del personal.	
Ausencia de evaluaciones de desempeño.	Elaborar un proceso de evaluación de desempeño en base a su perfil de puesto.	30% de los puestos estratégico s.	Mejorar el rendimiento de los colaboradores y mejorar los servicios.	Servidores Públicos de una Municipalidad
Ausencia de retroalimentación a los colaboradores.	Elaborar sesiones de retroalimentación para el personal estratégico.	50% de los puestos estratégico s.	Mejorar las actividades laborales y reducir los errores.	
Ausencia de un plan de capacitación	Elaborar un plan de capacitación según el nivel jerárquico y la unidad de trabajo de los colaboradores.	40% de los colaborado res.	Fortalecer las habilidades de liderazgo	

## 1.6. Cronograma

En la tabla 7 se presenta el cronograma de actividades.

**Tabla 7**

*Cronograma de actividades*

N°	Acciones	Actividades	Año 2025								
			3	4	5	6	7	8	9	10	
1	Elaborar un manual de perfiles de los puestos estratégicos (Gerentes, Subgerentes).	Diseño de manual									
2	Elaborar un proceso de selección de personal para los puestos estratégicos.	Elaboración de un proceso									
3	Elaborar un proceso de evaluación de desempeño en base a su perfil de puesto.	Elaboración de un proceso									
4	Elaborar sesiones de retroalimentación para el personal estratégico.	Elaboración de sesiones de retroalimentación									
5	Elaborar un plan de capacitación según el nivel jerárquico y la unidad de trabajo de los colaboradores	Plan de capacitación									

## 1.7. Presupuesto

En la tabla 8 se presenta el presupuesto.

**Tabla 8**

*Presupuesto*

<b>N°</b>	<b>Acciones</b>	<b>Costo (S/.)</b>
1	Elaborar un manual de perfiles de los puestos estratégicos (Gerentes, Subgerentes).	8.000.00
2	Elaborar un proceso de selección de personal para los puestos estratégicos.	6.500.00
3	Elaborar un proceso de evaluación de desempeño en base a su perfil de puesto.	10.000.00
4	Elaborar sesiones de retroalimentación para el personal estratégico.	5.000.00
5	Elaborar un plan de capacitación según el nivel jerárquico y la unidad de trabajo de los colaboradores	4.000.00
<b>Total</b>		<b>33.500.00</b>

## 1.8. Partida presupuestal

- 2.3.199.199 Otros bienes

- 2.3.27.1199 Servicios Diversos

## REFERENCIAS

- Aktouf, O. (1992). Management and theories of organizations in the 1990s: Toward a critical radical humanism? *Academy of Management Review*, 17(3), 407-431. <https://doi.org/10.2307/258717>
- Arianda, O., & Portales, L. (2015). Fundamentos de la gestión humanística: Una perspectiva filosófica. *AD-minister*, 26(1), 123-147. <https://doi.org/10.17230/ad-minister.26.6>
- Aymán, R., Chemers, M., & Fiedler, F. (1995). The contingency model of leadership effectiveness: Its level of analysis. *Leadership Quarterly*. *Leadership Quarterly*, 30(4), 147-167. [https://doi.org/10.1016/1048-9843\(95\)90032-2](https://doi.org/10.1016/1048-9843(95)90032-2)
- Brito, C., Pitre, R., & Cardona, D. (2020). Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño del Personal en una Empresa de Servicio. *Información tecnológica*, 31(1). <https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000100141>
- Cabana, S., Cabana, L., Cuello, J., & Bascuñán, O. (2024). Analysis of leadership attributes post COVID-19 in the public health sector, Coquimbo region (Chile). *Información tecnológica*, 35(3), 39-50. <https://doi.org/10.4067/s0718-07642024000300039>
- Campo, Y., Yulán, L., & Cortez, J. (2021). Estilos de liderazgo: influencia en la gestión administrativa en instituciones educativas. *Revista Mapa*, 7(22), 101-124. <https://revistamapa.org/index.php/es/article/view/267>
- Cernas, D., & Mercado, P. (2022). Teorías de liderazgo en organizaciones: Clasificación paradigmática y oportunidades de investigación. *Ciencia Ergo-Sum*, 30(3). <https://doi.org/10.30878/ces.v30n3a10>

- Chancafe, F., Espinoza, R., Ramos, & Pompeyo, A. (2021). Gestión administrativa, liderazgo en el Programa Presupuestal 068 sector Salud. *Journal of Business and Entrepreneurial*, 5(1), 92-112. <https://doi.org/10.37956/jbes.v5i1.163>
- Chanlat, A. (2004). Gestiones y humanismos: Una arqueología de la gestión. *Iztapalapa*, 55(24), 35-52. <https://acortar.link/J7W6Mf>
- Chiang, M., Gómez, N., & Salaza, C. (2014). Satisfacción laboral y estilos de liderazgo en instituciones públicas y privadas de educación en Chile. *Cuadernos de Administración*, 30(52), 65-74. <https://acortar.link/leapCP>
- Chinchay, W., & Chávarry, Y. (2021). Liderazgo en el sector público. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(5), 650-662. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.41>
- Collazos, M., & Fernández, A. E. F. (2019). Propuesta de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Conchán—Periodo 2018. *Ingeniería: Ciencia, Tecnología e Innovación*, 6(1), Article 1. <https://doi.org/10.26495/icti.v6i1.1075>
- Dávila-Morán, R. C., Martin-Bogdanovich, M. M., Agüero Corzo, E. C., & Velarde Dávila, L. (2024). Inspirational leadership and work environment during the pandemic in Peruvian workers. *Revista Venezolana de Gerencia*, 29(106), 690-710. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.106.15>
- Fernández, A., & Vela, L. (2021). *Los paradigmas y las metodologías usadas en el proceso de investigación: Una breve revisión* [Artículo]. Universidad de Alicante (España). <http://rua.ua.es/dspace/handle/10045/119978>
- Fernández, A., Villanueva, J., & Reyes, C. (2021). La democracia peruana: Estado fallido, república inconclusa, y sin ciudadanía. *Horizonte Empresarial*, 8(1), Article 1. <https://doi.org/10.26495/rce.v8i1.1656>

- Fernández-Altamirano, A. E. F., Heredia-Llatas, F. D., Diaz, Y. I. M., Nuñez, O. M., Camacho, L. M., Camacho, L. A. M., Cajamarca, J. C. R., Mejía, J. A. C., Sernaqué, M. A. C., & Chacón, L. F. E. (2023). Political Stability and public governance in Peru. *Przestrzen Społeczna*, 23(1), 265-291. Scopus.
- Fotaki, M., & Prasad, A. (2014). Social justice interrupted? Values, pedagogy, and purpose of business school academics. *Management Learning*, 45(1), 103-106. <https://doi.org/10.1177/1350507613476617>
- García-Rivera, B., Mendoza-Martínez, I., & Olguín-Tiznado, J. (2022). Liderazgo Transformacional y Agotamiento Profesional en Personal Hospitalario. *Investigación administrativa*, 51(129). <https://doi.org/10.35426/iav51n129.08>
- García-Solarte, M. (2015). Formulación de un modelo de liderazgo desde las teorías organizacionales. *Entramado*, 11(1), 60-79. <http://dx.doi.org/10.18041/entramado.2015v11n1.21111>
- Gonzales, N. (2021). Estilos de liderazgo y clima organizacional percibido por el personal de enfermería de un hospital público de la ciudad de Bahía Blanca. *Salud, Ciencia y Tecnología*, 1(5). <https://doi.org/10.56294/saludcyt20215>
- Hernández - Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.* (McGRAW-HILL). <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1292>
- Huamán, D. (2022). Liderazgo y participación ciudadana en un municipio distrital de Lima metropolitana. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2), 2421. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i2.2035](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.2035)
- Huerta-Estévez, A., López-Morales, J. S., & Mora-Brito, Á. H. (2024). Incidence of the Sustainable Development Goals in planning and accountability of Mexican

- state governments. *Revista de Ciencias Sociales*, 30(2), 96-112.  
<https://doi.org/10.31876/rcs.v30i2.41893>
- Jimenez, W., Silva, I., Telenchana, P., & Hernández, H. (2023). Efectos de la inteligencia emocional en el liderazgo de la universidad pública. *Ciencias sociales y humanidades*, 8(37). <https://doi.org/10.46652/rgn.v8i37.1071>
- López-Lemus, J., De la Garza, M., & Zavala, M. (2020). Strategic leadership and negotiation and their influence on the perception of prestige in small businesses  
A liderança estratégica, a negociação e sua influência sobre a percepção do prestígio em pequenas empresas. *Gestão e organização*, 30(75), 57-70.  
<https://doi.org/doi.org/10.15446/innovar.v30n75.83257>
- Lu, J. (2024). Leadership rotations and the convergence of subnational economic policies in China: Evidence from provincial government work reports. *Journal of Law, Economics, and Organization*, 40(2), 528-569.  
<https://doi.org/10.1093/jleo/ewac026>
- Malca, J., & Callao, M. (2021). Liderazgo gerencial en las entidades gubernamentales. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(5), 8718-8736.  
[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i5.949](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.949)
- Montiel, G., & Bracho, K. (2018). The Executive Leadership and the Administrative Management in the Managers of the Basic Schools. *Conocimiento investigación educación*, 1(5), 1-16. <https://acortar.link/36HYZF>
- Mulyani, S. & Basrowi. (2024). The effect of environmentally oriented leadership and public sector management quality on supply chain performance: The moderating role of public sector environmental policy. *Uncertain Supply Chain Management*, 12(1), 471-480. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2023.9.005>

- Niño, A. M., Espinoza Valenzuela, A. B., Olmos, D., & Carlos, J. A. (2022). Perception of leadership in public organizations in Lima, Peru. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(100), 1462-1473. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.100.11>
- Pereyra, E., Rey de Castro, D., & Uribe, J. (2022). Liderazgo de alto desempeño y su relación con el clima organizacional en una empresa peruana del sector industrial en Lima, 2021. *Revista Industrial Data*, 1, 229-264. <https://doi.org/10.15381/idata.v25i1.21990>
- Pirson, M., Steinvorth, U., Largacha-Martinez, C., & Dierksmeier, C. (2010). Introduction. En From Capitalistic to Humanistic Business. *University Schools of Business Research Paper*, 15(1), 201-219. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1654827>.
- Ramos, A., Quispe, J., & Ventura, G. (2021). Estrategias de gobierno electrónico para la calidad de servicio en la municipalidad provincial de Lambayeque. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(5), 929-938. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i5.1045](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.1045)
- Riquelme-Castañeda, J., Meza-Martínez, A., & Carvalho, A. (2022). Liderazgo y autoridad en la resolución de problemas complejos: Hacia un método de gestión. *Información tecnológica*, 33(2). <https://doi.org/10.4067/S0718-07642022000200321>
- Rueda-López, R., Aja-Valle, J., García-García, L., & Vázquez-García, M. J. (2024). The Influence of Inclusive Leadership on the Well-Being of Employees. *Revista Galega de Economía*, 33(1). <https://doi.org/10.15304/rge.33.1.9412>
- Ruiz, V. (2022). Liderazgo directivo y gestión administrativa de las instituciones educativas públicas del nivel inicial UGEL 01 de Lima. *Igobernanza*, 5(17), 321-334. <https://doi.org/10.47865/igob.vol5.n17.2022.181>

- Saleem, A., Wu, L., Aslam, S., & Zhang, T. (2021). Spotlight on Leadership Path-Goal Theory Silos in Practice to Improve and Sustain Job-Oriented Development: Evidence from Education Sector. *Sustainability*, 13(21), Article 21. <https://doi.org/10.3390/su132112324>
- Sefa-Nyarko, C. (2024). The crisis of leadership in minerals governance in Ghana: Could process leadership fill the void? *The Extractive Industries and Society*, 18, 101470. <https://doi.org/10.1016/j.exis.2024.101470>
- Tordera, N., Peiró, J., & Ramos, J. (2007). La calidad del intercambio líder-miembro (LMX) y el clima psicológico: Un análisis longitudinal de sus relaciones recíprocas. *Psicología*, 21(1), 59-81. <https://scielo.pt/pdf/psi/v21n1/v21n1a04.pdf>
- Vásquez, E. (2022). *Liderazgo gerencial y gestión administrativa* [Tesis de maestría, César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/86670/V%c3%a1squez\\_TEI-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/86670/V%c3%a1squez_TEI-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y)
- Vásquez, K., & Farje, J. (2021). Efectividad de la gestión administrativa en los gobiernos locales altoandinos, Luya, región Amazonas. *Revista Científica UNTRM: Ciencias Sociales Y Humanidades*, 3(3), 60-66. <https://doi.org/10.25127/rcsh.20203.649>
- Vera, K., & García, J. (2024). Liderazgo y gestión administrativa en CNEL, Santa Elena. *Latam*, 5(1), 1390. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i1.1680>
- Villasmil, M. D. C., Romero, F. J., & Socorro, C. C. (2021). Ethical leadership in municipal public management in the state of Zulia, Venezuela. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(2), 199-216. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i2.35907>

- Zeta, A., Benites, C., Jiménez, R., & Abanto, L. (2020). Clima organizacional y liderazgo de servicio como antecedente de la satisfacción laboral en una institución educativa rural. *Revista Conrado*, 16(76), 113-122. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S1990-86442020000500113](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1990-86442020000500113)
- Zhu, J., Song, L. J., Zhu, L., & Johnson, R. E. (2019). Visualizing the landscape and evolution of leadership research. *The Leadership Quarterly*, 30(2), 215-232. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.06.003>

## ANEXOS

### Anexo 1. Tabla de operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
<b>Liderazgo</b>	se define como la habilidad de un líder para transmitir coherencia y significado a través de sus acciones y comportamientos, lo que inspira al grupo y promueve actitudes positivas que suelen ser replicadas. Esta conducta inspira y fomenta el trabajo en equipo y la colaboración en lugar de perseguir los objetivos Pereyra et al., (2022)	Se medirá con un cuestionario de 35 items con respuestas en escala de likert de 1 al 5, además esta la confroman 3 dimensiones: Liderazgo personal, liderazgo relacional y liderazgo organizacional	Liderazgo personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nivel de autoconciencia, hacerse cargo del propio proceso de cambio</li> <li>- Nivel en que autogestiona sus emociones</li> <li>- Nivel de iniciativa asumiendo la responsabilidad</li> </ul>	Ordinal
			Liderazgo relacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nivel de horizontalidad en sus relaciones</li> <li>- Nivel de generación de diálogo y conectividad</li> <li>- Nivel de capacidad para inspirar para conseguir desempeño sobresaliente</li> <li>- Nivel de colaboración y efectividad de equipo</li> <li>- Nivel de fundamento de sus juicios</li> <li>- Nivel en que ejerce liderazgo firme y cercano</li> </ul>	
			Liderazgo organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nivel de definición y orientación a resultados de alto estándar</li> <li>- Nivel de capacidad estratégica y fomenta de enfoques alternativas</li> <li>- Nivel de soluciones construidas y efectivas</li> <li>- Nivel de impulso al cambio adaptativo</li> </ul>	

**Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos**
**Cuestionario para medir la variable liderazgo de alto desempeño**
**Instrucciones:**

Esperamos conocer su opinión con respecto al liderazgo de alto desempeño, el cual está vinculado al equipo de trabajo y el trato de los jefes de la empresa, así dar a conocer las dificultades, y buscar las mejoras. Te invito a responder con sinceridad todas preguntas.

Escala de medición				
1	2	3	4	5
<b>Muy bajo</b>	<b>Bajo</b>	<b>Regular</b>	<b>Alto</b>	<b>Muy alto</b>

N°	Preguntas	1	2	3	4	5
1	Se hace cargo de los resultados adversos, sean propios y/o de su equipo, tomando acciones de mejora.					
2	Acepta críticas, aunque no estén alineadas a su opinión.					
3	En situaciones adversas o de estrés, expresa adecuadamente su malestar, molestia o disconformidad con procesos, relaciones y/o resultado, sin caer en insultos ni agresiones					
4	Se muestra empático, disponible y dado a atender requerimientos propios y de otro que lo necesiten					
5	Dice lo que piensa y siente de manera asertiva/adecuada					
6	Actúa anticipadamente y de manera preventiva, antes que surjan problemas					
7	Se compromete con los resultados y trabaja para lograrlos					
8	Muestra coherencia entre lo que dice y lo que hace					
9	Escucha y aprecia el punto de vista de otro, y muestra empatía					
10	Genera espacios que inviten el dialogo, promoviendo la conexión del equipo y sus integrantes					
11	se orienta a construir con su equipo, las ideas y acciones, sin caer en imponer sus puntos de vista					
12	Inspira/emociona a los demás con la pasión/perseverancia con la que trabaja					
13	Genera ambientes positivos en el trabajo, ofreciendo seguridad psicológica (confianza, escucha, colaboración y respeto) al equipo					
14	Se asegura que todos tienen claro el propósito, las metas, los roles, y dosificadores de los que son responsables					
15	Facilita soluciones frente a dificultades					
16	alienta el intercambio de información en el equipo en la organización					
17	Promueve el trabajo colaborativo/en redes entre las diversas áreas, gerencias y a todos los niveles					
18	Emite juicios/comentarios con evidencias que lo respaldan					
19	pide evidencias para fundar los juicios/comentarios de otros					

20	Equilibra sus acciones evidenciando la importancia que tienen las personas y la importancia de los resultados						
21	Reconoce activamente el logro de resultados						
22	Gestión y se preocupa por el aprendizaje de sus colaboradores						
23	fomenta el despliegue/desarrollo de las fortalezas de las personas						
24	Afronta los conflictos de manera oportuna y los resuelve, cuidándolos resultados, las relaciones y los intereses de las partes						
25	Ejecuta el trabajo con excelencia logrando resultados sobresalientes, con calidad, seguridad, cumpliendo plazos y cuidando costos						
26	Propone/desarrolla un sistema de medición de indicadores/medidas de éxito del trabajo ejecutado						
27	elabora planes de trabajo, considerando y previendo variables críticas/riesgo						
28	Evalúa/propone caminos alternativos para afrontar situaciones adversas						
29	Prioriza lo importante por sobre lo secundario						
30	Ante la urgencia, toma decisiones pensando en el largo plazo y en la resolución del problema, no solo se reduce al corto plazo						
31	Ejecuta soluciones posibles y realistas, considerando sus propias ideas y las de otros						
32	Propone soluciones que consideran el costo y el tiempo de implementación						
33	Frente situaciones complejas, involucra a su equipo, generando aprendizaje y brindado soporte contención ante conflictos adaptativos						
34	Ante los errores fomenta el aprendizaje colectivo, y propone nuevas formas y nuevos comportamientos que se requieran						
35	Frente a situaciones de incertidumbre, se hace responsable de gestionar calma y soluciones						

Anexo 3. Fichas de validación de instrumentos para la recolección de datos

### **CARTA A LOS JUECES EXPERTOS**

**Sra. Mg. Roxana Cabanillas Palomino**

Presente

Asunto: Validación de contenido de instrumento

Me es grato dirigirme a usted para expresarle un saludo cordial, así mismo, informarle que, como parte del desarrollo de la tesis de la Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, sede Chiclayo.

El título del proyecto de investigación es: "Programa de desarrollo del talento humano para el liderazgo en colaboradores de un municipalidad distrital, Chiclayo-2024" Por lo expuesto, con la finalidad de darle rigor científico necesario, se requiere la validación de dichos instrumentos a través de la evaluación de Juicio de Expertos. Es por ello, que solicito su participación como juez, apelando su trayectoria y reconocimiento como docente universitario y profesional.

Hago llegar lo siguiente:

- Ficha de validación de contenido para un instrumento.
- Matriz de validación del cuestionario.
- Ficha de validación de juicio de experto.

Agradeciendo por anticipado su colaboración y aporte en la presente me despido de usted, no sin antes expresarle los sentimientos de consideración y estima personal

Atentamente



---

Facho Cornejo Jhoselit Lisset

DNI: 48794320

**FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO PARA UN INSTRUMENTO**

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos que permitirá recoger la información en la presente investigación: ***“Programa de desarrollo del talento humano para el liderazgo en colaboradores de un municipalidad distrital, Chiclayo- 2024.”*** Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, de ser caso, realizar sugerencias para pertinente. Los criterios de validación de contenido son:

<b>Criterios</b>	<b>Detalle</b>	<b>Calificación</b>
Suficiencia	El ítem pertenece a la dimensión y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El ítem tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Nota. Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO

**Liderazgo:** Es la habilidad de un líder para transmitir coherencia y significado a través de sus acciones y comportamientos, lo que inspira al grupo y promueve actitudes positivas que suelen ser replicadas. Esta conducta inspira y fomenta el trabajo en equipo y la colaboración en lugar de perseguir los objetivos (Bass y Riggio, 2005), el liderazgo personal, se refiere a un comportamiento de liderazgo que presta atención a las necesidades de sus seguidores y proporciona un entorno de apoyo; liderazgo relacional, se basa en la teoría tradicional de las relaciones de intercambio, que sostiene que la relación entre el líder y el colaborador es económica o social; el liderazgo organizacional debe fomentar el aprendizaje colaborativo, aunque es difícil lograrlo, puede ayudar a eliminar problemas como las desigualdades sociales, el abuso de autoridad y la falta de compromiso García-Rivera et al. (2022)

Dimensión	Indicador	Ítem	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación	
Liderazgo personal	-Nivel de autoconciencia, hacerse cargo del propio proceso de cambio	Se hace cargo de los resultados adversos, sean propios y/o de su equipo, tomando acciones de mejora.	1	1	1	1		
		Acepta críticas, aunque no estén alineadas a su opinión.	1	1	1	1		
	-Nivel en que autogestiona sus emociones	En situaciones adversas o de estrés, expresa adecuadamente su malestar, molestia o disconformidad con procesos, relaciones y/o resultado, sin caer en insultos ni agresiones	1	1	1	1		
		-Nivel de iniciativa asumiendo la responsabilidad	Se muestra empático, disponible y dado a atender requerimientos propios y de otro que lo necesiten	1	1	1	1	
		Dice lo que piensa y siente de manera asertiva/adecuada	1	1	1	1		

		Actúa anticipadamente y de manera preventiva, antes que surjan problemas	1	1	1	1	
		Se compromete con los resultados y trabaja para lograrlos	1	1	1	1	
		Muestra coherencia entre lo que dice y lo que hace	1	1	1	1	
		Escucha y aprecia el punto de vista de otro, y muestra empatía	1	1	1	1	
		Genera espacios que inviten el dialogo, promoviendo la conexión del equipo y sus integrantes	1	1	1	1	
		se orienta a construir con su equipo, las ideas y acciones, sin caer en imponer sus puntos de vista	1	1	1	1	
Liderazgo relacional	-Nivel de horizontalidad en sus relaciones	Inspira/emociona a los demás con la pasión/perseverancia con la que trabaja	1	1	1	1	
	-Nivel de generación de diálogo y conectividad	Genera ambientes positivos en el trabajo, ofreciendo seguridad psicológica (confianza, escucha, colaboración y respeto) al equipo	1	1	1	1	
		Se asegura que todos tienen claro el propósito, las metas, los roles, y dosificadores de los que son responsables	1	1	1	1	
	-Nivel de capacidad para inspirar para	Facilita soluciones frente a dificultades	1	1	1	1	

	conseguir desempeño sobresaliente	alienta el intercambio de información en el equipo en la organización	1	1	1	1	
	-Nivel de colaboración y efectividad de equipo	Promueve el trabajo colaborativo/en redes entre las diversas áreas, gerencias y a todos los niveles	1	1	1	1	
		Emite juicios/comentarios con evidencias que lo respaldan	1	1	1	1	
	-Nivel de fundamento de sus juicios	Pide evidencias para fundar los juicios/comentarios de otros	1	1	1	1	
		Equilibra sus acciones evidenciando la importancia que tienen las personas y la importancia de los resultados	1	1	1	1	
	-Nivel en que ejerce liderazgo firme y cercano	Reconoce activamente el logro de resultados	1	1	1	1	
		Gestión y se preocupa por el aprendizaje de sus colaboradores	1	1	1	1	
Liderazgo organizacional	-Nivel de definición y orientación a resultados de alto estándar	Fomenta el despliegue/desarrollo de las fortalezas de las personas	1	1	1	1	
		Afronta los conflictos de manera oportuna y los resuelve, cuidándolos resultados, las relaciones y los intereses de las partes	1	1	1	1	
	-Nivel de capacidad estratégica y fomenta de	Ejecuta el trabajo con excelencia logrando resultados	1	1	1	1	

	enfoques alternativas	sobresalientes, con calidad, seguridad, cumpliendo plazos y cuidando costos					
	-Nivel de soluciones construidas y efectivas	Propone/desarrolla un sistema de medición de indicadores/medidas de éxito del trabajo ejecutado	1	1	1	1	
	-Nivel de impulso al cambio adaptativo	elabora planes de trabajo, considerando y previendo variables críticas/riesgo	1	1	1	1	
		Evalúa/propone caminos alternativos para afrontar situaciones adversas	1	1	1	1	
		Prioriza lo importante por sobre lo secundario	1	1	1	1	
		Ante la urgencia, toma decisiones pensando en el largo plazo y en la resolución del problema, no solo se reduce al corto plazo	1	1	1	1	
		Ejecuta soluciones posibles y realistas, considerando sus propias ideas y las de otros	1	1	1	1	
		Propone soluciones que consideran el costo y el tiempo de implementación	1	1	1	1	
		Frente situaciones complejas, involucra a su equipo, generando aprendizaje y brindado soporte	1	1	1	1	

		contención ante conflictos adaptativos					
		Ante los errores fomenta el aprendizaje colectivo, y propone nuevas formas y nuevos comportamientos que se requieran	1	1	1	1	
		Frente a situaciones de incertidumbre, se hace responsable de gestionar calma y soluciones	1	1	1	1	

**Opinión de aplicabilidad:**

Aplicable [ X ]

Aplicable después de corregir [ ]

No aplicable [ ]



-----  
Firma del experto

## FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	"CUESTIONARIO PARA MEDIR LA LIDERAZGO"
Objetivo del instrumento	Evaluar el liderazgo en sus 3 dimensiones (personal, relacional y organizacional)
Nombres y apellidos del experto	Roxana Cabanillas Palomino
Documento de identidad	43249390
Años de experiencia en el área	15 Años
Máximo Grado Académico	Maestra
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad Cesar Vallejo
Cargo	Docente Universitario
Número telefónico	992 861 623
Firma	 ..... Mg. Roxana Cabanillas Palomino PSICÓLOGA C.Ps.P. 18733
Fecha	22/05/2024



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **CABANILLAS PALOMINO**  
Nombres **ROXANA**  
Tipo de Documento de Identidad **DNI**  
Número de Documento de Identidad **43249390**

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN S.A.C.**  
Rector **MEDINA HOYOS DEDICACION VALDEMAR**  
Secretario General **OCAMPO MORENO ROSA LILIANA**  
Director **ESTRADA VASQUEZ CARLOS MARTIN**

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **MAESTRO**  
Denominación **MAESTRA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**  
Fecha de Expedición **28/09/17**  
Resolución/Acta **RRN°0750-2017/USS**  
Diploma **USS04358**  
Fecha Matrícula **14/04/2015**  
Fecha Egreso **30/07/2016**

Fecha de emisión de la constancia:  
30 de Junio de 2024



CÓDIGO VIRTUAL 0001963479



Firmado digitalmente por:  
SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE EDUCACION  
SUPERIOR UNIVERSITARIA  
Motivo: Servidor de  
Agente automatizado.

Fecha: 30/06/2024 19:15:25-0500

**ROLANDO RUIZ LLATANCE**  
EJECUTIVO

Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.edu.pe](http://www.sunedu.edu.pe)), utilizando los datos de código o teléfono celular ingresados al código QR. El código debe poseer un código postal.

## CARTA A LOS JUECES EXPERTOS

**Sra. Mg. Sandra Elizabeth Guevara Villegas**

Presente

Asunto: Validación de contenido de instrumento

Me es grato dirigirme a usted para expresarle un saludo cordial, así mismo, informarle que, como parte del desarrollo de la tesis de la Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, sede Chiclayo.

El título del proyecto de investigación es: "Programa de desarrollo del talento humano para el liderazgo en colaboradores de un municipalidad distrital, Chiclayo-2024". Por lo expuesto, con la finalidad de darle rigor científico necesario, se requiere la validación de dichos instrumentos a través de la evaluación de Juicio de Expertos. Es por ello, que solicito su participación como juez, apelando su trayectoria y reconocimiento como docente universitario y profesional.

Hago llegar lo siguiente:

- Ficha de validación de contenido para un instrumento.
- Matriz de validación del cuestionario.
- Ficha de validación de juicio de experto.

Agradeciendo por anticipado su colaboración y aporte en la presente me despido de usted, no sin antes expresarle los sentimientos de consideración y estima personal

Atentamente



---

Facho Cornejo Jhoselit Lisset

DNI: 48794320

## FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO PARA UN INSTRUMENTO

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos que permitirá recoger la información en la presente investigación: ***Programa de desarrollo del talento humano para el liderazgo en colaboradores de un municipalidad distrital, Lambayeque 2024***. Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, de ser caso, realizar sugerencias para pertinente. Los criterios de validación de contenido son:

<b>Criterios</b>	<b>Detalle</b>	<b>Calificación</b>
Suficiencia	El ítem pertenece a la dimensión y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El ítem tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

*Nota.* Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO

**Liderazgo:** Es la habilidad de un líder para transmitir coherencia y significado a través de sus acciones y comportamientos, lo que inspira al grupo y promueve actitudes positivas que suelen ser replicadas. Esta conducta inspira y fomenta el trabajo en equipo y la colaboración en lugar de perseguir los objetivos (Bass y Riggio, 2005), el liderazgo personal, se refiere a un comportamiento de liderazgo que presta atención a las necesidades de sus seguidores y proporciona un entorno de apoyo ; liderazgo relacional, se basa en la teoría tradicional de las relaciones de intercambio, que sostiene que la relación entre el líder y el colaborador es económica o social; el liderazgo organizacional debe fomentar el aprendizaje colaborativo, aunque es difícil lograrlo, puede ayudar a eliminar problemas como las desigualdades sociales, el abuso de autoridad y la falta de compromiso (García-Rivera et al. 2022)

Dimensión	Indicador	Ítem	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Liderazgo personal	-Nivel de autoconciencia, hacerse cargo del propio proceso de cambio	Se hace cargo de los resultados adversos, sean propios y/o de su equipo, tomando acciones de mejora.	1	1	1	1	
		Acepta críticas, aunque no estén alineadas a su opinión.	1	1	1	1	
	-Nivel en que autogestiona sus emociones	En situaciones adversas o de estrés, expresa adecuadamente su malestar, molestia o disconformidad con procesos, relaciones y/o resultado, sin caer en insultos ni agresiones	1	1	1	1	
		Se muestra empático, disponible y dado a atender requerimientos propios y de otro que lo necesiten	1	1	1	1	
	-Nivel de iniciativa asumiendo la responsabilidad	Dice lo que piensa y siente de manera asertiva/adecuada	1	1	1	1	

		Actúa anticipadamente y de manera preventiva, antes que surjan problemas	1	1	1	1	
		Se compromete con los resultados y trabaja para lograrlos	1	1	1	1	
		Muestra coherencia entre lo que dice y lo que hace	1	1	1	1	
		Escucha y aprecia el punto de vista de otro, y muestra empatía	1	1	1	1	
		Genera espacios que inviten el dialogo, promoviendo la conexión del equipo y sus integrantes	1	1	1	1	
		se orienta a construir con su equipo, las ideas y acciones, sin caer en imponer sus puntos de vista	1	1	1	1	
Liderazgo relacional	-Nivel de horizontalidad en sus relaciones	Inspira/emociona a los demás con la pasión/perseverancia con la que trabaja	1	1	1	1	
	-Nivel de generación de diálogo y conectividad	Genera ambientes positivos en el trabajo, ofreciendo seguridad psicológica (confianza, escucha, colaboración y respeto) al equipo	1	1	1	1	
		Se asegura que todos tienen claro el propósito, las metas, los roles, y los responsables de los que son responsables	1	1	1	1	
	-Nivel de capacidad para inspirar y conseguir	Facilita soluciones frente a dificultades	1	1	1	1	
		alienta el intercambio de	1	1	1	1	

	desempeño sobresaliente	información en el equipo en la organización					
	-Nivel de colaboración y efectividad de equipo	Promueve el trabajo colaborativo/en redes entre las diversas áreas, gerencias y a todos los niveles	1	1	1	1	
		Emite juicios/comentarios con evidencias que lo respaldan	1	1	1	1	
	-Nivel de fundamento de sus juicios	Pide evidencias para fundar los juicios/comentarios de otros	1	1	1	1	
		Equilibra sus acciones evidenciando la importancia que tienen las personas y la importancia de los resultados	1	1	1	1	
	-Nivel en que ejerce liderazgo firme y cercano	Reconoce activamente el logro de resultados	1	1	1	1	
		Gestión y se preocupa por el aprendizaje de sus colaboradores	1	1	1	1	
Liderazgo organizacional	-Nivel de definición y orientación a resultados de alto estándar	Fomenta el despliegue/desarrollo de las fortalezas de las personas	1	1	1	1	
		Afronta los conflictos de manera oportuna y los resuelve, cuidándolos resultados, las relaciones y los intereses de las partes	1	1	1	1	
	-Nivel de capacidad estratégica y fomenta de	Ejecuta el trabajo con excelencia logrando resultados sobresalientes, con calidad,	1	1	1	1	

	enfoques alternativas	seguridad, cumpliendo plazos y cuidando costos					
	-Nivel de soluciones construidas y efectivas	Propone/desarrolla un sistema de medición de indicadores/medidas de éxito del trabajo ejecutado	1	1	1	1	
	-Nivel de impulso al cambio adaptativo	elabora planes de trabajo, considerando y previendo variables críticas/riesgo	1	1	1	1	
		Evalúa/propone caminos alternativos para afrontar situaciones adversas	1	1	1	1	
		Prioriza lo importante por sobre lo secundario	1	1	1	1	
		Ante la urgencia, toma decisiones pensando en el largo plazo y en la resolución del problema, no solo se reduce al corto plazo	1	1	1	1	
		Ejecuta soluciones posibles y realistas, considerando sus propias ideas y las de otros	1	1	1	1	
		Propone soluciones que consideran el costo y el tiempo de implementación	1	1	1	1	
		Frente situaciones complejas, involucra a su equipo, generando aprendizaje y brindado soporte contención ante conflictos adaptativos	1	1	1	1	
		Ante los errores fomenta el aprendizaje colectivo, y propone	1	1	1	1	

		nuevas formas y nuevos comportamientos que se requieran					
		Frente a situaciones de incertidumbre, se hace responsable de gestionar calma y soluciones	1	1	1	1	

**Opinión de aplicabilidad:**

Aplicable [ X ]

Aplicable después de corregir [ ]

No aplicable [ ]



-----  
Firma del experto

## FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	“CUESTIONARIO PARA MEDIR LA LIDERAZGO”
Objetivo del instrumento	Evaluar el liderazgo en sus 3 dimensiones (personal, relacional y organizacional)
Nombres y apellidos del experto	Sandra Elizabeth Guevara Villegas
Documento de identidad	45394687
Años de experiencia en el área	5 Años
Máximo Grado Académico	Maestra
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad Cesar Vallejo
Cargo	Docente Universitario
Número telefónico	958 462 626
Firma	
Fecha	22/05/2024



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **GUEVARA VILLEGAS**  
Nombres **SANDRA ELIZABETH**  
Tipo de Documento de Identidad **DNI**  
Número de Documento de Identidad **45394687**

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C.**  
Rector **TANTALEAN RODRIGUEZ JEANNETTE CECILIA**  
Secretario General **LOMPARTE ROSALES ROSA JULIANA**  
Director **PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL**

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **MAESTRO**  
Denominación **MAESTRA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**  
Fecha de Expedición **13/05/24**  
Resolución/Acta **0280-2024-UCV**  
Diploma **052-242785**  
Fecha Matricula **04/04/2022**  
Fecha Egreso **21/08/2023**

Fecha de emisión de la constancia:  
28 de Junio de 2024



CÓDIGO VIRTUAL 0001961756



Firmado digitalmente por:  
SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE EDUCACIÓN  
SUPERIOR UNIVERSITARIA  
Motivo: Servidor de  
Agente automatizado.

Fecha: 28/06/2024 23:16:40-0500

**ROLANDO RUIZ LLATANCE**  
EJECUTIVO

Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito de escanear QR desde internet.

## CARTA A LOS JUECES EXPERTOS

**Sr. Mg Luis Alfonso Vives Coronado**

Presente

Asunto: Validación de contenido de instrumento

Me es grato dirigirme a usted para expresarle un saludo cordial, así mismo, informarle que, como parte del desarrollo de la tesis de la Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, sede Chiclayo.

El título del proyecto de investigación es: "Programa de desarrollo del talento humano para el liderazgo en colaboradores de un municipalidad distrital, Chiclayo-2024" Por lo expuesto, con la finalidad de darle rigor científico necesario, se requiere la validación de dichos instrumentos a través de la evaluación de Juicio de Expertos. Es por ello, que solicito su participación como juez, apelando su trayectoria y reconocimiento como docente universitario y profesional.

Hago llegar lo siguiente:

- Ficha de validación de contenido para un instrumento.
- Matriz de validación del cuestionario.
- Ficha de validación de juicio de experto.

Agradeciendo por anticipado su colaboración y aporte en la presente me despido de usted, no sin antes expresarle los sentimientos de consideración y estima personal

Atentamente



---

Facho Cornejo Jhoselit Lisset

DNI: 48794320

## FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO PARA UN INSTRUMENTO

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos que permitirá recoger la información en la presente investigación: ***“Programa de desarrollo del talento humano para el liderazgo en colaboradores de un municipalidad distrital, Chiclayo- 2024.*** Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, de ser caso, realizar sugerencias para pertinente. Los criterios de validación de contenido son:

<b>Criterios</b>	<b>Detalle</b>	<b>Calificación</b>
Suficiencia	El ítem pertenece a la dimensión y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El ítem tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

*Nota.* Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO

**Liderazgo:** Es la habilidad de un líder para transmitir coherencia y significado a través de sus acciones y comportamientos, lo que inspira al grupo y promueve actitudes positivas que suelen ser replicadas. Esta conducta inspira y fomenta el trabajo en equipo y la colaboración en lugar de perseguir los objetivos (Bass y Riggio, 2005), el liderazgo personal, se refiere a un comportamiento de liderazgo que presta atención a las necesidades de sus seguidores y proporciona un entorno de apoyo ; liderazgo relacional, se basa en la teoría tradicional de las relaciones de intercambio, que sostiene que la relación entre el líder y el colaborador es económica o social; el liderazgo organizacional debe fomentar el aprendizaje colaborativo, aunque es difícil lograrlo, puede ayudar a eliminar problemas como las desigualdades sociales, el abuso de autoridad y la falta de compromiso (García-Rivera, et al., 2021)

Dimensión	Indicador	Ítem	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Liderazgo personal	-Nivel de autoconciencia, hacerse cargo del propio proceso de cambio  -Nivel en que autogestiona sus emociones  -Nivel de iniciativa asumiendo la responsabilidad	Se hace cargo de los resultados adversos, sean propios y/o de su equipo, tomando acciones de mejora.	1	1	1	1	
		Acepta críticas, aunque no estén alineadas a su opinión.	1	1	1	1	
		En situaciones adversas o de estrés, expresa adecuadamente su malestar, molestia o disconformidad con procesos, relaciones y/o resultado, sin caer en insultos ni agresiones	1	1	1	1	
		Se muestra empático, disponible y dado a atender requerimientos propios y de otro que lo necesiten	1	1	1	1	
		Dice lo que piensa y siente de manera asertiva/adecuada	1	1	1	1	
		Actúa anticipadamente y de manera preventiva, antes que surjan problemas	1	1	1	1	

		Se compromete con los resultados y trabaja para lograrlos	1	1	1	1	
		Muestra coherencia entre lo que dice y lo que hace	1	1	1	1	
		Escucha y aprecia el punto de vista de otro, y muestra empatía	1	1	1	1	
		Genera espacios que inviten el dialogo, promoviendo la conexión del equipo y sus integrantes	1	1	1	1	
		se orienta a construir con su equipo, las ideas y acciones, sin caer en imponer sus puntos de vista	1	1	1	1	
Liderazgo relacional	-Nivel de horizontalidad en sus relaciones	Inspira/emociona a los demás con la pasión/perseverancia con la que trabaja	1	1	1	1	
		Genera ambientes positivos en el trabajo, ofreciendo seguridad psicológica (confianza, escucha, colaboración y respeto) al equipo	1	1	1	1	
	-Nivel de generación de diálogo y conectividad	Se asegura que todos tienen claro el propósito, las metas, los roles, y dosificadores de los que son responsables	1	1	1	1	
		Facilita soluciones frente a dificultades	1	1	1	1	
	-Nivel de capacidad para inspirar para conseguir desempeño sobresaliente	alienta el intercambio de información en el equipo en la organización	1	1	1	1	
		Promueve el trabajo colaborativo/en redes entre las diversas áreas, gerencias y a todos los niveles	1	1	1	1	
		Emite juicios/comentarios con evidencias que lo respaldan	1	1	1	1	

	-Nivel de colaboración y efectividad de equipo	Pide evidencias para fundar los juicios/comentarios de otros	1	1	1	1	
	-Nivel de fundamento de sus juicios	Equilibra sus acciones evidenciando la importancia que tienen las personas y la importancia de los resultados	1	1	1	1	
		Reconoce activamente el logro de resultados	1	1	1	1	
	-Nivel en que ejerce liderazgo firme y cercano	Gestión y se preocupa por el aprendizaje de sus colaboradores	1	1	1	1	
Liderazgo organizacional	-Nivel de definición y orientación a resultados de alto estándar	Fomenta el despliegue/desarrollo de las fortalezas de las personas	1	1	1	1	
		Afronta los conflictos de manera oportuna y los resuelve, cuidándolos resultados, las relaciones y los intereses de las partes	1	1	1	1	
	-Nivel de capacidad estratégica y fomenta de enfoques alternativos	Ejecuta el trabajo con excelencia logrando resultados sobresalientes, con calidad, seguridad, cumpliendo plazos y cuidando costos	1	1	1	1	
		Propone/desarrolla un sistema de medición de indicadores/medidas de éxito del trabajo ejecutado	1	1	1	1	
	-Nivel de soluciones construidas y efectivas	elabora planes de trabajo, considerando y previendo variables críticas/riesgo	1	1	1	1	
		Evalúa/propone caminos alternativos para afrontar situaciones adversas	1	1	1	1	
		Prioriza lo importante por sobre lo secundario	1	1	1	1	

	Ante la urgencia, toma decisiones pensando en el largo plazo y en la resolución del problema, no solo se reduce al corto plazo	1	1	1	1	
	Ejecuta soluciones posibles y realistas, considerando sus propias ideas y las de otros	1	1	1	1	
	Propone soluciones que consideran el costo y el tiempo de implementación	1	1	1	1	
	Frente situaciones complejas, involucra a su equipo, generando aprendizaje y brindado soporte contención ante conflictos adaptativos	1	1	1	1	
	Ante los errores fomenta el aprendizaje colectivo, y propone nuevas formas y nuevos comportamientos que se requieran	1	1	1	1	
	Frente a situaciones de incertidumbre, se hace responsable de gestionar calma y soluciones	1	1	1	1	

**Opinión de aplicabilidad:**

Aplicable [ X ]

Aplicable después de corregir [ ]

No aplicable [ ]

  
 Luis A. Torres Coronado  
 PSICOLOGO  
 REGISTRO Nº 141546  
 Firma y sello del experto

Código Colegiatura: 141546

## FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	"CUESTIONARIO PARA MEDIR LA LIDERAZGO"
Objetivo del instrumento	Evaluar el liderazgo en sus 3 dimensiones (personal, relacional y organizacional)
Nombres y apellidos del experto	Luis Alfonso Vives Coronado
Documento de identidad	43107725
Años de experiencia en el área	15 Años
Máximo Grado Académico	Maestro
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad Cesar Vallejo
Cargo	Docente Universitario
Número telefónico	952 051 587
Firma	 Firma y sello del experto Código Colegiatura: 141546
Fecha	22/05/2024

Anexo 4. Resultados del análisis de consistencia interna

**Estadísticas de fiabilidad del cuestionario liderazgo**

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
,922	35

## Anexo 5. Consentimiento informado UCV

Título de la investigación: *Programa de desarrollo del talento humano para el liderazgo en colaboradores de un municipalidad distrital, Lambayeque 2024*

Investigadora: *Facho Cornejo Jhoselit Lisset*

### **Propósito del estudio**

Le invitamos a participar en la investigación titulada “Programa de desarrollo del talento humano para el liderazgo en colaboradores de un municipalidad distrital, Lambayeque 2024”, cuyo objetivo es *elaborar un programa de desarrollo del talento humano para el liderazgo en colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo*. Esta investigación es desarrollada por estudiantes del programa de estudio *Programa Académico de Maestría en Gestión Pública*, de la Universidad César Vallejo del campus *Chiclayo*, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la institución *Municipalidad distrital*.

Describir el impacto del problema de la investigación.

*Permitirá entender como la adopción de estilos de liderazgo en las municipalidades debe enfocarse en mejorar la calidad del servicio al usuario, acercar al ciudadano a la gestión pública y usar mejor los recursos públicos.*

### **Procedimiento**

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente (enumerar los procedimientos del estudio):

1. Se realizará un cuestionario donde se recogerán datos personales y algunas preguntas
2. Este cuestionario tendrá un tiempo aproximado de 20 minutos y se realizará en los ambientes de la *Municipalidad distrital*. Las respuestas al cuestionario serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

### **Participación voluntaria (principio de autonomía):**

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

### **Riesgo (principio de No maleficencia):**

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

### **Beneficios (principio de beneficencia):**

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzarán a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna

otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

**Confidencialidad (principio de justicia):**

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

**Problemas o preguntas:**

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con la Investigadora *Jhoselit Lisset Facho Cornejo*, email: *jhoselitlfachocornejo@gmail.com* y asesor *Dr. Antony Fernandez Altamirano*.

**Consentimiento**

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos:

Firma(s):

Fecha y hora: