UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Tesis

Liderazgo participativo y desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024

Presentado por:

Celia Inostroza Moranza

Para optar el título de Licenciado en Administración

Abancay, Perú

2026

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

TESIS

Liderazgo participativo y desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024

Presentado por **Celia Inostroza Moranza**, para optar el título de Licenciado en Administración

Sustentado y aprobado el 19 de diciembre de 2025 ante el jurado evaluador:

Presidente: _____
Mag. David Barrial Acosta

Primer miembro: _____
Mag. Wilyer Oros Torres

Segundo miembro: _____
Mag. Hermenegildo Chaccara Huachaca

Asesor: _____
Dr. Mauricio Raúl Escalante Cárdenas

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC

Licenciada por SUNEDU

CONSTANCIA DE SIMILITUD

N° 017-2026

La Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, a través de la Unidad de Investigación de la Facultad de Administración, declara que, la tesis intitulada: **"Liderazgo participativo y desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024".** para optar el título de Licenciado en Administración, presentado por la Bachiller **Celia Inostroza Moranza,** ha sido sometido a un mecanismo de evaluación de verificación de similitud, a través del software TURNITIN, siendo el 22% el índice de similitud; el cual es menor al 25% establecido por el reglamento de investigación aprobado por Resolución N° 168-2024(2)-CU-UNAMBA, por lo que cumple con los criterios establecidos por la universidad.

Tamburco, 19 de mayo de 2026.

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

Dr. Percy Enitz Puga Peña
DIRECTOR DE UNIDAD DE INVESTIGACIÓN

C.c:

Archivo.
PFPP/D/-U.I.F.A.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Agradecimiento

Agradezco a Dios por santificarme en la vida y por guiarme siempre y por haberme otorgado una familia maravillosa, quiénes han creído en mí siempre, dándome ejemplo de superación, humildad y sacrificio; enseñándome a valorar todo lo que tengo.

También agradecer a mis padres, por ser los principales promotores de mis sueños, confiar y creer en mis expectativas, por los consejos, valores y principios que me han inculcado desde muy pequeña.

Agradecer a los docentes de la escuela profesional de Administración de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac por haber compartido sus conocimientos a lo largo de mi preparación profesional. Así como también agradezco a mis compañeros y amigos que siempre estuvieron en este camino de superación y preparación profesional.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Dedicatoria

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mi madre y padre, por ser los principales pilares más importantes y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional sin importar nuestras diferencias de opiniones, dándome apoyo en la salud y la enfermedad.

Además, quiero aludir que terminar este proyecto fue gracias al apoyo profesional de mis docentes, quienes con paciencia me guiaron este informe de tesis, con el firme propósito de la superación profesional. A todos ellos dedico está presente tesis, porque han fomentado en mí, el deseo de superación y de triunfo en la vida. Lo que ha contribuido al éxito de este logro. Espero contar siempre con su valioso e incondicional apoyo

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Liderazgo participativo y desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024

Línea de investigación: Gestión y Desarrollo de Modelos de Gobernanza Pública y Privada para el fortalecimiento, la Organización y la Competitividad

Esta publicación está bajo una Licencia Creative Commons

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

ÍNDICE

	Pág.
INTRODUCCIÓN	1
RESUMEN	3
ABSTRACT	4
CAPÍTULO I	5
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
1.1 Descripción del problema	5
1.2 Enunciado del problema	7
1.2.1 Problema general	7
1.2.2 Problemas específicos	7
1.3 Justificación de la investigación	7
1.3.1 Valor teórico o de conocimiento	7
1.3.2 Relevancia social	8
1.3.3 Utilidad metodológica	8
CAPÍTULO II	10
OBJETIVOS E HIPÓTESIS	10
2.1 Objetivos de la investigación	10
2.1.1 Objetivo general	10
2.1.2 Objetivos específicos	10
2.2 Hipótesis de la investigación	10
2.2.1 Hipótesis general	10
2.2.2 Hipótesis específicas	11
2.3 Operacionalización de variables	11
CAPÍTULO III	12
MARCO REFERENCIAL	12
3.1 Antecedentes	12
3.1.1 Antecedentes internacionales	12
3.1.2 Antecedentes nacionales	13
3.2 Marco teórico	17
3.2.1 Liderazgo participativo	17
3.2.2 Desempeño laboral	22
3.3 Marco conceptual	25
CAPÍTULO IV	27
METODOLOGÍA	27

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

4.1 Tipo y nivel de investigación 27
4.1.1 Tipo de investigación 27
4.1.2 Nivel de investigación 27
4.2 Diseño de investigación 28
4.3 Ética en la investigación 28
4.4 Población y muestra 29
4.4.1 Población 29
4.4.2 Muestra 30
4.5 Procedimiento 31
4.6 Técnicas e instrumentos 32
4.6.1 Técnicas 32
4.6.2 Instrumentos 32
4.7 Estadístico de investigación 36
CAPÍTULO V 38
RESULTADOS Y DISCUSIONES 38
5.1 Análisis de resultados 38
5.1.1 Análisis de los datos generales 38
5.1.2 Descripción de los resultados de las variables y dimensiones 44
5.2 Contrastación de hipótesis 57
5.2.1 Prueba de hipótesis general 57
5.2.2 Prueba de hipótesis específicas 58
5.3 Discusión 62
CAPÍTULO VI 67
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 67
6.1 Conclusiones 67
6.2 Recomendaciones 68
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 69
ANEXO 74

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

ÍNDICE DE TABLAS

Pág.

Tabla 1 Operacionalización de variables 11
Tabla 2 Población del estudio 29
Tabla 3 Confiabilidad del liderazgo participativo y sus dimensiones 33
Tabla 4 Confiabilidad de desempeño laboral y sus dimensiones 34
Tabla 5 Datos de los Expertos 35
Tabla 6 Baremo de niveles de liderazgo participativo y sus dimensiones 36
Tabla 7 Baremo de niveles de desempeño laboral 36
Tabla 8 Sexo de los servidores 38
Tabla 9 Rango de edad de los servidores 39
Tabla 10 Estado civil 40
Tabla 11 Condición laboral 41
Tabla 12 Tiempo que labora 42
Tabla 13 Nivel de educación 43
Tabla 14 Liderazgo participativo 44
Tabla 15 Trabajo en equipo 46
Tabla 16 Empowerment 47
Tabla 17 Orientación a resultados 48
Tabla 18 Comunicación efectiva 50
Tabla 19 Rango de edad de los servidores 51
Tabla 20 Medición de resultados 52
Tabla 21 Reconocimiento al desempeño 54
Tabla 22 Suministro de apoyo 55
Tabla 23 Correlaciones liderazgo participativo - el desempeño laboral 57
Tabla 24 Correlaciones liderazgo participativo - el desempeño laboral 58
Tabla 25 Correlaciones Empowerment - Desempeño laboral 59
Tabla 26 Orientación a resultados - desempeño laboral 60
Tabla 27 Comunicación efectiva - desempeño laboral 62
Tabla 28 Aplicación de los instrumentos de recolección de datos 85

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

ÍNDICE DE FIGURAS

Pág.

Figura 1 Sexo de los servidores 39
Figura 2 Rango de edad de los servidores 40
Figura 3 Estado civil 41
Figura 4 Condición laboral 42
Figura 5 Tiempo que labora 43
Figura 6 Nivel de educación 44
Figura 7 Liderazgo participativo 45
Figura 8 Rango de edad de los servidores 46
Figura 9 Empowerment 47
Figura 10 Orientación a resultados 48
Figura 11 Comunicación efectiva 50
Figura 12 Rango de edad de los servidores 51
Figura 13 Medición de resultados 52
Figura 14 Reconocimiento al desempeño 54
Figura 15 Reconocimiento al desempeño 55

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

INTRODUCCIÓN

En el contexto actual, la administración pública enfrenta el desafío ineludible de modernizar su gestión para responder con mayor eficacia a las demandas ciudadanas. Las municipalidades, como nivel de gobierno más cercano a la población, son un escenario crítico donde la calidad del desempeño laboral de sus servidores impacta directamente en la confianza y el desarrollo local. Los modelos de liderazgo tradicionales resultan insuficientes en el desarrollo de las instituciones públicas. El liderazgo participativo, que promueve la inclusión de los empleados en la toma de decisiones organizacionales, emerge como un enfoque estratégico. Al fomentar la colaboración y el empoderamiento, este estilo no solo mejora la motivación, un factor ya estudiado en esta municipalidad, sino que también alinea los objetivos institucionales con el potencial de su capital humano.

La presente investigación analiza la relación entre el liderazgo participativo y el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas durante el año 2024. Comprender la dinámica que ocurre en las instituciones públicas es fundamental para diseñar políticas de gestión pública que fortalezcan la eficiencia, la transparencia y la calidad del servicio en el ámbito municipal.

El estudio está estructurado de la siguiente manera: Capítulo I, comprende el planteamiento de problema de investigación y la justificación. En esta parte de la investigación se ha desarrollado la problemática desde el nivel internacional, nacional y local todo en base a las problemáticas de liderazgo en las municipalidades o en los gobiernos locales. De igual manera se ha planteado problemas generales y los problemas específicos de la investigación.

Por otra parte, en el capítulo II objetivos e hipótesis; cada una de ellas tiene objetivos e hipótesis específicas y además tiene la operacionalización. Este espacio se ha diseñado en base a las propuestas del marco teórico, para ello se ha revisado las teorías, en el cual se ha logrado alcanzar las dimensiones, los indicadores de cada variable de investigación.

Mientras en el capítulo III, se ha desarrollado el marco teórico y conceptual que comprende las teorías de las variables de estudio. Se fundamenta en argumentos teóricos, de liderazgo participativo y el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad provincial de

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Cotabambas 2024, de igual manera los antecedentes realizados en otras investigaciones. En este apartado del capítulo IV, metodología de investigación que va a permitir desarrollar el trabajo de investigación. La metodología utilizada permite desarrollar el estudio, de esa manera se ha gestionado el proceso de levantamiento de información de tesis.

De igual forma en el capítulo V, se redactan los resultados y discusiones en esta investigación se ha desarrollado los resultados en base a los datos alcanzados en el trabajo de campo, de esa manera también se ha discutido con otras investigaciones los resultados alcanzados. Finalmente, en el capítulo VI, se ha redactado las conclusiones y las recomendaciones, la conclusión se ha redactado en base a los objetivos, a los resultados y a la prueba de hipótesis, con ello se ha logrado alcanzar cinco objetivos de investigación de tesis. De igual manera las recomendaciones se han logrado alcanzar por cada conclusión.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

RESUMEN

El objetivo fue determinar la relación del liderazgo participativo con el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024. La metodología aplicada es enfoque cuantitativo, nivel correlacional, tipo básica, diseño no experimental de corte transversal, la población es de 122 servidores y la muestra es de 93 que es conformada por un total servidores y funcionarios. La técnica es la encuesta y el instrumento es el cuestionario. Mientras los resultados son el p-valor =0.000 refleja que es inferior a margen de error de 5% el coeficiente de Rho = 0.356, el resultado se encuentra entre los rangos 0.2 – 0.39 donde se concluye que hay una correlación positiva baja entre el liderazgo participativo con el desempeño laboral de los servidores de la municipalidad provincial de Cotabambas.

Palabras claves: *liderazgo participativo, desempeño laboral.*

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

ABSTRACT

The objective was to determine the relationship of participatory leadership with the work performance of the servants of the Provincial Municipality of Cotabambas, 2024. The methodology applied is quantitative approach, correlational level, basic type, non-experimental cross-sectional design, the population is 122 servants and the sample is 93 servants that is made up of a total of servants and officials. The survey technique and while the instrument the questionnaire. While the results are p-value = 0.000, what it reflects is less than a margin of error of 5%. While the Rho coefficient = 0.356, where conclude that there is a low positive correlation between participatory leadership and the work performance of the employees of the provincial municipality of Cotabambass.

Keywords: *participatory leadership, job performance.*

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema

El desempeño laboral en el sector público, específicamente en los gobiernos locales, es un factor crítico para el desarrollo social y la satisfacción ciudadana. Sin embargo, a nivel internacional, se observan deficiencias significativas. En Chile, por ejemplo, el Instituto Nacional de Estadísticas [INEI] (2023) reporta una disminución en el desempeño laboral del sector público (-0.6%), atribuida a la falta de políticas de estabilidad laboral y salarios poco motivadores que no logran incentivar la eficiencia de los trabajadores. De manera similar, en Bolivia, a pesar de implementarse incrementos salariales, la carencia de reglamentos internos y contratos que garanticen la permanencia y seguridad laboral ha afectado negativamente el desarrollo normal de las actividades en las municipalidades (Alerta Informativa, 2023).

Esta problemática se replica en el contexto nacional peruano. Diversos estudios y reportes señalan que la rotación de personal cada cuatro años, junto con la falta de políticas de evaluación efectivas, limita el rendimiento en las municipalidades (García y Velarde, 2023). Aunque existen iniciativas para mitigar este problema, como la implementación de directivas de evaluación de rendimiento en la Municipalidad de Breña (2023) o en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas (2023) para mejorar las competencias del personal, estas medidas no son suficientes o no se aplican de manera generalizada. Ríos (2023) destaca que, si bien la tecnología para medir el desempeño existe, su uso en los gobiernos locales es limitado, subrayando la importancia crítica del liderazgo de los directivos para impulsar la eficiencia.

De acuerdo con la ley del código de Ética de la Función pública Ley N°27815 se considera como servidor público a todo funcionario, servidor o empleado de las entidades de la administración pública, en cualquiera de los niveles jerárquicos sea nombrado, contratado, designado, de confianza o electo que desempeñe actividades o funciones al servicio del estado y la Ley N°27972 ley orgánica de Municipalidades

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

establece que la administración municipal está integrada por funcionarios, servidores, empleados y obreros, que prestan servicios a la municipalidad, cualquiera sea su régimen laboral o de contratación en ese sentido al mencionar servidores de la municipalidad provincial de Cotabambas se entiende que se refiere a los servidores públicos ya que la municipalidad es una entidad pública donde están conformado por Directivos y servidores administrativos. Bajo esta perspectiva, la problemática observada en la Municipalidad Provincial de Cotabambas adquiere mayor relevancia, ya que involucra actores con responsabilidades diversas dentro de la gestión pública. La ausencia de políticas claras para la medición de resultados y la evaluación del desempeño afecta a todos los niveles del personal directivos, administrativos y de confianza, generando inequidad en el reconocimiento y la valoración del trabajo. Esta situación provoca un ciclo de desmotivación institucional, en el que no se aprovechan las competencias del personal, no se fomenta el desarrollo profesional ni se implementan estrategias para superar las debilidades laborales. En consecuencia, la falta de un sistema integral de evaluación del desempeño no solo limita la eficiencia organizacional, sino que también vulnera los principios de mérito y transparencia que deberían regir el servicio público en todos sus niveles.

Las causas de este bajo desempeño están profundamente arraigadas en la gestión interna el pésimo liderazgo de los funcionarios es señalado como un factor central que impide el desarrollo de los servidores. Este liderazgo deficiente se traduce en problemas tangibles como el reclutamiento de personal basado en intereses políticos y no en competencias, la falta de programas de inducción y orientación para los nuevos empleados, y una comunicación ineficaz entre directivos y servidores administrativos.

Como consecuencia, los servidores desempeñan sus funciones de manera regular o deficiente, lo que impacta directamente en la calidad del servicio a los usuarios, generando una alta y creciente insatisfacción ciudadana. La cultura organizacional fomenta el trabajo individualista, ignorando las técnicas de trabajo en equipo, y no se otorgan facultades o empowerment a los servidores para que tomen decisiones con autonomía. En resumen, la Municipalidad Provincial de Cotabambas enfrenta un desempeño deficiente provocada por la confluencia de un liderazgo ineficaz, la ausencia de políticas de gestión de talento humano, una comunicación deficiente y una cultura organizacional que no promueve el trabajo en equipo ni el empoderamiento, resultando en servicios públicos de baja calidad y alta insatisfacción de la comunidad.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

1.2 Enunciado del problema

1.2.1 Problema general

¿De qué manera se relaciona el liderazgo participativo con el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿Qué relación existe entre el trabajo en equipo con el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024?
- ¿Cuál es la relación que se da entre el Empowerment y el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024?
- ¿Qué relación existe entre la orientación a resultados con el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024?
- ¿Cuál es la relación que se da entre la comunicación efectiva y el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024?

1.3 Justificación de la investigación

En el presente estudio se ha redactado el proceso de justificación con el proceso de alcanzar los resultados como son los datos primarios mediante la aplicación del proceso metodológico. En donde expresa sobre el proceso y las razones de investigación donde Muñoz Rocha (2016) considera "La justificación del problema de investigación, se dice fácil, consiste en explicar por qué y para qué se hace esta, pero también implica responder el propósito de la investigación" (p. 116). Por otro lado, se considera lo planteado por Arroyo Morales (2020) quien manifiesta "Comprende un conjunto de fundamentos o argumentos o razones que sustenta la importancia, relevancia, urgencia, etc. De la investigación del hecho, fenómeno, situación, aspecto, actividad, materia de investigación" (p. 117).

1.3.1 Valor teórico o de conocimiento

La presente investigación se justifica desde el punto de vista teórico o de conocimiento, porque ha permitido la gestión de los datos para obtener

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

información que han permitirán ampliar el conocimiento ya existente, en este caso sobre liderazgo participativo y desempeño laboral, por ello, se toma lo dicho por Valderrama Mendoza (2017) quien sostiene "Se refiere a la inquietud que surge en el investigador por profundizar en uno o varios enfoques teóricos que tratan el problema que explica. A partir de esos enfoques, se espera avanzar en el conocimiento planteado o encontrar nuevas explicaciones" (p. 140). Por ello, la información alcanzada tiene un fin de actualizar y mejorar los conocimientos existentes. La información alcanzada permite plantear hipótesis para otras investigaciones con relación al liderazgo participativo y desempeño laboral de los servidores de la municipalidad.

1.3.2 Relevancia social

La presente investigación se justifica de relevancia social será plasmada por los beneficiarios de la información, quienes harán uso de la información generada en el presente trabajo, los funcionarios públicos y la comunidad científica serán de alguna manera los usuarios de los resultados del presente estudio, por ello, se considera a Díaz Ledesma et al. (2012) donde señala "cuál es su relevancia temática, a quienes les interesará y por qué, cómo adquiere utilidad y qué aporta en aspectos teóricos, metodológicos, políticos y sociales, lo que sin dudas comporta un ejercicio proyectivo" (p. 67). Por otra parte, toma en cuenta a Carrasco Díaz (2006) donde plantea "Radica en los beneficios y utilidades que aporta para la población los resultados de la investigación, en cuanto constituye base esencial y punto de partida para realizar proyectos de mejoramiento social y económicos para la población" (p. 120). Por lo tanto, los que son beneficiarios del presente estudio son los que pertenecen a la comunidad académica científica y los servidores de la institución.

1.3.3 Utilidad metodológica

La presente investigación se justifica desde el punto de vista metodológica por que será guía para otras investigaciones, de esa manera ayudará a alcanzar a los datos primarios y permite plantear otras formas de investigar, desde la explicación de Bernal (2016) donde sostiene "En investigación científica, la justificación metodológica del estudio se da cuando el proyecto que se va a realizar propone un nuevo método o una nueva estrategia para generar

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

conocimiento válido y confiable" (p. 139). Por otro lado, se cuenta lo propuesto por Méndez Álvarez (2011) donde señala "la motivación hace alusión al uso de metodologías y técnicas específicas (instrumentos como encuestas o formularios; modelos matemáticos) que han de servir de aporte para el estudio de problemas similares al investigado, y a su aplicación posterior por otros investigadores" (p. 204). Por ello el presente estudio ha procurado generar una metodología que sea referente para las futuras investigaciones.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

CAPÍTULO II

OBJETIVOS E HIPÓTESIS

2.1 Objetivos de la investigación

2.1.1 Objetivo general

Determinar la relación del liderazgo participativo con el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024.

2.1.2 Objetivos específicos

- Identificar la relación que se da entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024.
- Determinar la relación que se da entre el Empowerment y el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024.
- Identificar la relación que se da entre la orientación a resultados y el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024.
- Determinar la relación que se da entre la comunicación efectiva y el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024.

2.2 Hipótesis de la investigación

2.2.1 Hipótesis general

El liderazgo participativo se relaciona de manera positiva con el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

2.2.2 Hipótesis específicas

- El trabajo en equipo se relaciona de manera positiva con el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024.
- El empowerment se relaciona de manera positiva con el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024.
- La orientación a resultados se relaciona de manera positiva con el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024.
- La comunicación efectiva se relaciona de manera positiva con el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024.

2.3 Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Escala
V1: Liderazgo participativo Alles (2017) en el trabajo en equipo, empowerment y la orientación a resultados	Trabajo en equipo	Entorno de apoyo Correspondencia con las competencias Metas desafiantes Metas alcanzables Retribución al equipo	
	Empowerment	Jefe apoya Colaboradores en su crecimiento Jefe delega Nuevas políticas	
	Orienta a resultados	Ofrece feedback Asesoramiento continuo Iniciativa	
	Comunicación efectiva	Asertividad Persuasión Empatía Inteligencia emocional	Likert
V2: Desempeño laboral Expresa Castillo (2020) los elementos de desempeño laboral o la evolución están compuestas por la medición de resultados,	Medición de resultados	Utilidades Satisfacción de los usuarios Posicionamiento competitivo Desarrollo de nuevos servicios	
	Reconocimiento al desempeño excelente	Contribuciones Políticas Modalidades Rendimiento excelente	
el reconocimiento del desempeño sobresaliente y lo que es el suministro de apoyo.	Suministro de apoyo	Mejoramiento del desempeño Resultados del desempeño Utilizar fortalezas Disminuir carencias Debilidades laborales Ofrece información Establecen expectativas Promueve Suministro de recursos Programas educativos	

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

CAPÍTULO III

MARCO REFERENCIAL

3.1 Antecedentes

3.1.1 Antecedentes internacionales

a) En su estudio de García y Tovar (2022) con título "Estudio del liderazgo participativo y la comunicación interna de los colaboradores en las Cooperativas de Ahorro y Crédito Ltda., del cantón La Maná provincia de Cotopaxi, año 2022", como objetivo tuvo analizar la influencia del liderazgo participativo en la comunicación interna de los Colaboradores. La metodología aplicada es tipo básica, nivel descriptivo, nivel correlacional. Técnica encuesta mientras el instrumento es el cuestionario. Población o muestra estuvo conformada por 120 colaboradores. La conclusión que llegó es que la comunicación interna y canales, ya sean escritos, orales o tecnológicos puede ser una gran herramienta de implementación. El liderazgo participativo es muy útil para fomentar el mejoramiento del clima laboral y el desempeño.

b) En el trabajo de tesis de Estrada (2022) titulada "La gestión de competencias laborales en el desempeño laboral de los servidores públicos del GAD Municipal Salcedo-Cotopaxi", cuyo objetivo fue determinar la gestión de competencias laborales de los servidores públicos. La metodología fue de método hipotético deductivo, tipo básica, no experimental. Población estuvo constituida por 157 servidores y la muestra de 111 colaboradores administrativos. El instrumento (cuestionario) y la técnica (encuesta). En conclusión, existe una falta de comunicación y coordinación no se puede fomentar un trabajo de equipo efectivo, existiendo demora en el despacho de trámites. su totalidad en el trabajo por competencias laborales, imposibilitando la oportunidad de ascender

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

profesionalmente, participar en planes y acciones para obtener el logro de los objetivos institucionales.

c) Estudios de Vivar y Delgadillo (2022) como el título "Proceso de evaluación de desempeño en el personal de la EP dase del Municipio de Guayaquil". La metodología fue de tipo básica, no experimental. Población y muestra 219 personas. Donde llega a concluir que la evaluación de desempeño laboral de la DASE con la finalidad de contrastar la teoría con la actividad práctica de esta importante función del Departamento de RR.HH. Teniendo como principales fuentes de información laboral.

d) Gisbert (2021) en su título "Síndrome de burnout y desempeño laboral en funcionarios de la federación de asociaciones Municipales de Bolivia", como objetivo tuvo que identificar la relación entre síndrome de burnout y desempeño laboral. La metodología fue de enfoque cuantitativo, tipo básico, correlacional, no experimental. La muestra estuvo constituida por 18 colaboradores y como técnica la encuesta y el cuestionario como instrumento. Concluyó que la correlación del síndrome de burnout y el desempeño laboral es negativa considerable, por lo que se puede determinar y respondiendo a nuestro objetivo general, que existe una relación entre estas variables. Empleador siempre quiera aprovechar al máximo su fuerza de trabajo y lograr que esta sea la más productiva posible.

3.1.2 Antecedentes nacionales

a) Investigaciones desarrolladas por Canchari (2021) en su investigación que titula "Liderazgo participativo y la motivación laboral en las micro y pequeñas empresas del rubro de tiendas de calzados en el distrito de Ayacucho, 2018", donde el objetivo fue describir las características del liderazgo participativo y la motivación laboral. La metodología aplicada fue de alcance descriptivo, enfoque cuantitativo, diseño no experimental, con una población de 20 directivos y 60 empleados, su instrumento cuestionario, y la técnica encuesta. A las conclusiones llegadas es que el desempeño laboral implica motivaciones intrínseca y extrínseca.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

b) En su estudio de Quichiz (2022), "Liderazgo participativo en el trabajo en equipo de los trabajadores de una empresa metalmecánica de Lima, 2021", cuyo objetivo fue determinar en qué medida el liderazgo participativo incide en el trabajo en equipo, la metodología empleada fue de nivel es explicativo, con un diseño no experimental- transversal y enfoque cuantitativo. La población fue de 119 trabajadores, la técnica encuesta y el instrumento cuestionario. Donde llega concluir que el liderazgo participativo incide de manera significativa en el trabajo en equipo de los trabajadores, liderazgo participativo incide significativamente en la formación de los trabajadores.

c) Magallanes (2022) con su estudio "Liderazgo participativo y trabajo en equipo desde la perspectiva docente en instituciones educativas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022", donde tuvo como objetivo "determinar la relación entre el liderazgo participativo y el trabajo en equipo". La metodología en esta investigación fue de nivel correlacional, no experimental transversal, enfoque cuantitativo, método hipotético. Y la población era de 110 colaboradores, instrumento aplicado el cuestionario y la técnica encuesta. Donde llegó a concluir que el liderazgo participativo y el trabajo en equipo relación positiva y moderada, liderazgo participativo y la formación relación positiva y moderada.

d) Estudio desarrollado por Huamani (2021), "Liderazgo participativo y empowerment en la Municipalidad distrital de los Olivos, 2021", el objetivo propuesto era determinar la relación del liderazgo participativo con empowerment. La metodología utilizada fue de tipo aplicada, de diseño no experimental cuantitativo, hipotético deductivo. La muestra fue de 62, la técnica es encuesta y el instrumento es cuestionario. La conclusión que llega es que liderazgo participativo con empowerment tienen relación significativa, liderazgo participativo con cultura participativa se relaciona significativamente.

e) Castillo (2022) en su indagación título "Trabajo en equipo y liderazgo participativo de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huancabamba - Piura, 2022", donde el objetivo propuesto fue determinar la relación del trabajo en equipo y liderazgo participativo. La metodología

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

empleada para el estudio fue de tipo aplicada, enfoque cuantitativo, nivel correlacional. La población y muestra de 20 colaboradores, una técnica encuesta e instrumento cuestionario. Donde llega concluir que el trabajo en conjunto está se relaciona de manera positiva con el liderazgo participativo, trabajo en conjunto se relacionó de forma positiva con la motivación.

f) De La Cruz (2022) en su estudio titulado "Estilo de liderazgo y desempeño laboral en la Municipalidad provincial de Lambayeque", donde tuvo el objetivo de determinar la relación de estilo de liderazgo con el desempeño laboral. La metodología seguida fue de tipo básica, de enfoque cuantitativo, no experimental de corte transversal, nivel correlacional. Con una población 340 colaboradores y una muestra de 181 colaboradores. El instrumento fue el cuestionario y la técnica la encuesta. Llegando a concluir que el liderazgo y el desempeño laboral se relacionaron de manera directa y moderada. Estilo de liderazgo autocrático lo practican de manera regular y bajo.

g) Estudio de Silva (2020) titulado "Presupuesto participativo, desempeño laboral y su incidencia en la gestión municipal de la Municipalidad de La Molina, 2020", el objetivo fue determinar la incidencia del presupuesto participativo y el desempeño laboral. La metodología fue de nivel descriptivo, diseño experimental, tipo básica, método hipotético deductivo. Población 160 y población 100 elementos de encuesta. Como instrumento cuestionario y la encuesta técnica. Llega a concluir que el presupuesto participativo y del desempeño laboral tienen una incidencia.

h) Hinojosa (2023) en su estudio titulado "Liderazgo participativo y calidad de vida laboral en la municipalidad Río Santiago, Condorcanqui-Amazonas, 2021", donde tuvo como objetivo determinar la relación entre el liderazgo participativo y la calidad de vida laboral de los colaboradores. La metodología tipo básica, descriptiva correlacional, de diseño no experimental de corte transversal. La población y muestra fue de 65 elementos. Técnica encuesta y el instrumento el cuestionario. Llegó a concluir que el liderazgo participativo de los colaboradores, que el nivel satisfacción laboral de los colaboradores fue bueno como el tratamiento de conflictos y la seguridad laboral de los colaboradores fue positiva

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

significativa. motivación y la integración laboral de los colaboradores fue positiva significativa

i) En su estudio Núñez (2022) cuyo título fue "El coaching y su impacto en el Desempeño Laboral, en la Municipalidad de coronel Portillo, 2019", el objetivo formulado fue determinar el impacto del coaching en el desempeño laboral. La metodología fue de método hipotético deductivo, que es tipo aplicada, de diseño no experimental de corte transversal. La población estuvo conformada por 250 elementos y la muestra 100 colaboradores, la técnica es encuesta, el cuestionario como instrumento. La conclusión del estudio fue que el coaching en el desempeño laboral no tiene impacto del coaching en el desempeño laboral. impacto significativo del coaching de transición en el desempeño laboral.

j) Como presenta Guerra (2023) en su estudio titulado "Motivación y desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Jayanca y departamento del Lambayeque, 2022", cuyo objetivo fue analizar la influencia de la motivación en el desempeño. La metodología empleada fue de método inductivo, deductivo, descriptivo, conversación, cuestionario instrumento, con una muestra de 48 servidores. Llega a la conclusión de que no existe motivación laboral, situación que condiciones eficientes. Siente motivación personal donde muestra insatisfacción.

k) Como muestra su tesis Cuenca (2021) con título "Gestión administrativa y desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Alto Amazonas, 2020", el objetivo fue determinar la relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral. La metodología fue de tipo básica, de corte no experimental, de nivel correlacional. Con una población estuvo conformada por 142 elementos, de los cuales la muestra fue de 25 colaboradores. La técnica de estudio fue la encuesta y el instrumento es cuestionario. Concluye que existe relación positiva moderada entre la gestión administrativa y el desempeño. Existe relación positiva moderada entre la organización y el desempeño laboral de los colaboradores. Existe relación moderada entre la dirección y el desempeño laboral de los colaboradores.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

l) Gutiérrez (2020) en su estudio "El compromiso organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos en el año 2020", el objetivo fue determinar el nivel de influencia del Compromiso organizacional en el desempeño laboral. La metodología de estudio es tipo básica, de diseño no experimental, de nivel descriptivo. La población es de 281 colaboradores, y una muestra de 139 colaboradores. La técnica fue encuesta y el instrumento de cuestionario. Donde llega concluir lo siguiente: que el Compromiso organizacional influye de forma significativa en el desempeño laboral de los trabajadores, El Compromiso afectivo influye de forma significativa en el desempeño laboral de los trabajadores y el compromiso continuo influye de forma significativa en el desempeño laboral de los trabajadores.

3.2 Marco teórico

3.2.1 Liderazgo participativo

Franklin y Kreiger (2011) indica que "Desde la perspectiva organizacional, el liderazgo es la capacidad de influir en las actividades de una persona, grupo o equipo que forma parte de una empresa y está orientado a alcanzar objetivos y metas en cierta situación" (p. 294). El liderazgo es como indica que se Franklin y Mario (2011) trata de una perspectiva organizacional, se entiende el liderazgo una capacidad de influir en las actividades de grupo de personas, de una persona, que forma parte de una organización, ya que se orienta alcanzar los objetivos y las metas en un contexto dado.

El liderazgo ocurre en situaciones distintas para ello hay tres elementos o actores que intervienen en el liderazgo de una persona. Y estos son:

- El líder tiene una personalidad que está compuesta por la manera de liderar, así como el de comunicar, en decidir, en delegar, lo que motiva, y por supuesto articula las actividades. Porque de esa manera destaca su presencia y su habilidad para afrontar el momento y las circunstancias.
- Los seguidores: son personas que hacen la visión de un líder. Porque aportan al desarrollo de la consecución de sus características, de las

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

competencias y lo que es la predisposición para asumir las responsabilidades y de participar en las actividades.

- La situación: en el entorno organizacional, en ello se presencia la cultura y lo que es el clima organizacional, en donde también hay una relación de poder y la autoridad de los miembros de las organizaciones.

Definiciones de liderazgo participativo, como define Palomo (2008) se genera lo que es clima, donde propicia que los subordinados colaboren en la toma de decisiones de los miembros. El liderazgo participativo, según Rod Gragg (2014) es superior al estilo autoritario. Porque se trata de que es especialmente eficaz para solucionar tareas, de esa manera desarrollar el trabajo en equipo. Asimismo, el liderazgo participativo produce líderes de equipos al hacerlos participar y depender de ellos porque de esa manera tanto líder y los miembros tienen opciones de desarrollarse de manera mutua.

Las definiciones de Ramos (2005) el líder se caracteriza porque solicita las opiniones de los miembros, por que acepta las sugerencias y también fomenta la participación en las situaciones en que les afecta y como también en las tomas de decisiones. De la misma manera Botero (2006) el líder participativo se caracteriza en escuchar y a la vez analiza seriamente las ideas propuestas de los miembros de la organización. El líder participativo cultiva la toma de decisiones de sus subordinados. Se utilizan diversos procedimientos para poder involucrar a otras personas en la toma de decisiones. En seguida se presenta:

- **Decisión autocrática:** Los líderes toman las decisiones por ellos mismos, no hay una consulta de alguna opinión o sugerencias de otros miembros de la organización. No hay influencia de manera directa sobre las decisiones. No hay participación de ninguna.

- **Consulta:** El líder pide a los miembros de la organización o del equipo de trabajo opinión de ideas. Luego toma decisión por sí mismo con las sugerencias alcanzadas por los demás y esas tomadas en cuenta.

- **Decisión conjunta:** El líder se reúne con las personas que conforman la organización para poder discutir el problema sobre esas acciones es tomar decisiones y decidir de manera conjunta.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

- **Delegación:** El líder otorga al personal o al grupo de personas la autoridad y la responsabilidad de tomar decisiones. Mientras el líder especifica los límites que confirman lo que es la elección final. Así también la autorización previa antes de tomar decisiones de implementación.

3.2.1.1 El carácter del liderazgo participativo

Como indica Yukl (2008) en ello el liderazgo participativo está incluyendo la consulta, en la toma de decisiones conjuntas, como el reparto de poder, la descentralización, la delegación de poder y la dirección democrática. Las variedades de participación, el liderazgo participativo funciona de muchas maneras.

3.2.1.2 Componentes del liderazgo participativo

El liderazgo participativo está enfocado como indica Alles (2017) en el grupo donde el líder conjuga las acciones con los empleados de la organización, en una organización el liderazgo participativo tiene las características de conciencia organizacional, el servicio a los usuarios, lo que es netamente liderazgo, la innovación, como es el trabajo en equipo, empowerment, la orientación a los resultados, flexibilidades, lo que es creatividad e innovación, como es el visionario y el comunicador efectivo. En seguida se presentan los componentes de mayor trascendencia en una organización.

a) **Trabajo en equipo:** Es cuando los miembros de la organización conocen los objetivos y las razones de lo que se debe realizar, los pilares más importantes del trabajo en equipo son: Un entorno de apoyo: es propio para realizar trabajos en equipo de una organización; Es la correspondencia entre los conocimientos y las competencias: de los distintos integrantes del equipo, y como es de requerido en cada puesto de trabajo, es la demanda adecuación de puestos – persona; son metas desafiantes y metas alcanzables; y retribuir al equipo no necesariamente en materia económico.

b) **Empowerment:** Consiste en la delegación o empoderamiento , simplemente el facultamiento, lo que implica es delegar poder mediante la creación de confianza y de compartir lo que es la

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

visión de la organización, de esa forma creando mayor sentido de responsabilidad, es la capacidad de brindar apoyo demostrado la sensibilidad en la necesidades y en los requerimientos, implica delegar y al mismo tiempo consiste en hacer crecer a los miembros de la organización de esa manera alcanza con eficiencia la tarea en que se les ha delegado. El jefe apoya y ayuda a sus colaboradores en su crecimiento: se trata de que el jefe debe verificar a que sus colaboradores mejoren las competencias y los conocimientos, a la vez los empleados deben ser receptivos y también incrementar sus capacidades y competencias. Además, el jefe delega: implica el desarrollo de las competencias y capacidades, porque de esa manera los jefes podrán delegar las responsabilidades y las tareas, de esa manera lo realizan de manera eficaz. Entonces se trata de que el jefe delega el empleado lo realiza otras nuevas tareas o asume otras responsabilidades de forma eficaz- la organización define nuevas políticas y las decisiones se toman a niveles más bajas

c) **Orientación a resultados**: El liderazgo efectivo orienta los resultados para que el líder y los miembros de la organización alcance: Ofrece feedback, asesoramiento continuo en su equipo, proporciona directamente iniciativas y las acciones, fortalece en las metas de la organización

d) **Comunicación efectiva:** La comunicación efectiva es un proceso decisivo con el propósito de alcanzar los objetivos. En seguida se presenta los componentes: Asertividad, persuasión, empatía e inteligencia emocional

3.2.1.3 Modelo de Vroon Yetton

El autor Palomo (2008) propone un modelo normativo de lo que es el liderazgo. Así como también indica que es lo que se debe hacer a la hora de tomar decisiones, es más establece en cinco estilos.

- El líder debe resolver problemas o tomar decisiones por sí mismo usando la información disponible.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

- El líder debe obtener la información necesaria de los integrantes del grupo antes de decidir por sí mismo la solución del problema.
- El líder consulta individualmente con sus subordinados y solicita sus ideas mientras no se reúne para el estudio de problemas.
- Consulta al líder sobre el problema en grupo, de esa manera obtiene las ideas y sus sugerencias.
- Consulta al líder sobre el problema de los subordinados en un grupo, así juntos generan y también evalúan, de esa manera alcanzan una adecuada solución.

3.2.1.4 Modelo de liderazgo de contingencia de Fiedler

Es el modelo de contingencia de la efectividad del liderazgo Ivancevich et al. (2006) donde se afirma que el desempeño de los grupos depende de la interacción de la situación favorable con el estilo de liderazgo. Tres factores determinan lo que es favorable el ambiente de un líder o las condiciones de la situación.

- Las relaciones líderes miembro: Se trata del grado de confianza y del respeto del seguidor con el líder, por ello es el factor más importante.
- La estructura de la tarea: Hace referencia a la estructuración de las tareas que asumen los seguidores, las tareas en ello se especifican de manera clara.
- Poder del puesto: Es el factor final por que hace referencia propiamente al poder del puesto o de la posición del liderazgo. Por ende, mayor autoridad es equivalente mayor poder del puesto.

3.2.1.5 Teorías basadas en el comportamiento

Estudio de Ohio State University Robbins (2009) en ello busca las dimensiones que sea independiente del comportamiento de los líderes, en ello se está compuesto de dos dimensiones como es la estructura de iniciación y lo es la consideración:

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

- La estructura de iniciación: es cuando el líder define y estructura su rol de los empleados y de él mismo en la búsqueda de lograr los objetivos y metas de la organización.
- La consideración: se describe el grado en que hay una relación del trabajo que está caracterizado por la confianza mutua. Porque implica el respeto a las ideas y el cuidado de los sentimientos. Por qué un líder con la calificación alta se describe que ayuda a los empleados, porque trata a todos los trabajadores iguales.

3.2.2 Desempeño laboral

Es una apreciación sistemática del desempeño dé cada persona en el cargo o del potencial. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de los individuos que desempeñan roles dentro de una organización puede llevarse a cabo utilizando varios enfoques, que reciben denominaciones como evaluación del desempeño, evaluación del mérito, evaluación de los empleados, informes de progreso, evaluación de eficiencia funcional, etc. (Chiavenato, 2001) Las definiciones propuestas por los autores Whetten y Cameron (2004) donde el desempeño laboral es la composición de la habilidad por la motivación o el esfuerzo del personal en que ocupa el puesto. Asimismo, Marchart. (2006) se enfoca en una interacción proactiva y compromiso con el propósito de la organización. Es la frecuencia y la intensidad de la reacción sea alta para cualquier conducta que hace o haga el empleado. Adicionando Pachon (2018) donde indica que la evaluación del desempeño laboral se trata de una herramienta de gestión sobre la conducta, las competencias laborales y los aportes al cumplimiento de los objetivos y de las metas de una organización.

De acuerdo con Palací (2008) el desempeño laboral contribuye a la eficiencia organizacional mediante los efectos psicológicos, así como sociales, y lo que son organizacionales en el contexto laboral, a pesar de que se trata del cumplimiento laboral que está establecido en el puesto que viene ocupando. Otra de las acciones que muestra el desempeño es la actitud y la disponibilidad en mejorar el desempeño organizacional mediante la tolerancia al estrés, así

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

como también mejorar las relaciones entre los miembros de la organización de esa manera facilita el trabajo en equipo.

3.2.2.1 Elementos de evaluación del desempeño laboral

Como expresa Castillo (2020) los elementos de desempeño laboral o la evolución están compuestas por la medición de resultados, el reconocimiento del desempeño sobresaliente y lo que es el suministro de apoyo para mejorar los desempeños deficientes en la organización.

a) **Medición de resultados:** Consiste en la evaluación del desempeño del personal con respecto a las utilidades del trabajo realizado, así como a la satisfacción de los usuarios de la atención que brinda los servidores, de la misma manera la evaluación de posicionamiento competitivo de la organización frente a otras o a las mismas funciones que viene realizando o las respectivas funciones. De otra parte, el desarrollo de nuevos servicios que ofrecen las organizaciones.

b) **Reconocimiento del desempeño sobresaliente:** Es la verificación y la evaluación de las contribuciones laborales en atención a los usuarios y con la ejecución de las funciones encargadas, es la implementación de las políticas de reconocimiento, como también las distintas modalidades de reconocimiento al desempeño laboral. Otra de las modalidades de reconocer es apreciando el rendimiento excelente en el área en que viene ocupando.

c) **Suministro de apoyo para mejorar los desempeños deficientes:** En la evaluación de desempeño laboral con respecto a política de suministro de apoyo en una organización implica el mejoramiento del desempeño del personal, la evolución de los resultados del desempeño, y lo que es la utilización de las fortalezas personales y de la organización, así mismo lo que es disminuir carencias de recursos necesarios dentro de la organización, es apoyar en las debilidades laborales del personal, de la misma forma ofrece información necesario y valiosa, así

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

mismo en su puestos laborales establecen expectativas, también promueve las condiciones, el suministro de recursos que es necesario y la implementación de programas educativos

3.2.2.2 Evaluación del desempeño

Varela (2013) hace referencia a la orientación, estimulación y el conocimiento sobre la contribución con los resultados de cada trabajador o servidor en el puesto que ocupa dentro del equipo de trabajo en una organización. Para orientar, estimular y reconocer la contribución, se tiene que utilizar el sistema de evaluación del desempeño, donde cuyas finalidades sean:

- Servir como herramienta en la dirección del personal, en la orientación armónica de las actividades de cada servidor, de cada empleado de la organización.
- Es orientar a cada trabajador para que de esa manera constantemente mejore su desempeño laboral.
- Es detectar a los empleados que pueden desarrollarse o ser transferidos.
- Se trata de reconocer los resultados alcanzados por cada trabajador o por cada grupo.

3.2.2.3 Métodos de evaluación por objetivos

Como explica Cuesta (2017) este método se basa en el establecimiento previo de los objetivos a que se debe cumplir. Porque se proponen los objetivos, así como los periodos de cumplimiento de los objetivos. Se concreta exitosamente a través de seguimiento estricto de sus pasos, mediante la participación activa y de comprensión de los empleados.

- Establecimiento de los objetivos laborales entre directivos y los trabajadores en un determinado periodo.
- Se determinan los recursos necesarios para poder cumplir los objetivos del área y de la organización.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

- Es la planificación en periodos para ser cumplidos en los diferentes objetivos. Se deben cumplir las secuencias lógicas del cumplimiento de objetivos, de metas.
- Se establecen los momentos en que serán revisados los distintos objetivos que establecieron.

3.2.2.4 Teoría de la fijación de metas

Como indican Gareth y Jennifer (2010) esta teoría está enfocada en identificar las metas distintas que pueden ser más eficaces de esa manera para inducir altos niveles de la motivación y así mismo del desempeño en el puesto que ocupa. Porque también se trata de explicar porque las metas alcanzadas o los efectos en que se ve.

La teoría de fijación de metas trata de que las organizaciones se esfuercen en lograr sus metas, por ende, las metas que son difíciles y específicas vienen incidiendo en la motivación de dos maneras como es la motivación a las personas en realizar más aportes del trabajo que vienes realizando. También los planes de acciones incluyen en las estrategias para poder alcanzar las metas mediante el calendario y cronogramas que están determinadas las actividades principales y secundarias para alcanzar las metas propuestas.

3.2.2.5 Teoría de la fijación de metas de Edwin Locke

Como expresa Arciniegas (2018) las intenciones de alcanzar un objetivo de la organización se tratan de una fuente principal de motivación para realizar el trabajo. Objetivo: lo que una persona intenta lograr se refiere al fin de una acción. Los objetivos se establecen: El incremento del rendimiento laboral; las metas específicas tienden a motivar más que la meta general; y el objetivo difícil y concreto muestran un rendimiento más alto.

3.3 Marco conceptual

a) **Debilidades laborales:** para Pérez (2024), se da cuando no hay una estrategia clara, es fácil que una empresa empiece a no ser competitivo y que haya cierto caos en su interior. Por lo tanto, hay que solventar esto marcando bien la estrategia y combinándola con un buen liderazgo. (p.1)

b) **Establecen expectativas:** para Vroom (1964) Es el vínculo entre el esfuerzo y el desempeño y se refiere a la probabilidad percibida por el individuo de que su esfuerzo le permitirá alcanzar un nivel de desempeño deseado. (p.1)

c) **Metas desafiantes:** para A. Locke (1968), Son aquellas metas que se debe alcanzar con un personal comprometido y debe poseer auto eficacia donde debe comenzar con el hecho de que las personas fueron asignadas para esa tarea. (p.32)

d) **Metas alcanzables:** De cuerdo A. Locke (1968), Son los objetivos realistas que pueden lograrse con los recursos y capacidades disponibles. (p.95)

e) **Retribución al equipo: para Vroom (1964):** Significa el reconocimiento o recompensa otorgada al grupo por su trabajo y compromiso. (p.128)

f) **Feedback: para Druckr (1973):** Es cuando el líder proporciona retroalimentación para mejorar el desempeño de los servidores. (p.103)

g) **Asesoramiento continuo:** para Druckr (1967), Es una Guía permanente para fortalecer habilidades y brinda Feedback constante sobre los resultados. (p.71).

h) **Asertividad**: para Goleman (1995), Es parte de las habilidades sociales que significa expresar opiniones con respeto, seguridad y sin agredir (p. 113)

i) **Persuasión:** para E. Petty (1986), Es convencer a otros mediante argumentos claros y razonables. (p.38)

j) **Empatía**: para Goleman (1995) Significa Comprender y valorar los sentimientos y puntos de vista de los demás. (p. 97)

k) **Inteligencia emocional**: para Goleman (1995), Es la Capacidad de reconocer, gestionar y expresar adecuadamente las emociones propias y ajenas. (p.42)

l) **Utilidades**: para Porter (1985), Es el beneficios o ganancias obtenidas por una organización. (p .1 3)

m) **Satisfacción de los usuarios:** para Kotler (1967), Es el nivel de conformidad de los beneficiarios o clientes con los servicios recibidos. (p. 128)

n) **Servidor público:** Según la Fuente (2002) Todo funcionario, servidor o empleado de las entidades de la administración pública, en cualquiera de los niveles jerárquicos sea nombrado, contratado, designado, de confianza o electo que desempeñe actividades o funciones al servicio del estado (p. 1).

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

4.1 Tipo y nivel de investigación

4.1.1 Tipo de investigación

En la presente investigación es de tipo básica porque tiene propósito de ampliar los fundamentos teóricos de liderazgo participativo y del desempeño laboral en las organizaciones, como propósito es mejorar y ampliar los conceptos y argumentos teóricos, por ello, se toma en cuenta lo planteado por Pimienta y De la Orden (2017) donde consideran "toda investigación básica es la búsqueda del conocimiento por el conocimiento mismo, sin considerar sus posibles aplicaciones prácticas. Es decir, su objetivo principal es ampliar y profundizar los conocimientos acerca de la realidad" (p. 9).

Por otra parte, también se toma en cuenta lo planteado por Arias Gonzales et al. (2022) donde fundamentan "es una investigación sobre los principios básicos y las razones de la ocurrencia de un evento, proceso o fenómeno en particular" (p. 68). Por lo cual, el tipo básica del presente estudio está centrado en mejorar y ampliar, examinar los datos alcanzados en la investigación.

4.1.2 Nivel de investigación

En el presente estudio se trata de observar y analizar la correlación de liderazgo participativo con el desempeño laboral de los servidores de la municipalidad, es para ello localizar la asociación de las variables, lo cual se evidencia con los datos cuantificables y analizan la vinculación del liderazgo participativo con el desempeño laboral de los servidores de la municipalidad provincial de Cotabambas.

Por ello, el presente estudio se ha considerado de nivel correlacional tal como plantea Guillen et al. (2020) quienes expresan "exponen la relación entre variables. Los estudios correlacionales al evaluar el grado de asociación entre

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

las variables primero miden cada una de ellas (presuntamente relacionadas) y las describen y después cuantifican y analizan la vinculación" (p. 72).

Por otro lado, de menciona a Ochoa Sangrador (2019) en el cual define "Los estudios correlacionales al evaluar el grado de asociación entre las variables, primero miden cada una de ellas (presuntamente relacionadas) y las describen y después cuantifican y analizan la vinculación" (p. 57). Por ello, el estudio se ha tratado de demostrar la relación existente entre las variables de estudio, del mismo modo para conocer el comportamiento de las variables. Localizando las relaciones negativas o positivas de las variables.

4.2 Diseño de investigación

El estudio ha sido considerado de diseño no experimental porque no tiene propósitos de manipular las variables de estudio, como indica el diseño de estudio propuesta por la investigación de corte transversal implica solo un tiempo de estudio sin la manipulación de las variables de estudio, se toma en cuenta a Fuentes- Doria et al. (2020) donde sustentan "La investigación no experimental se define como aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Lo que hace la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos" (p. 59). Del mismo modo, se ha considerado a Cabezas Mejía et al. (2018) quienes asumen "En la investigación disponemos de distintas clases de diseños o estrategias para investigar y debemos elegir dependiendo de los objetivos propuesto en la investigación uno a varios diseños" (p. 69).

Por lo cual, en el estudio se ha logrado analizar los datos, pero no manipulando su secuencia o concepto. Tampoco se ha tenido la intención de direccionar a otras variables de estudio como son el liderazgo participativo y el desempeño laboral, por lo cual se ha realizado la investigación en la municipalidad provincial de Cotabambas a los servidores administrativos y directivos que vienen ocupando en las respectivas áreas

4.3 Ética en la investigación

Al momento de realizar el acopio de datos secundarios se toma encuesta la validez y veracidad de datos. De la misma manera en la etapa de investigación de trabajo de campo en el recojo de datos primarias se tiene como propósito en adquirir datos verídicos que garantice el procesamiento de información y luego conocimiento

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

científico en que llega alcanzar, para la redacción de los resultados y fundamentos teóricos se ha considerado las normas de redacción para las investigaciones sociales, tal como considera Salazar et al. (2018) quienes advierten "Sobre la investigación y la redacción de los resultados y proceso de las investigaciones, también existen normativas que coadyuvan a tener un comportamiento ético y respetar las ideas de otras personas, que antes han tratado temas que se están abordando en investigaciones actuales" (p. 307).

Por otra parte, se considera, lo señalado por Arispe et al. (2020) donde sostienen "hay que considerar la conducta ética del investigador, adecuada conducta científica, autoría responsable, conflictos de intereses, mentoría, plagio, publicación responsable, entre otros establecidos en los reglamentos de ética" (p. 92). Por ello, el estudio ha tenido en cuenta la situación ética en el desarrollo de la investigación donde se ha tenido cuidado y el manejo ético de datos primarios y de datos secundarios.

4.4 Población y muestra

4.4.1 Población

Palella y Martins (2012) consideran que "La población puede ser definida como el conjunto finito o de elementos, personas o cosas pertinentes a una investigación" (p. 105). A esto agrega Sánchez et al. (2018) donde señalan que la población "Es el total de un conjunto de elementos o casos, sean estos individuos, objetos o acontecimientos, que comparten determinadas características o un criterio; y que se pueden identificar en un área de interés para ser estudiados" (p.102).

Desde esa perspectiva la población considerada en el estudio fue de 122 servidores que laboran en la municipalidad provincial de Cotabambas según el CAP (2023), se excluye a los personales de limpieza, seguridad Ciudadana y otros para evaluar de la mejor manera el desempeño laboral dentro de la municipalidad, tal como se muestra en la tabla:

Tabla 2

Población del estudio

Miembros que laboran en la municipalidad	Cantidad	Total

Directivos (órgano, unidad orgánica, cargo de confianza)	60	122
Servidores administrativos	62	

Nota. Se consideró como población a los miembros activos, que asumen un rol y de los cuales ellos perciben un haber. Fuente: CAP (2023) de la municipalidad provincial de Cotabambas

La tabla muestra la distribución total de los 122 servidores que conforman la población activa de la Municipalidad Provincial de Cotabambas. De ellos, 60 pertenecen al grupo de directivos, incluyendo personal del órgano, unidades orgánicas y cargos de confianza. Por otro lado, 62 son servidores administrativos. Esta composición refleja una estructura institucional donde predomina el personal con funciones directivas o de gestión, lo que sugiere que la mayoría de los participantes en el estudio desempeñan roles de toma de decisiones y liderazgo operativo dentro de la entidad.

4.4.2 Muestra

La muestra utilizada en el presente estudio es de carácter finito; ya que se conoce el conjunto de elementos (personas) del cual se extrajeron los datos es un conjunto limitado y contable, Asimismo, se tuvo en cuenta el planteamiento de Plaza y Moreira (2019), quienes afirman que "el tamaño de la muestra en la investigación científica se determina de acuerdo con los criterios establecidos en la estadística, y para ello existen diversos métodos de muestreo. El método de muestreo a utilizar depende de la investigación a desarrollar, de la hipótesis planteada y del diseño de la investigación" (p. 177).

Porque todos los elementos o servidores tienen la misma probabilidad de poder ser elegidos. Con la finalidad de determinar el tamaño de la muestra se ha procedido con el siguiente procedimiento.

$$n = \frac{N * Z^2 * P * Q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * Q}$$

Donde:

n: Tamaño de muestra buscado

N: Tamaño de la Población o Universo

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Z: Parámetro estadístico que depende el Nivel de Confianza (NC)

e: Error de estimación máximo aceptado

P: Probabilidad de que ocurra el evento estudiado (éxito)

q: Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado

Procedimiento con el cálculo especifico de la muestra para el presente estudio se tiene:

N: Población (122)

Z: Nivel de Confianza (95%;1.96)

e: Error de estimación (0.05)

P: Probabilidad de que ocurra el evento estudiado (0.5)

q: Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado (0.5)

$$n = \frac{122 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 * (122 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 93$$

4.5 Procedimiento

Para alcanzar los objetivos y las metas de la presente investigación se desarrolló en completo cumplimiento de los reglamentos y normativas de la universidad, donde el procedimiento se llevó a cabo de la siguiente manera: se partió con la validación del instrumento de investigación mediante el juicio de tres expertos en la materia de estudio y el alfa de Cronbach obtenido del programa estadístico SPSS. A partir de los resultados se pasó a la aplicación del instrumento a toda la población de estudio. Una vez recogido los datos se inició con el procesamiento de estos en el programa estadístico SPSS y Excel. Los resultados obtenidos se presentan en forma de tablas y figuras. A partir de ello se ha contrastado las hipótesis planteadas para verificar la relación entre las variables de estudio liderazgo participativo y desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

4.6 Técnicas e instrumentos

4.6.1 Técnicas

Para el desarrollo del siguiente estudio, se ha considerado a la encuesta como la técnica de investigación para recabar la información de la población de estudio, el mismo que se enfoca en las interacciones y comunicaciones que ocurren dentro de una población, ya sea entre individuos o instituciones.

El objetivo principal es comprender la percepción que manifiestan los sujetos objetos de la investigación, en este mismo sentido, se toma en cuenta a Sánchez y Tafur (2020) quienes afirman que "la encuesta analiza las interacciones y comunicaciones entre las personas o entre las instituciones que conforman una población, independientemente de la cantidad de sujetos que presenten características similares" (p. 51). Por lo tanto, la técnica de encuesta fue el canal medio para obtener los datos primarios de los encuestados a fin de cumplir con los objetivos propuestos en el presente estudio.

4.6.2 Instrumentos

En este estudio se empleó el uso del cuestionario ya que es una herramienta que ha facilitado en la investigación obtener los datos de la población de estudio, en este mismo sentido, se considera lo explicado por Feria et al. (2020) quien define "cuestionario como el instrumento metodológico de aplicación de la encuesta. El instrumento de cuestionario tiene como propósito recoger datos primarios de fuentes primarias.

El instrumento consistía en diecisiete ítems para la variable liderazgo participativo, distribuidos de la siguiente forma: cinco ítems para trabajo en equipo, cuatro ítems para empowerment, cuatro ítems para orientación a resultados y cuatro ítems para comunicación efectiva. En cuanto a la variable desempeño laboral, se estableció en diecisiete ítems, también distribuidos de la siguiente forma, cuatro ítems para medición de resultados, cuatro ítems para reconocimiento al desempeño excelente y nueve ítems para suministro de apoyo

De esa forma en la presente investigación se diseñó el cuestionario como medio y herramienta mediante ello se alcanzó a los datos y uso de los indicadores de

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

cada dimensión y de cada variable de estudio ha facilitado localizar los datos, para ellos se requiere análisis de fuentes de información.

a) Confiabilidad del instrumento

Tabla 3

Confiabilidad del liderazgo participativo y sus dimensiones

Variables y sus dimensiones	Alfa de Cronbach	N de elementos
V1. Liderazgo participativo	0,783	18
D1. Trabajo en equipo	0,713	5
D2. Empowerment	0,853	4
D3. Orienta a resultados	0,764	4
D4. Comunicación efectiva	0,746	5

Nota. Los resultados provienen desde la aplicación de una prueba piloto.

Análisis

La tabla muestra el análisis de fiabilidad para la variable "liderazgo participativo", la cual fue medida usando 18 elementos (ítems). De acuerdo con el coeficiente Alfa de Cronbach obtenido es de 0,783. Lo cual, significa que el presente valor se considera aceptable o bueno. Además, indica que el instrumento de medición tiene una sólida consistencia interna; es decir, los 18 ítems están correlacionados y miden de manera coherente el mismo constructo (liderazgo participativo). Por lo tanto, se puede considerar que los resultados del instrumento son confiables, ya que posee la capacidad de medir la variable con un bajo nivel de error.

De igual modo, en la dimensión trabajo en equipo se obtuvo un valor de 0,713, lo que demuestra que los cinco ítems empleados presentan una relación estable y confiable para evaluar esta dimensión dentro del contexto estudiado. Por otra parte, la dimensión empowerment alcanzó un alfa de 0,853, considerado un nivel alto de confiabilidad, lo que sugiere una fuerte coherencia entre los cuatro ítems empleados. Asimismo, la

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

dimensión orientación a resultados obtuvo un valor de 0,764, considerado adecuado, ya que las preguntas muestran una correspondencia aceptable entre sí. Finalmente, la dimensión comunicación efectiva registró un valor de 0,746, confirmando que los cinco ítems diseñados permiten evaluar esta dimensión de manera consistente. En conjunto, estos resultados muestran que el instrumento aplicado es confiable y puede utilizarse con seguridad para interpretar los datos del estudio.

Tabla 4

Confiabilidad de desempeño laboral y sus dimensiones

Variables y sus dimensiones	Alfa de Cronbach	N de elementos
V2. Desempeño laboral	0,850	17
D1. Medición de resultados	0,835	4
D2. Reconocimiento	0,774	4
D3. Suministro de apoyo	0,798	9

Nota. los resultados provienen desde la aplicación de una prueba piloto

La tabla presenta el análisis de fiabilidad para el instrumento de "desempeño laboral", el cual está compuesto por 17 elementos (ítems). De acuerdo al coeficiente Alfa de Cronbach obtenido es de 0,850. El valor se considera bueno o fuerte (generalmente, valores superiores a 0,80 se interpretan como altos). Esto indica que el instrumento posee una alta consistencia interna; es decir, los 17 ítems están altamente correlacionados y miden el mismo constructo (desempeño laboral) de manera coherente y fiable. En conclusión, el instrumento es confiable para la medición.

Del mismo modo, la dimensión medición de resultados alcanzó un valor de 0,835, lo que refleja que los cuatro ítems que la integran mantienen una relación sólida entre sí y permiten evaluar de forma uniforme esta dimensión dentro del estudio. Por otra parte, la dimensión reconocimiento obtuvo un coefficiente de 0,774, considerado adecuado, lo cual demuestra que los ítems utilizados presentan una coherencia interna aceptable. Finalmente, la dimensión suministro de apoyo registró un valor de 0,798,

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

que se ubica en un nivel cercano a alto, indicando que los nueve ítems empleados evalúan esta dimensión de manera consistente. En conjunto, estos valores confirman que el instrumento empleado es confiable y apropiado para medir el desempeño laboral y cada una de sus dimensiones en el contexto investigado.

b) Validez del instrumento

El instrumento se logró validar desde la perspectiva de 3 expertos, tal como se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 5

Datos de los Expertos

Expertos	Liderazgo participativo	Desempeño laboral
Dra. Silvia s. López Ibáñez	88%	88%
Dr. Daniel Amílcar Pinto Pagaza	76%	76%
Dr. José Abdón Sotomayor Chahuaylla	82%	82%
Promedio de coeficiente	82%	82%

Nota. El instrumento se considera válido cuando el promedio del coeficiente otorgado por los tres expertos sea >70%.

La tabla muestra los resultados del proceso de validación del instrumento realizado por tres especialistas con experiencia en el ámbito académico. Cada experto evaluó la pertinencia, claridad y coherencia de los ítems vinculados a las variables liderazgo participativo y desempeño laboral. Los coeficientes otorgados por los evaluadores oscilaron entre 76% y 88%, lo que refleja una valoración favorable respecto a la estructura y contenido del instrumento.

Al obtenerse un promedio de 82% tanto para la variable liderazgo participativo como para desempeño laboral, se confirma que el instrumento cumple con el criterio establecido para considerarse válido, ya que supera el 70% mínimo requerido. Esto significa que los ítems propuestos son adecuados para medir las variables de estudio, presentando

consistencia conceptual y pertinencia en relación con los objetivos de la investigación. En consecuencia, se puede afirmar que el instrumento es apto para su aplicación en el trabajo de campo.

4.7 Estadístico de investigación

En la investigación se emplearon diversos estadísticos que permitieron desarrollar el análisis de manera rigurosa. En primer lugar, se aplicaron estadísticos descriptivos para organizar y resumir la información obtenida a través de las encuestas, mediante frecuencias, porcentajes y medidas de tendencia central. Posteriormente, se evaluó la confiabilidad del instrumento mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, lo que permitió determinar el nivel de consistencia interna de los ítems utilizados. Asimismo, se realizó la prueba de normalidad con el fin de identificar el comportamiento de los datos y definir el tipo de prueba estadística más adecuada para la contratación de las hipótesis.

Dado que los datos no presentaron una distribución normal, se optó por utilizar una prueba estadística no paramétrica, específicamente la correlación de Spearman. Esta prueba permitió analizar la relación entre las variables sin requerir condiciones estrictas de normalidad. La correlación de Spearman evaluó el grado y la dirección de asociación entre las variables liderazgo participativo y desempeño laboral, lo que facilitó determinar si existía una relación significativa entre ambas dentro del contexto estudiado.

Tabla 6

Baremo de niveles de liderazgo participativo y sus dimensiones

Nivel	VDL	D1 TE	D2 E	D3 OR	D4 CE	Escala de Valoración
Deficiente	17-39	5-11	4-9	4-9	4-9	Escala de Likert
Regular	40-62	12-18	10-14	10-14	10-14	Escala de Likert
Eficiente	63-85	19-25	15-20	15-20	15-20	Escala de Likert

Nota. Elaboración propia a partir del cálculo de valoración de los baremos.

Tabla 7

Baremo de niveles de desempeño laboral

Nivel	VDL	D1 TE	D2 E	D3 OR	Escala de Valoración
Deficiente	17-39	4-9	4-9	9-20	Escala de Likert
Regular	40-62	10-14	10-14	21-33	Escala de Likert
Eficiente	63-85	15-20	15-20	34-45	Escala de Likert

Nota. Elaboración propia a partir del cálculo de valoración de los baremos.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIONES

5.1 Análisis de resultados

A continuación, se exponen los resultados del presente estudio titulado liderazgo participativo y desempeño laboral de los servidores de la municipalidad provincial de Cotabambas, 2024. Tenemos que cada variable cuenta con dimensiones:

a) **Liderazgo participativo**: Trabajo en equipo, empowermet – orientación a resultados y comunicación efectiva.

b) **Desempeño laboral:** Medición de resultados, reconocimiento al desempeño excelente y Suministro de Apoyo. Cabe precisar que los resultados también se presentaran en base a los análisis estadísticos realizados para la investigación.

5.1.1 Análisis de los datos generales

Tabla 8

Sexo de los servidores

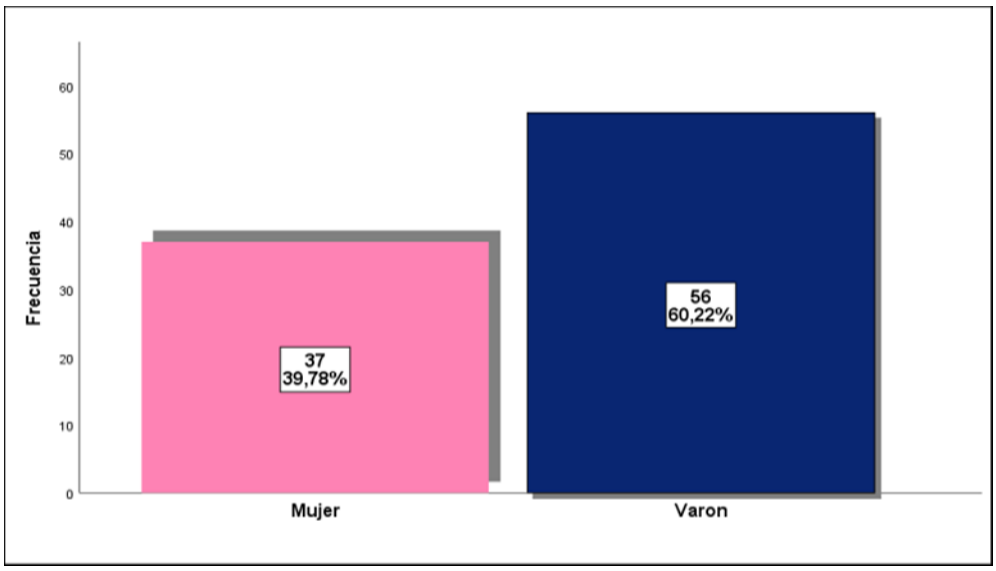
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Válido	Mujer	37	39,8	39,8	39,8
	Varón	56	60,2	60,2	100,0
	Total	93	100,0	100,0	

Nota. Elaborado con base en los datos arrojados por el SPSS 25.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Figura 1

Sexo de los servidores



Nota. La figura muestra la participación de los servidores en el presente estudio de acuerdo a su condición de sexo.

De acuerdo a la encuesta aplicada a los servidores públicos de la municipalidad, cuyos datos se detallan en la tabla 8 y la figura 1, muestra que el 60,22 % equivalen a 56 participantes en condición de varones. El 39,78 % restante corresponde a 37 participantes que se encuentran en condición de mujeres, lo que demuestra una clara mayoría de hombres trabajando en dicha institución municipal.

Tabla 9

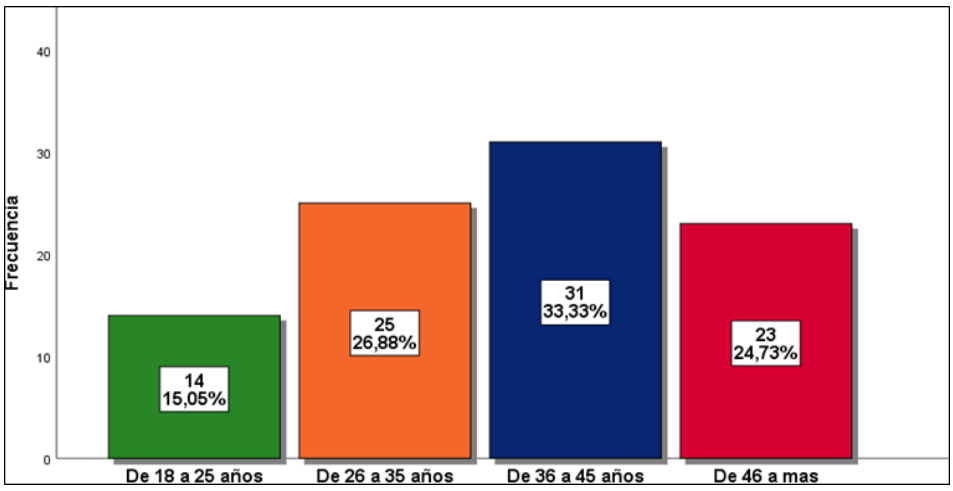
Rango de edad de los servidores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Válido	De 18 a 25 años	14	15,1	15,1	15,1
	De 26 a 35 años	25	26,9	26,9	41,9
	De 36 a 45 años	31	33,3	33,3	75,3
	De 46 a mas	23	24,7	24,7	100,0
Total		93	100,0	100,0	

Nota. Elaborado con base en los datos arrojados por el SPSS 25.

Figura 2

Rango de edad de los servidores



Nota. La figura muestra la participación de los servidores en el presente estudio de acuerdo a su edad cronológica.

De acuerdo a la encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad, cuyos datos se detallan en la tabla 9 y la figura 2, muestra que el 33,33 % equivalen a 31 participantes se encuentran en el rango de edad de 36 a 45 años de edad. El 26,88 % equivalen a 25 participantes que están en el rango de edad de 26 a 35 años. El 24,73 % equivalen a 23 participantes que están en el rango de edad de 46 años a más. El restante corresponde a 15.05% de participantes que están en el rango de edad de 18 a 25 años, lo que demuestra una clara mayoría de servidores con mayor participación laboral en la institución municipal se encuentran entre 36 a 45 años de edad.

Tabla 10

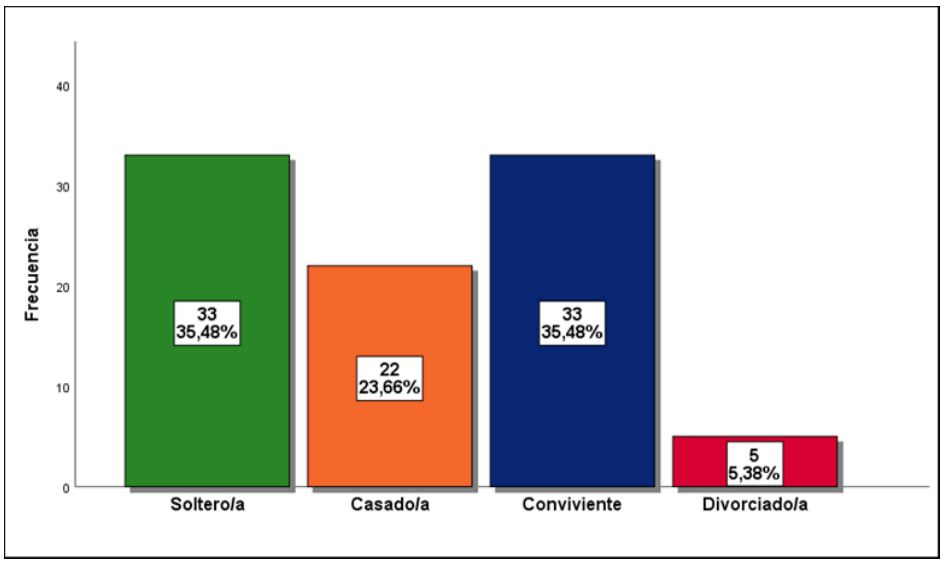
Estado civil

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Soltero/a	33	35,5	35,5	35,5
	Casado/a	22	23,7	23,7	59,1
	Conviviente	33	35,5	35,5	94,6
	Divorciado/a	5	5,4	5,4	100,0
	Total	93	100,0	100,0	

Nota. Elaborado con base en los datos arrojados por el SPSS 25.

Figura 3

Estado civil



Nota. La figura muestra la participación de los servidores en el presente estudio de acuerdo a su estado civil.

De acuerdo a la encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad, cuyos datos se detallan en la tabla 10 y la figura 3, muestra que el 35,48 % equivalen a 33 participantes en condición de su estado civil como conviviente. El 35,48 % equivalen a 33 participantes en condición de su estado civil como soltero. El 22,66 % equivalen a 22 participantes en condición de su estado civil casado. El restante corresponde a 4,38 equivalen a 5 participantes que se encuentran de su estado civil como divorciados, lo que demuestra un claro empate de los servidores que se encuentran en condición de solteros y convivientes trabajando en dicha institución municipal.

Tabla 11

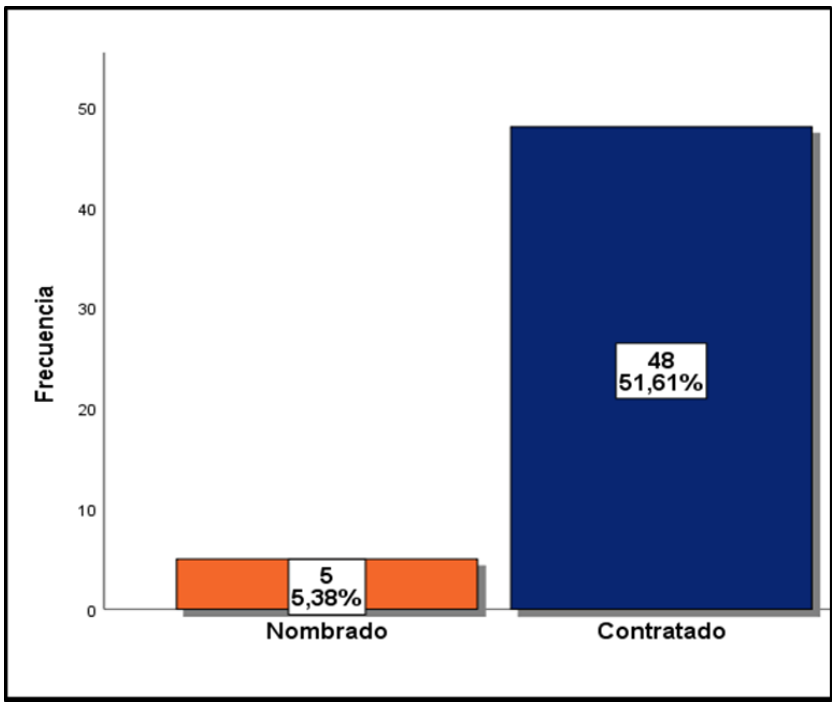
Condición laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nombrado	5	5,4	5,4	5,4
	Contratado	48	51,6	51,6	57,0
	Total	93	100,0	100,0	

Nota. Elaborado con base en los datos arrojados por el SPSS 25.

Figura 4

Condición laboral



Nota. La figura muestra la participación de los servidores en el presente estudio de acuerdo a su condición laboral en la institución.

De acuerdo a la encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad, cuyos datos se detallan en la tabla 11 y la figura 4, muestra que el 51,61 % equivalen a 48 participantes se encuentran en su condición laboral como contratados. El restante corresponde a 5,38 % equivalen a 5 participantes que se encuentran laborando en la institución en condición como nombrados, lo que demuestra una clara mayoría de servidores que se encuentran laborando en condición de contratados.

Tabla 12

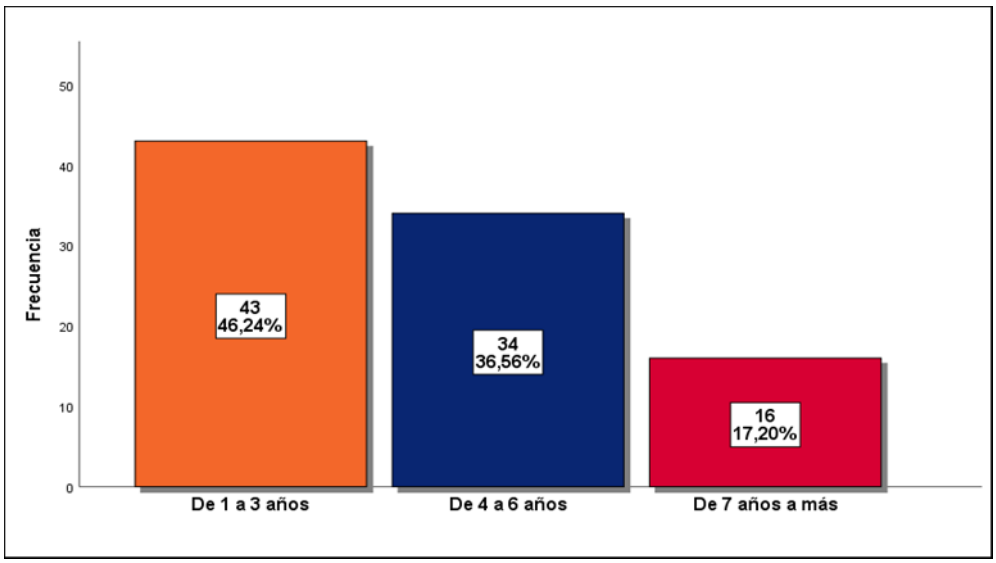
Tiempo que labora

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De 1 a 3 años	43	46,2	46,2	46,2
	De 4 a 6 años	34	36,6	36,6	82,8
	De 7 años a más	16	17,2	17,2	100,0
	Total	93	100,0	100,0	

Nota. Elaborado con base en los datos arrojados por el SPSS 25.

Figura 5

Tiempo que labora



Nota. La figura muestra la participación de los servidores en el presente estudio de acuerdo al tiempo que labora en la institución.

De acuerdo a la encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad, cuyos datos se detallan en la tabla 12 y la figura 5, muestra que el 46,24 % equivalen a 43 participantes se encuentran laborando en la institución de 1 a 3 años de antigüedad. El 36,56 % equivalen a 34 participantes que se encuentran laborando de 4 a 6 años de antigüedad. El restante corresponde a 17,20 % equivalen a 16 participantes que se encuentran laborando en la institución de 7 años a más de antigüedad, lo que demuestra una clara mayoría de servidores se encuentran laborando de 1 a 3 años de antigüedad en la institución municipal.

Tabla 13

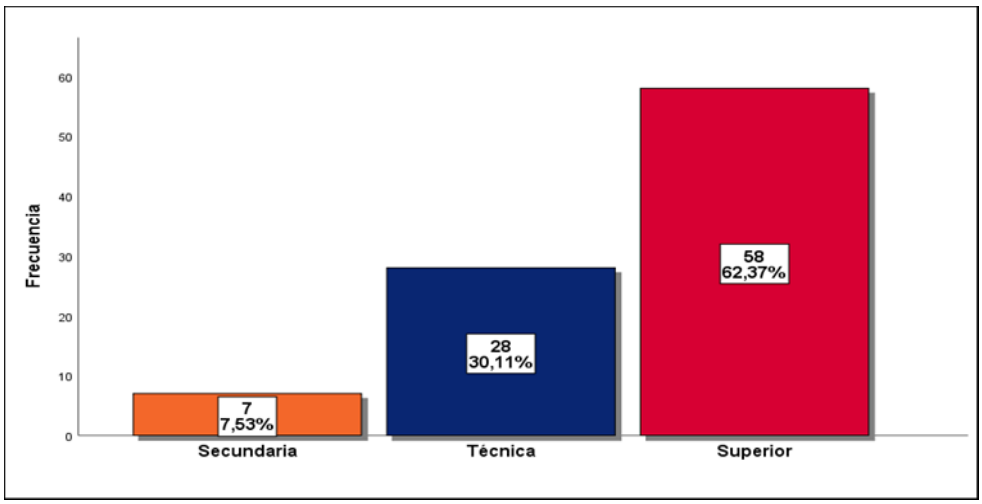
Nivel de educación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Secundaria	7	7,5	7,5	7,5
	Técnica	28	30,1	30,1	37,6
	Superior	58	62,4	62,4	100,0
	Total	93	100,0	100,0	

Nota. Elaborado con base en los datos arrojados por el SPSS 25.

Figura 6

Nivel de educación



Nota. La figura muestra la participación de los servidores en el presente estudio de acuerdo a su nivel educativo.

De acuerdo a la encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad, cuyos datos se detallan en la tabla 13 y la figura 6, muestra que el 62,37 % equivalen a 58 participantes se encuentran laborando en la institución con una educación de nivel superior universitaria. El 30,11 % equivalen a 28 participantes que se encuentran laborando con un nivel de educación técnica superior. El restante corresponde a 7,53 % equivalen a 7 participantes que se encuentran laborando en la institución con un nivel de educación secundaria, lo que demuestra una clara mayoría de servidores se encuentran laborando en la institución municipal, se encuentran con un nivel de educación superior universitaria.

5.1.2 Descripción de los resultados de las variables y dimensiones

Tabla 14

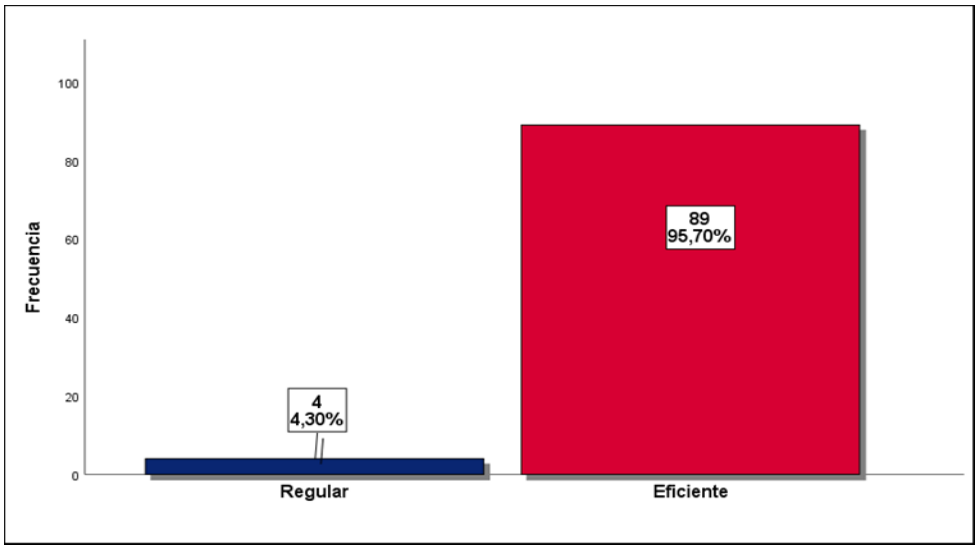
Liderazgo participativo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	4	4,3	4,3	4,3
	Eficiente	89	95,7	95,7	100,0
	Total	93	100,0	100,0	

Nota. Elaborado con base en los datos arrojados por el SPSS 25.

Figura 7

Liderazgo participativo



Nota. La imagen muestra la evaluación del liderazgo participativo de los servidores en la institución.

Análisis:

De acuerdo a la encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad, cuyos datos se detallan en la tabla 14 y la figura 7, muestra que el 96,70 % equivalen a 89 participantes han evaluado que el liderazgo participativo de los integrantes de la institución municipal se encuentra de forma eficiente. El restante corresponde a 4,30 % equivalen a 4 participantes que califican el nivel de liderazgo participativo en la institución municipal es regular, lo que demuestra una clara mayoría de servidores tienen una percepción clara acerca de la práctica de un liderazgo participativo en la institución municipal.

Interpretación:

El resultado más destacado es el consenso casi unánime entre los servidores. Un 96,70 % es decir, 89 participantes de 93 consideran que el liderazgo participativo es eficiente. Este porcentaje tan elevado no solo es una simple mayoría, sino una validación abrumadora del estilo de gestión implementado. Indica que la percepción general es que los líderes fomentan activamente la colaboración, escuchan las opiniones de los empleados y los involucran en la toma de decisiones.

Tabla 15

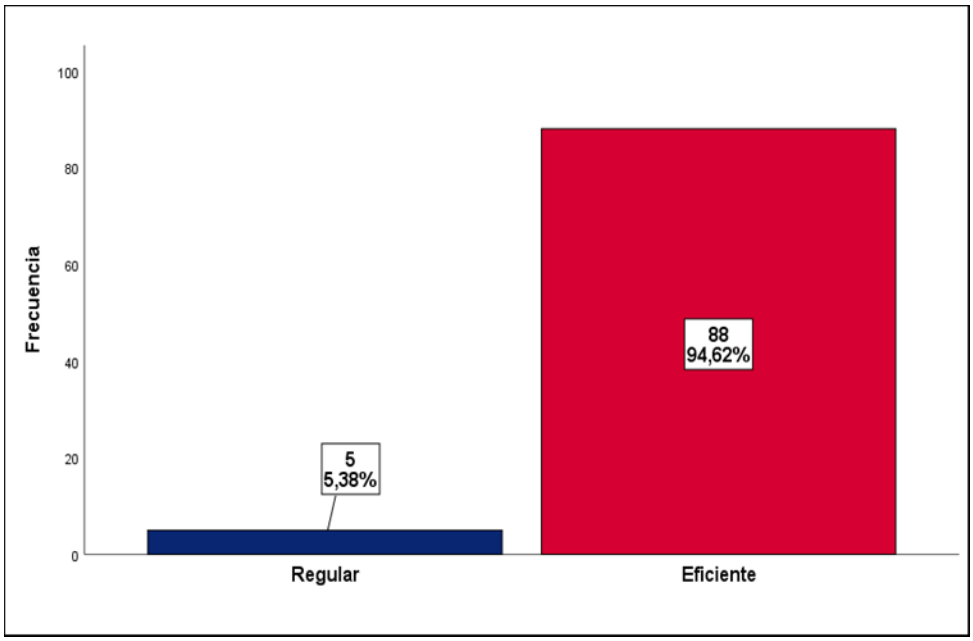
Trabajo en equipo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	5	5,4	5,4	5,4
	Eficiente	88	94,6	94,6	100,0
	Total	93	100,0	100,0	

Nota. Elaborado con base en los datos arrojados por el SPSS 25.

Figura 8

Rango de edad de los servidores



Nota. La figura muestra la percepción del trabajo en equipo en la institución.

Análisis:

De acuerdo a la encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad, cuyos datos se detallan en la tabla 15 y la figura 8, muestra que el 94,62 % equivalen a 88 participantes han evaluado sobre el trabajo en equipo de los integrantes de la institución municipal el mismo que ha sido calificado de forma eficiente. El restante corresponde a 5,38 % equivalen a 5 participantes que califican al trabajo en equipo en la institución municipal de regular, lo que demuestra una clara mayoría de servidores tienen una percepción clara que en la institución se realiza el trabajo en equipo en la entidad municipal.

Interpretación:

El resultado principal es que un 94,62 % de los encuestados equivalentes a 88 participantes que califican el trabajo en equipo como eficiente. Este porcentaje tan elevado indica un consenso casi total y sugiere que la municipalidad ha cultivado con éxito una sólida cultura de colaboración. Esto implica que, en la práctica diaria, los empleados perciben que los conflictos se resuelven de manera constructiva, enfocándose en los objetivos del equipo.

Tabla 16

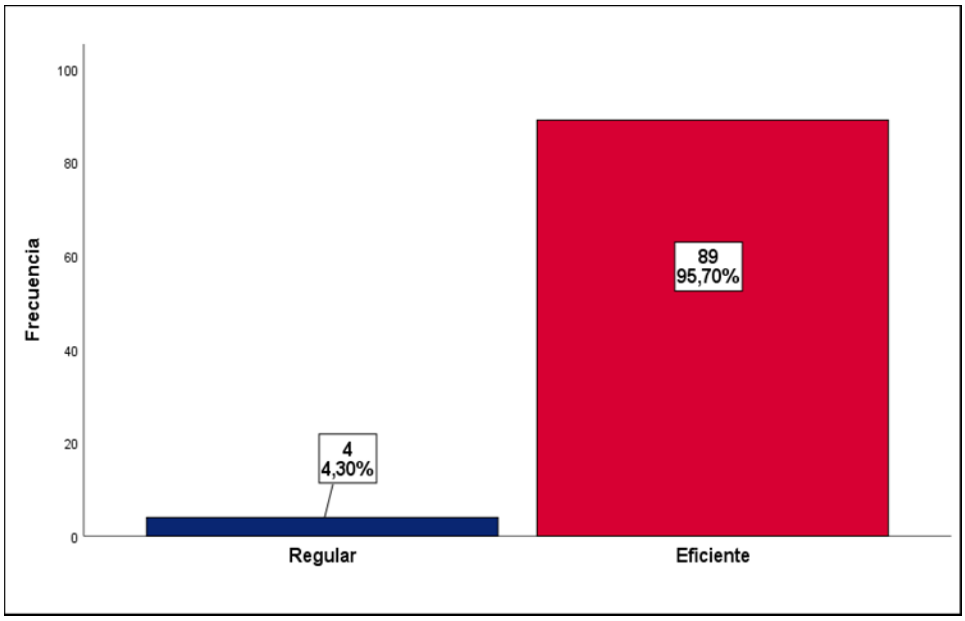
Empowerment

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	4	4,3	4,3	4,3
	Eficiente	89	95,7	95,7	100,0
	Total	93	100,0	100,0	

Nota. Elaborado con base en los datos arrojados por el SPSS 25.

Figura 9

Empowerment



Nota. La figura muestra la percepción de los servidores del empowerment en la institución.

Análisis:

De acuerdo a la encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad, cuyos datos se detallan en la tabla 16 y la figura 9, muestra que el 95,70 % equivalen a 89 participantes han evaluado sobre el empoderamiento (empowerment) que se les brinda a los integrantes de la institución ha sido calificado de forma eficiente. El restante corresponde a 4,30 % equivalen a 4 participantes que califican a la descentralización o empoderamiento para la toma de decisiones como regular, lo que demuestra una clara mayoría de servidores tienen una percepción clara que la institución le brinda unas condiciones favorables para que los integrantes puedan tomar decisiones de manera descentralizada en la entidad municipal.

Interpretación:

El resultado principal es que un 95,70 % equivalen a 89 de los encuestados quienes califican el empoderamiento como eficiente. Este porcentaje tan elevado indica un consenso casi total y sugiere que la municipalidad ha generado ciertos mecanismos para que los integrantes de la institución tengan la oportunidad de tomar decisiones con cierta autonomía de esta manera genera una cultura de descentralización. Esto implica que, en la práctica diaria, los empleados resuelven de manera constructiva los problemas laborales dentro de la institución.

Tabla 17

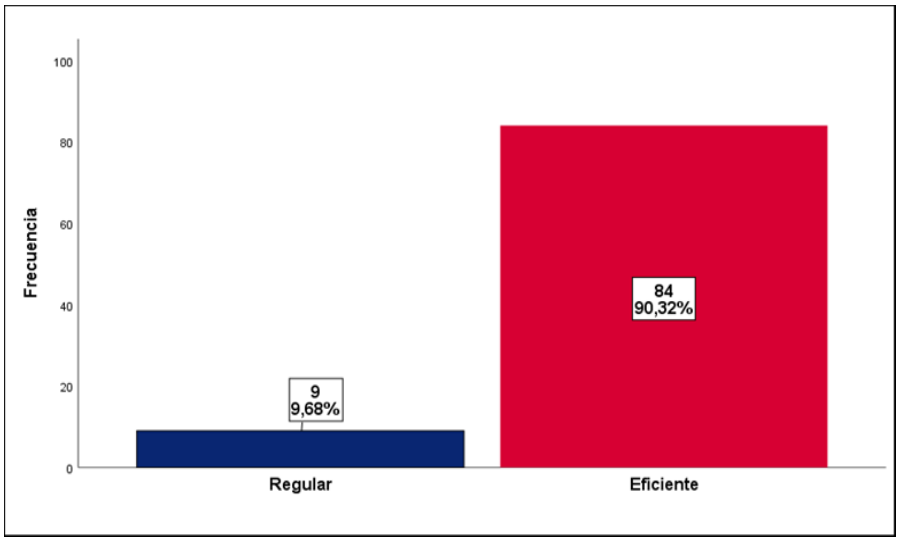
Orientación a resultados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	9	9,7	9,7	9,7
	Eficiente	84	90,3	90,3	100,0
	Total	93	100,0	100,0	

Nota. Elaborado con base en los datos arrojados por el SPSS 25.

Figura 10

Orientación a resultados



Nota. La figura muestra la percepción de los servidores públicos sobre la orientación a los resultados en la institución.

Análisis:

De acuerdo a la encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad, cuyos datos se detallan en la tabla 17 y la figura 10, muestra que el 90,32 % equivalen a 84 participantes han evaluado sobre la orientación hacia los resultados que practican los integrantes de la institución ha sido calificado como eficiente. El restante corresponde a 9,68 % equivalen a 9 participantes quienes califican a la orientación hacia los resultados como regular, lo que demuestra una clara mayoría de servidores tienen una percepción clara que la institución le brinda condiciones favorables para que los integrantes desarrollen sus actividades orientadas hacia los resultados en la entidad municipal.

Interpretación:

De acuerdo al resultado principal donde se alcanzó un 90,32 % equivalen a 84 de los encuestados a la orientación hacia los resultados como eficiente. Este porcentaje tan elevado indica un consenso casi total y sugiere que la municipalidad ha generado ciertos mecanismos para que los integrantes de la institución tengan la oportunidad orientar sus actividades hacia los resultados que ha establecido la institución. Esto implica que, en la práctica diaria, los empleados orientan su labor que realizan de forma constructiva hacia resultados establecidos por la institución.

Tabla 18

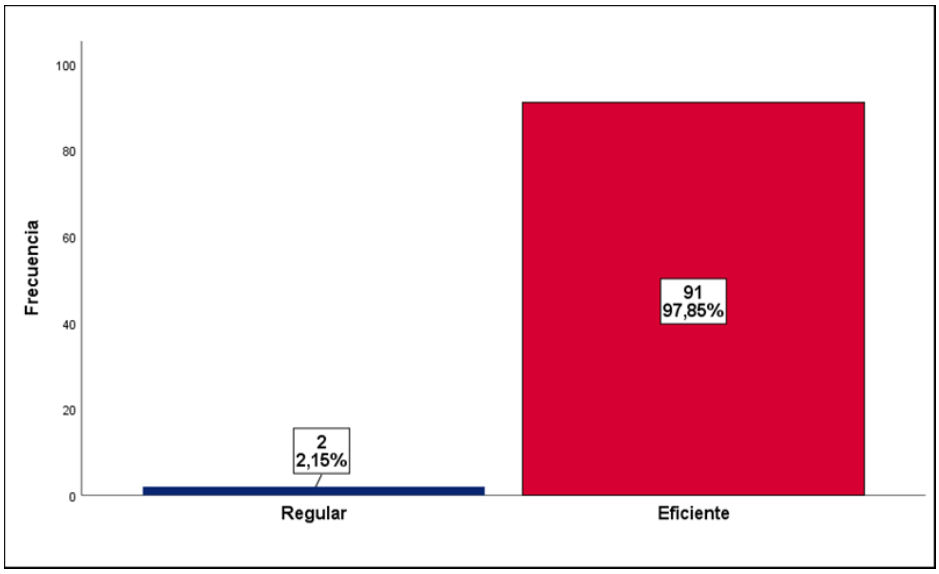
Comunicación efectiva

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	2	2,2	2,2	2,2
	Eficiente	91	97,8	97,8	100,0
	Total	93	100,0	100,0	

Nota. Elaborado con base en los datos arrojados por el SPSS 25.

Figura 11

Comunicación efectiva



Nota. La figura muestra la percepción de los servidores de la comunicación efectiva en la institución.

Análisis:

De acuerdo a la encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad, cuyos datos se detallan en la tabla 18 y la figura 11, muestra que el 97,85 % equivalen a 91 participantes han evaluado sobre la comunicación efectiva que practican los integrantes de la institución ha sido calificado como eficiente. El restante corresponde a 2,15 % equivalen a 2 participantes quienes califican a la comunicación efectiva como regular, lo que demuestra una clara mayoría de servidores tienen una percepción clara que la institución generar una comunicación efectiva entre sus integrantes de la institución municipal.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Interpretación:

De acuerdo al resultado principal donde se alcanzó un 97,85 % equivalen a 91 de los encuestados califican a la comunicación efectiva como eficiente. Este porcentaje tan elevado indica un consenso casi total sugiere que la municipalidad ha generado ciertos mecanismos para que los integrantes de la institución desarrollen una comunicación efectiva. Esto implica que, en la práctica diaria, los empleados cuentan con un ambiente adecuado para el desarrollo de una comunicación efectiva, esto permite a la institución tener una mejor percepción de los usuarios.

Tabla 19

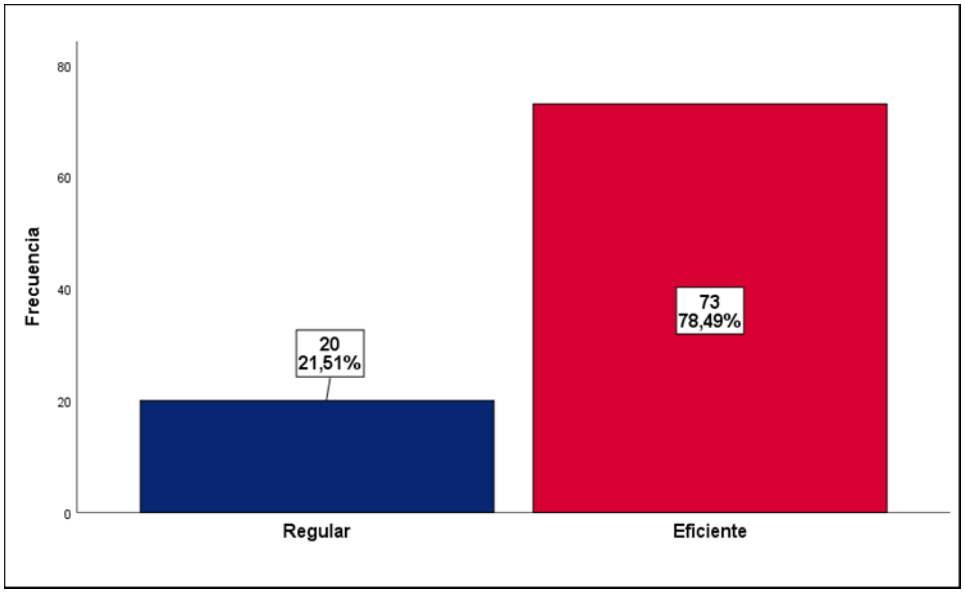
Rango de edad de los servidores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	20	21,5	21,5	21,5
	Eficiente	73	78,5	78,5	100,0
	Total	93	100,0	100,0	

Nota. Elaborado con base en los datos arrojados por el SPSS 25.

Figura 12

Rango de edad de los servidores



Nota. La figura muestra la percepción de los servidores sobre el desempeño laboral en la institución.

Análisis:

De acuerdo a la encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad, cuyos datos se detallan en la tabla 19 y la figura 12, muestra que el 78,49 % equivalen a 73 participantes han evaluado al desempeño laboral que realizan los integrantes de la institución ha sido calificado como eficiente. El restante corresponde a 21,51 % equivalen a 20 participantes quienes califican al desempeño laboral como regular, lo que demuestra una clara mayoría de servidores tienen una percepción clara que en la institución existe un nivel de desempeño laboral eficiente de sus integrantes de la institución municipal.

Interpretación:

De acuerdo al resultado principal donde se alcanzó un 78,49 % equivalen a 73 de los encuestados califican al desempeño laboral como eficiente. Este porcentaje tan elevado indica un consenso casi total y sugiere que la municipalidad ha generado condiciones favorables para que los integrantes tengan un desempeño laboral eficiente. Esto implica que, en la práctica diaria, los empleados cuentan con un ambiente adecuado para el desarrollo de un desempeño laboral eficiente, esto permite a la institución tener una mejor percepción de los usuarios.

Tabla 20

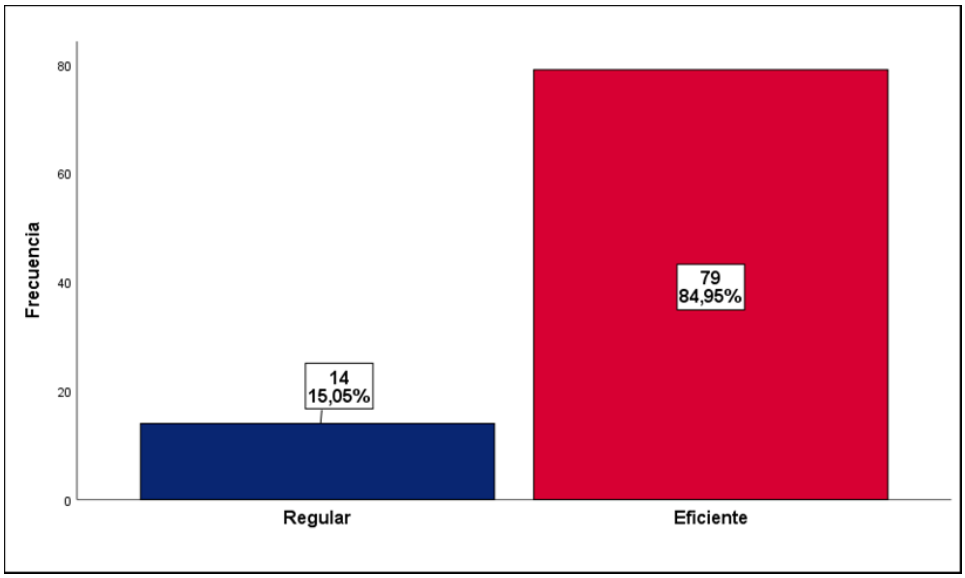
Medición de resultados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	14	15,1	15,1	15,1
	Eficiente	79	84,9	84,9	100,0
	Total	93	100,0	100,0	

Nota. Elaborado con base en los datos arrojados por el SPSS 25.

Figura 13

Medición de resultados



Nota. La figura muestra la percepción de los servidores sobre el desempeño laboral en la institución.

Análisis:

De acuerdo a la encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad, cuyos datos se detallan en la tabla 20 y la figura 13, muestra que el 84,95 % equivalen a 79 participantes han evaluado a la evaluación del desempeño, los integrantes de la institución han calificado como eficiente. El restante corresponde a 15,05 % equivalen a 14 participantes quienes califican a la medición de resultados como regular, lo que demuestra una clara mayoría de servidores tienen una percepción clara que en la institución se practica una evaluación del desempeño de sus integrantes como eficiente.

Interpretación:

De acuerdo al resultado principal donde se alcanzó un 84,95 % equivalen a 79 participantes califican a la evaluación del desempeño como eficiente. Este porcentaje tan elevado indica un consenso casi total y sugiere que la municipalidad ha generado condiciones favorables para que los integrantes tengan una evaluación de desempeño eficiente. Esto implica que, en la práctica diaria, los empleados cuentan con mecanismos adecuados que ha implementado la institución para la realización de una evaluación de desempeño acorde a sus necesidades, esto permite a la institución mantener un personal motivado y competente para brindar un mejor servicio a los usuarios.

Tabla 21

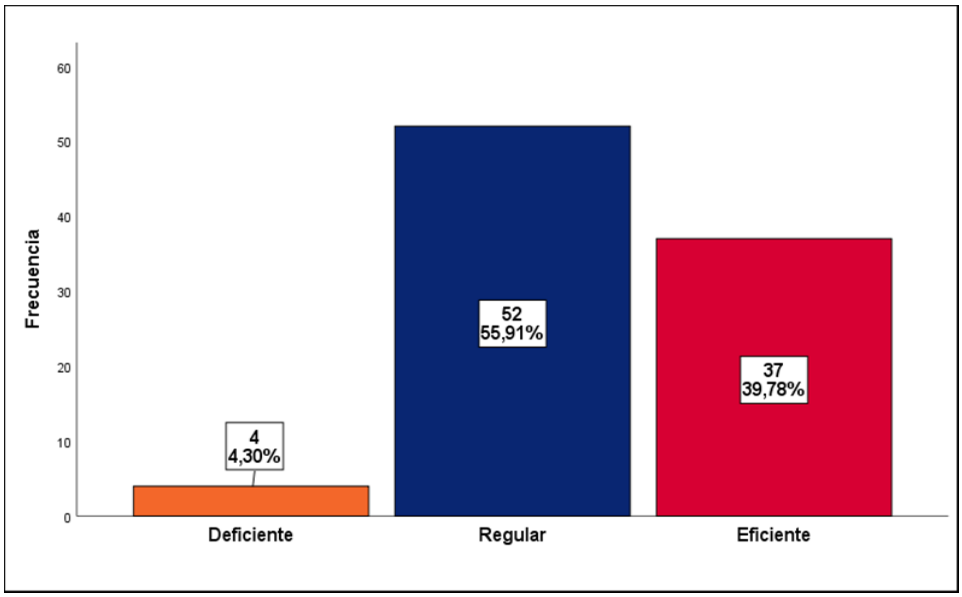
Reconocimiento al desempeño

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	4	4,3	4,3	4,3
	Regular	14	15,1	15,1	15,1
	Eficiente	79	84,9	84,9	100,0
	Total	93	100,0	100,0	

Nota. Elaborado con base en los datos arrojados por el SPSS 25.

Figura 14

Reconocimiento al desempeño



Nota. La figura muestra la percepción de los servidores sobre el reconocimiento al desempeño en la institución.

Análisis:

De acuerdo a la encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad, cuyos datos se detallan en la tabla 21 y la figura 14, muestra que el 55,91 % equivalen a 52 participantes han evaluado el reconocimiento al desempeño, los integrantes de la institución han calificado como regular. El 39,78 % equivalente a 37 participantes quienes califican de eficiente al reconocimiento de desempeño. El restante corresponde al 4,30 % equivalen a 4 participantes quienes califican al reconocimiento del desempeño como deficiente, lo que

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

demuestra una clara mayoría de servidores tienen una percepción que en la institución se realiza un reconocimiento al desempeño de sus integrantes como regular.

Interpretación:

De acuerdo al resultado principal donde se alcanzó un 55,91 % equivalen a 52participantes, quienes califican al reconocimiento del desempeño como regular. Este porcentaje tan elevado indica un consenso sugiere que en la municipalidad no viene implementando a cabalidad condiciones favorables para el reconocimiento de desempeño de sus trabajadores, por ello, que la percepción es regular. Esto implica que, en la práctica diaria, los empleados no sienten que están siendo reconocidos por el desempeño laboral que realizan, además, los mecanismos de evaluación de desempeño deben ser acorde a sus necesidades de sus servidores, lo que permitirá a la institución mantener un personal motivado y competente.

Tabla 22

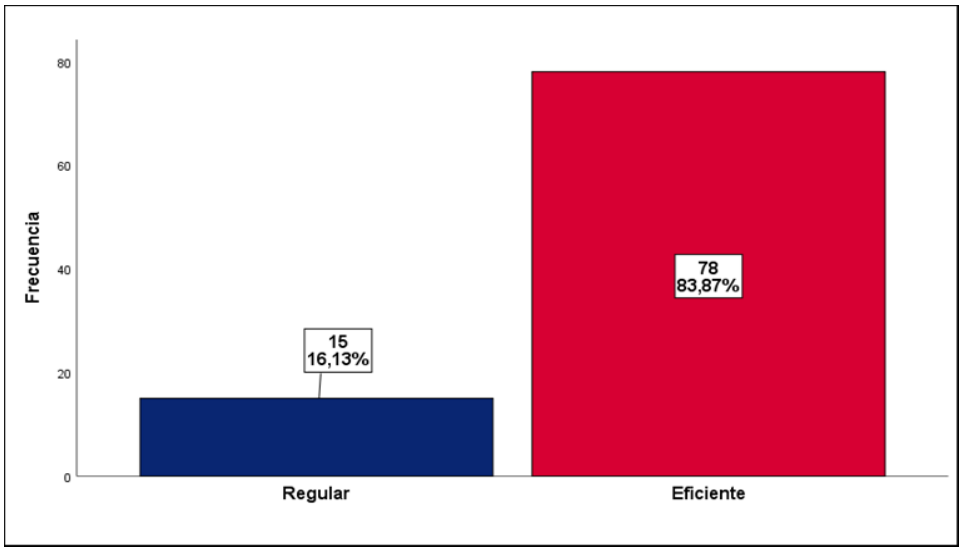
Suministro de apoyo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	15	16,1	16,1	16,1
	Eficiente	78	83,9	83,9	100,0
	Total	93	100,0	100,0	

Nota. Elaborado con base en los datos arrojados por el SPSS 25.

Figura 15

Reconocimiento al desempeño



Nota. La figura muestra la percepción de los servidores sobre el reconocimiento al desempeño en la institución.

Análisis:

De acuerdo a la encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad, cuyos datos se detallan en la tabla 22 y la figura 15, muestra que el 83,87 % equivalentes a 78 participantes han evaluado el suministro de apoyo que brinda la institución como eficiente. El restante que corresponde al 16,13 % equivalen a 15 participantes quienes califican el suministro de apoyo que brinda la municipalidad como regular, lo que demuestra una clara mayoría de servidores tienen una percepción que en la institución se realiza actividades de suministro de apoyo para mejorar el desempeño de sus integrantes de la institución.

Interpretación:

El hecho de que un 83,87 % de los servidores que corresponde a 78 servidores de la municipalidad, considere el apoyo institucional como eficiente es un logro significativo. Esto indica que la municipalidad ha construido una base operativa robusta. La mayoría de los empleados siente que cuenta con las herramientas, recursos e información necesarios para cumplir con sus funciones de manera efectiva. Este es el motor que impulsa el desempeño diario de la organización y refleja una gestión competente en la asignación de recursos y el diseño de procesos de soporte. Es la prueba de que en general el sistema funciona.

5.2 Contrastación de hipótesis

5.2.1 Prueba de hipótesis general

a) Hipótesis estadísticas

H0: El liderazgo participativo no se relaciona de manera positiva con el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024.

H1: El liderazgo participativo se relaciona de manera positiva con el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de

b) Condiciones:

El nivel de confianza 95%, mientras el 5% margen de error.

Tabla 23

Correlaciones liderazgo participativo - el desempeño laboral

			Liderazgo participativo	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Liderazgo participativo	Coeficiente de correlación	1.000	0.356
		Sig. (bilateral)	.	0.000
		N	93	93
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	0.356	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	.
		N	93	93

Nota. Elaborado con base en los datos arrojados por el SPSS 25.

Interpretación

Se puede observar en la tabla 21 la correlación de liderazgo participativo y el desempeño laboral de los servidores de la municipalidad provincial de Cotabambas. En donde se ha considerado una confianza de 95%, con margen de error. Los resultados muestran que el p-valor =0.000 lo que refleja es inferior a margen de error de 5%. Mientras el coeficiente de Rho = 0.356, el resultado se encuentra entre los rangos 0.2 – 0.39, lo que refleja que hay una correlación

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

positiva baja entre el liderazgo participativo con el desempeño laboral de los servidores de la municipalidad provincial de Cotabambas.

Lo que permite es rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna que es H1: El liderazgo participativo se relaciona de manera positiva con el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024. Con lo cual se entiende que el liderazgo participativo de los servidores se relaciona de manera positiva baja en el desempeño laboral de los servidores de la municipalidad.

5.2.2 Prueba de hipótesis específicas

Hipótesis estadísticas 1

a) Hipótesis estadísticas

H0: El trabajo en equipo no se relaciona de manera positiva con el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024.

H1: El trabajo en equipo se relaciona de manera positiva con el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024.

b) Condiciones:

El nivel de confianza 95%, mientras el 5% margen de error.

Tabla 24

Correlaciones liderazgo participativo - el desempeño laboral

			Trabajo en equipo	**Desempeño laboral**
Rho de Spearman	Trabajo en equipo	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	1.000 .	0.591 0.002
		N	93	93
	Desempeño laboral	Coeficiente de Correlación Sig. (bilateral)	0.591 0.002	1.000 .
		N	93	93

Nota. Elaborado con base en los datos arrojados por el SPSS 25.

Interpretación:

Se puede observar en la tabla 22 la Correlación de trabajo en equipo y desempeño laboral. Para lo cual se ha considerado la confianza de 95% mientras el margen de error es de 5%. Los resultados mencionan que el p-valor = 0.002 que es menor a 5% margen de error. De igual manera el Rho es 0.591, lo cual se encuentra entre los rangos 0.4 - 0.69, lo que significa que hay una relación positiva moderada entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral de los servidores de la municipalidad provincial de Cotabambas.

En tal sentido los resultados autorizan rechazar hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna H1: El trabajo en equipo se relaciona de manera positiva con el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024. Por tanto, se puede entender que el trabajo en equipo se relaciona con el desempeño laboral de los servidores administrativos de la municipalidad provincial de Cotabambas.

Hipótesis estadísticas 2

a) **Hipótesis estadísticas**

H0: El Empowerment no se relaciona de manera positiva con el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024.

H1: El Empowerment se relaciona de manera positiva con el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024.

b) **Condiciones:**

El nivel de confianza 95%, mientras el 5% margen de error.

Tabla 25

Correlaciones Empowerment - Desempeño laboral

			Empowerment	**Desempeño laboral**
Rho de Spearman	Empowerment	Coeficiente de correlación	1.000	0.272
		Sig. (bilateral)	.	0.008
		N	93	93

Desempeño laboral	Coeficiente de Correlación Sig. (bilateral)	0.272 0.008	1.000 .
	N	93	93

Nota. Elaborado con base en los datos arrojados por el SPSS 25.

Interpretación:

Se puede observar en la tabla 23 la correlación de Empowerment y Desempeño laboral, en donde se ha considerado 95% de confianza y de la misma manera forma margen de error es de 5%. Los resultados estadísticos nos muestran que el p-valor =0.008, que es menor a 5% del margen de error. De igual manera el Rho=0.272 se encuentran entre los rangos 0.2-0.39 lo que indica que hay una correlación positiva baja entre el empowerment con el desempeño laboral de los servidores de la municipalidad.

En esa línea se puede asumir en rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna H1: El Empowerment se relaciona de manera positiva con el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024. Lo que nos manifiesta es que el empowerment o empoderamiento laboral de los servidores permite y se relaciona con el desempeño laboral de los mismos trabajadores.

Hipótesis estadísticas 3

a) **Hipótesis estadísticas**

H0: La orientación a resultados no se relaciona de manera positiva con el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024.

H1: La orientación a resultados se relaciona de manera positiva con el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024.

b) **Condiciones:**

El nivel de confianza 95%, mientras el 5% margen de error.

Tabla 26

Orientación a resultados - desempeño laboral

			Orientación a resultados	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Orientación a resultados	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	1.000 .	0.228 0.028
		N	93	93
	Desempeño laboral	Coeficiente de Correlación Sig. (bilateral)	0.228 0.028	1.000 .
		N	93	93

Nota. Elaborado con base en los datos arrojados por el SPSS 25.

Interpretación:

Se puede observar en la tabla 24 la correlación entre la orientación a resultados y desempeño laboral, se ha considerado como confianza de 95% y como margen de error de 5%. Muestra los resultados de que el p-valor =0.028 que menor a 5% de margen de error. De igual manera el Rho =0.228 que se encuentra en los rangos 0.2 – 0.39 lo que significa que existe correlación positiva baja entre la orientación a resultados con el desempeño laboral de los servidores de la municipalidad.

En tan sentido los resultados permite asumir en rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna H1: La orientación a resultados se relaciona de manera positiva con el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024. En ese entender se puede decir que la orientación a resultados se relaciona con el desempeño laboral, porque recibe la orientación de los jefes o de otras personas en el área laboral.

Hipótesis estadísticas 3

a) Hipótesis estadísticas

H0: La comunicación efectiva se relaciona de manera positiva con el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024.

H1: La comunicación efectiva se relaciona de manera positiva con el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024.

b) Condiciones:

El nivel de confianza 95%, mientras el 5% margen de error.

Tabla 27

Comunicación efectiva - desempeño laboral

			Comunicación efectiva	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Comunicación efectiva	Coeficiente de correlación	1.000	0.400
		Sig. (bilateral)	.	0.000
		N	93	93
	Desempeño laboral	Coeficiente de Correlación	0.400	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	.
		N	93	93

Nota. Elaborado con base en los datos arrojados por el SPSS 25.

Interpretación:

Se puede observar en la tabla 25 la correlación de Comunicación efectiva y desempeño laboral, el nivel de confianza es 95% de los encuestados y el margen de error 5%. Los resultados nos muestran que el p-valor =0.000 es muy inferior de 5% de margen de error. De igual manera el Rho=0.400 los cuales está entre los rangos 0.4- 0.69 lo que nos muestra es que hay una correlación positiva moderada entre la comunicación efectiva con el desempeño laboral de los servidores de la municipalidad.

Por ende, el resultado permite asumir en rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna H1: La comunicación efectiva se relaciona de manera positiva con el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024. Lo que trata manifestar es que la comunicación efectiva permite, ayuda en desarrollar los trabajos por ende el desempeño es muy positivo.

5.3 Discusión

Siguiendo el objetivo general que es determinar la relación del liderazgo participativo y el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024. Los resultados alcanzados son el p-valor =0.000 lo que refleja es

inferior a margen de error de 5%. Mientras el coeficiente de Rho = 0.356, el resultado se encuentra entre los rangos 0.2 – 0.39, donde se rechaza la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna que es H1: El liderazgo participativo se relaciona de manera positiva con el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024.

La investigación realizada por García (2022) resalta la comunicación interna y los canales (escritos, orales o tecnológicos) como herramientas fundamentales para la implementación de mejoras en la producción. El liderazgo participativo se presenta como un factor crucial para el fomento del clima laboral y el desempeño. En este sentido, Canchari (2021) sostiene que el desempeño laboral se ve influenciado por motivaciones intrínsecas y extrínsecas. Quichiz (2022) destaca que el liderazgo participativo incide significativamente en el trabajo en equipo y la formación de los trabajadores. Magallanes (2022) también encuentra una relación positiva y moderada entre el liderazgo participativo y el trabajo en equipo, así como entre el liderazgo participativo y la formación. Finalmente, Huamani (2021) establece una relación significativa entre el liderazgo participativo con el empoderamiento y con la cultura participativa.

Por otro lado, estudios como el de Estrada (2022) evidencian que la falta de comunicación y coordinación impide un trabajo en equipo efectivo, lo que a su vez ocasiona demoras en el despacho de trámites. De manera complementaria, la investigación de Vivar y Delgadillo (2022) sobre la evaluación del desempeño laboral en la DASE, busca contrastar la teoría con la actividad práctica de esta importante función del Departamento de RR.HH. Los hallazgos son corroborados por fundamentos teóricos como los de Ramos (2005), quien caracteriza al líder como aquel que solicita las opiniones de los miembros de su equipo, acepta sus sugerencias y fomenta la participación activa en las decisiones que les afectan directamente.

El liderazgo participativo se define a través de varias perspectivas complementarias. Botero (2006) sostiene que un líder participativo se caracteriza por escuchar y analizar seriamente las ideas propuestas por los miembros de la organización. Ampliando la idea, para Yukl (2008) donde indica que este estilo de liderazgo incluye la consulta y la toma de decisiones conjuntas, lo que implica procesos como el reparto de poder, la descentralización y la dirección democrática. Por su parte, para Alles (2017) donde describe al líder participativo como aquel que conjuga sus acciones con los empleados.

En este modelo, el liderazgo se manifiesta a través de características clave como: Conciencia organizacional y servicio a los usuarios. Trabajo en equipo y empowerment, Orientación a los resultados, Flexibilidad, creatividad e innovación.

Los hallazgos de la presente investigación guardan coherencia con diversos estudios previos que evidencian la importancia de la comunicación y la coordinación en los equipos de trabajo. Estrada (2022) sostiene que la ausencia de ambos factores impide consolidar un trabajo colaborativo eficaz, generando demoras y deficiencias en la gestión de trámites. De manera complementaria, Gisbert (2021) enfatiza que los empleadores buscan optimizar el rendimiento de su personal, procurando alcanzar la máxima productividad mediante estrategias que fortalezcan las competencias laborales y el sentido de pertenencia organizacional.

Por su parte, Castillo (2022) encontró una relación positiva entre el trabajo en equipo y el liderazgo participativo, al demostrar que la cooperación entre miembros impulsa la motivación y el compromiso colectivo de manera coincidente, de la Cruz (2022) identificó que el liderazgo autocrático, aunque aún se practica en ciertos contextos, tiende a ser limitado y de baja efectividad, especialmente en entornos que demandan innovación y participación activa. En esa línea, los resultados aquí obtenidos reafirman lo planteado por Botero (2006), quien describe al líder participativo como aquel que no solo escucha las ideas de su equipo, sino que las analiza con seriedad y las incorpora en la toma de decisiones organizacionales.

En conjunto, estos estudios corroboran que la eficacia laboral y el desarrollo de competencias se sustentan en una cultura de liderazgo colaborativo, basada en la comunicación, la confianza y la valoración del aporte individual dentro del grupo.

Los resultados obtenidos en la presente investigación coinciden con los hallazgos de diversos autores que han abordado la relación entre liderazgo, compromiso y desempeño laboral. Gutiérrez (2020) sostiene que tanto el compromiso afectivo como el compromiso continuo influyen de manera significativa en el rendimiento de los trabajadores, reforzando la idea de que la identificación emocional con la organización y la permanencia laboral condicionan los niveles de productividad y eficiencia. De forma complementaria, Cuenca (2021) evidenció una relación positiva y moderada entre la gestión administrativa y el desempeño de los colaboradores, así como entre la organización, la dirección y la ejecución efectiva de las tareas laborales.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Estos resultados encuentran sustento teórico en las aportaciones de Yukl (2008), quien explica que el liderazgo participativo se caracteriza por promover la consulta, la toma de decisiones compartidas y la distribución del poder, elementos que fortalecen la motivación y el sentido de pertenencia del equipo. Desde esta perspectiva, el liderazgo democrático y la delegación de responsabilidades se configuran como factores clave para mejorar la comunicación y el desempeño en contextos institucionales.

En relación con los objetivos del estudio, centrados en determinar la vinculación entre la comunicación efectiva y el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas (2024), los resultados estadísticos ($p = 0.000$; Rho = 0.400) permiten rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, confirmando que existe una relación positiva y significativa entre ambas variables. Este hallazgo demuestra que la comunicación abierta, clara y bidireccional contribuye al fortalecimiento del clima laboral y al cumplimiento de metas institucionales.

Asimismo, investigaciones previas como la de Canchari (2021) destacan que el desempeño laboral depende tanto de factores motivacionales intrínsecos como extrínsecos, mientras que Magallanes (2022) encontró una relación positiva y moderada entre el liderazgo participativo, el trabajo en equipo y la formación profesional. En conjunto, estas evidencias respaldan la conclusión de que los entornos organizacionales basados en la participación, la motivación y la comunicación efectiva potencian el compromiso y la productividad de los servidores públicos.

Los resultados de esta investigación se articulan con diversos estudios que respaldan la relevancia del liderazgo participativo y la comunicación efectiva en el desarrollo organizacional. Según Botero (2006), el líder participativo se distingue por su capacidad de escuchar activamente y analizar con seriedad las ideas que surgen de los miembros del equipo, promoviendo así una cultura de colaboración y respeto mutuo. En la misma línea, Yukl (2008) sostiene que este estilo de liderazgo implica la consulta permanente, la toma conjunta de decisiones y la distribución del poder, elementos que fortalecen la confianza y la implicación de los trabajadores en los objetivos institucionales.

De acuerdo con Alles (2017), cuando el líder logra articular sus acciones con las de los empleados, se genera un entorno caracterizado por la conciencia organizacional y la cohesión interna. Este tipo de liderazgo no solo impulsa la productividad, sino que

también favorece la comunicación efectiva, entendida como un proceso decisivo orientado a la consecución de metas comunes. Dicha comunicación, según el marco teórico empleado, integra componentes esenciales como el asertividad, la persuasión, la empatía y la inteligencia emocional, los cuales garantizan una interacción constructiva y respetuosa dentro de la organización.

Por otra parte, Castillo (2020) destaca que el desempeño laboral se sustenta en tres dimensiones centrales: la medición de resultados, el reconocimiento al desempeño sobresaliente y el apoyo brindado para corregir las deficiencias. En la misma dirección, Varela (2013) subraya la importancia de orientar, estimular y reconocer las contribuciones de cada trabajador mediante sistemas formales de evaluación del desempeño, los cuales permiten fortalecer la motivación y la identificación con los objetivos institucionales.

En síntesis, tanto las investigaciones revisadas como los fundamentos teóricos confirman que la comunicación efectiva actúa como un eje articulador del liderazgo participativo y del desempeño laboral. Su adecuada gestión contribuye al desarrollo organizacional, ya que facilita la coordinación, refuerza la motivación y potencia los resultados de los servidores de la Municipalidad Provincial.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Primera: Se determinó la relación del liderazgo participativo con el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024 y es respaldado por p- valor =0.000 y Rho = 0.356, donde se concluye que hay una correlación positiva baja entre el liderazgo participativo con el desempeño laboral de los servidores de la municipalidad provincial de Cotabambas.

Segunda: Se ha identificado la existencia de relación entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024, los resultados respaldan el p-valor = 0.002 y el Rho es 0.591, donde se concluye hay una relación positiva moderada entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral de los servidores de la municipalidad provincial de Cotabambas.

Tercera: Se ha determinado la relación que se da entre el Empowerment y el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024, los resultados el p- valor =0.028 y el Rho =0.228, donde se concluye existe correlación positiva baja entre la orientación a resultados con el desempeño laboral de los servidores de la municipalidad.

Cuarta: Se ha identificado la existencia de relación entre la orientación a resultados y el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024, los resultados es p-valor =0.028 y el Rho =0.228, donde se concluye que existe correlación positiva baja entre la orientación a resultados con el desempeño laboral de los servidores de la municipalidad.

Quinta: Se ha determinado la relación que se da entre la comunicación efectiva y el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024, los resultados muestran que el p-valor =0.000 y el Rho=0.400, donde se

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

concluye que hay una correlación positiva modera entre la comunicación efectiva con el desempeño laboral de los servidores de la municipalidad.

6.2 Recomendaciones

Primera: Habiéndose determinado una correlación positiva baja (Rho = 0.356) entre el liderazgo participativo y el desempeño laboral de los servidores de la municipalidad, se exhorta a la comunidad académica y a los estudiantes interesados en esta línea a profundizar en el tema mediante enfoques cuantitativos enfocándose en la objetividad, la generalización de resultados con muestras más grandes donde les favorezca una interpretación más integral de liderazgo participativo y desempeño laboral.

Segunda: Se sugiere a la entidad fortalecer el entorno laboral mediante el fomento del trabajo en equipo y la formulación de políticas internas que promuevan una cultura de evaluación justa, el reconocimiento del mérito y una comunicación institucional transparente y efectiva.

Tercera: Se recomienda a los funcionarios públicos utilizar los hallazgos del presente estudio como referencia para ampliar su conocimiento sobre las variables de liderazgo participativo y desempeño laboral, a fin de orientar decisiones institucionales más efectivas.

Cuarta: se recomienda a la entidad implementar estrategias de reconocimiento no necesariamente económicas como incentivos simbólicos o espacios de visibilidad que valoren el esfuerzo del personal y contribuyan al fortalecimiento del desempeño fomentando la orientación a resultados, la retroalimentación continua (feedback) y el acompañamiento sistemático de sus equipos. Estas acciones contribuirán al fortalecimiento del compromiso institucional y al logro sostenido de las metas organizacionales.

Quinta: Se sugiere a los interesados en profundizar los temas investigados y a los tomadores de decisiones, considerar el presente estudio como un material de consulta a fin de desarrollar investigaciones en las instituciones públicas y aplicar estrategias de comunicación efectiva como eje central del liderazgo participativo. Es fundamental promover el asertividad, la persuasión, la empatía y la inteligencia emocional en las interacciones laborales, tanto con los usuarios como entre compañeros de trabajo. Estos elementos favorecen un clima organizacional más colaborativo y orientado al logro de los objetivos institucionales.

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arias, J. L., Holgado, J., Tafur, T. L., y Vásquez, M. J. (2022). Metodología de la investigación. Puno - Perú: Inudi. Obtenido de https://www.academia.edu/94853051/Metodolog%C3%ADa_de_la_Investigaci%C3% B3n_El_m%C3%A9todo_Arias

Arispe, C. M. (2020). Ensayos sobre ética en la investigación. In Ensayos sobre ética en la investigación (Vol. 1). Fondo Editorial de la Universidad Privada Norbert Wiener. https://doi.org/10.37768/unw.epg.000

Arroyo, A. (2020). Metodología de la investigación en las ciencias empresariales. Cusco-Perú: UNSAAC.

Alles, M. A. (2017). Comportamiento organizacional: cómo lograr un cambio cultural a través de gestión por competencias (Ediciones Granica S.A, Ed.). https://books.google.com.pe/books?id=X-93de104}

Arciniegas, A. J. (2018). Gestión del recurso humano en las organizaciones (Eco Ediciones, Ed.; 1st ed., Vol. 1). https://www.casadellibro.com/ebookgestion-del- recurso-humano- en-las-organizaciones eb11

Bernal, C. (2016). Metodología de la investigación. Colombia: Pearson.

Botero Montoya, L. H. (2006). Teoría de públicos lo público y lo privado en la perspectiva de la comunicación. Universidad de Medellin. https://books.google.com.pe/books?id=f80nQlahOAsCypg=PA171ydq=lider

Cabezas, E. D., Andrade, D., y Torres, J. (2018). Introducción a la metodología de la investigación científica. Ecuador: ESPE. Obtenido dehttps://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/15424/1/Introduccion%0%20la%20Met odologia%20de%20la%20investigacion%20cientifica.pdf

Carrasco, S. (2006). Metodología de la investigación científica. Lima - Perú: San Marcos.

Castillo, M. de los A. (2022). Trabajo en equipo y Liderazgo participativo de los trabajadores en la MunicipalidadProvincial de Huancabamba -Piura, 2022. https://hdl.handle.net/20. 500.12692/101356

Cuesta, A. (2017). Gestión del talento humano y del conocimiento (Eco Ediciones, Ed.; Vol. 2). https://www.ecoeediciones.com/libros/gestion-deltalento-humano-del-conocimiento-2da-edicion-impreso/

Cuenca, C. A. (2021). Gestión administrativa y desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Alto Amazonas, 2020

Díaz, L., Giordano, C., Mifliorati, M., Otrocki, L., Palazzolo, F., Souza, M. S. y Vidarte, V. (2012). Hacia la tesis, itinerarios conceptuales y metodológicos para la investigación en comunicación. La Plata - Argentina: Instituto de investigaciones en comunicación.

De La Cruz, D. L. (2022). Estilo de liderazgo y desempeño laboral en la Municipalidad provincial de Lambayeque [tesis para optar el grado de licenciatura en la Universidad César Vallejo]. https://hdl.handle.net/20. 500.12692/81557

Estrada, J. X. (2022). La gestión de competencias laborales en el desempeño laboral de los servidores públicos del GAD Municipal Salcedo Cotopaxi. http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/9374

Franklin, E., y Kreiger, M. (2011). Comportamiento organizacional. Estado de México: Pearson. Obtenido de chromeextension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://ozkarinconsultor

Franklin, E. B., y Mario, K. (2011). Comportamiento organizacional Enfoque para América Latina. Pearson. www.pearsoneducacion.net/franklin

Fuentes, D. D., Toscano, A. E., Malceda, E., Diaz, J. L., y Díaz, L. (2020). Metodología de la investigación (UPB ed.). Caracas – Venezuela

García, S. J., y Tovar, K. E. (2022). Estudio de liderazgo participativo y la comunicación interna de los colaboradores en las cooperativas de ahorro y crédito LTDA. Del Canton la Maná Provincia de Cotopaxi. Proyecto de investigación para obtener título de Licenciado en Administración de empresas, Universidad Técnica de Cotopaxi Extensión La Maná, La Maná - Ecuador. Obtenidodechromeextension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.utc.edu.ec/server/ap/core/bitstreams/acecccba-6052-4013-8660cd5216129604/contento

Guillen, A., Rafael, O., Camargo, S., Rodolfo, M., De Bedoya, B., y Hernando, l. (2020). pasos para elaborar una tesis de tipo correlacional Bajo el enfoque cuantitativo, variable categórica, escala ordinal y la estadística no paramétrica. https://cliic.org/2020/TallerNormas- APA-2020/libro-elaborar-tesis- tipo-correlacional- octubre-19_c.pdf

Gisbert, F. A. (2021). Síndrome de burnout y desempeño laboral en funcionarios de la federación de asociaciones Municipales De Bolivia [Universidad MayorDeSanAndrés.https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/26899/T1409.pdf?sequence=1yisAllowed.

Gutiérrez, C. C. (2020). "El compromiso organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos en el año 2020. https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/1523/GutierrezRueda

Gareth R, J., y Jennifer M, G. (2010). Administración Contemporánea (s. a. d. c. v. mcgraw-hill/interamericana editores, Ed.; 6th ed., Vol. 6). 96 de 104https://www.academia.edu/31616972/Administracion_Contemporanea_6ed_Jones. México: Pearson Educación. Obtenido de http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1268

Guerra, F. L. (2023). Motivación y desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Jayancay departamento del Lambayeque, 2022. https://dspace.unitru.edu.pe/server/api/core/bitstreams/

Huamani, F. (2021). Liderazgo participativo y empowerment en la municipalidad distrital de Los Olivos, 2021 [Universidad Cesar Vallejo]. https://hdl.handle.net/20.500.12692/86386

Hinojosa, A. C. (2023). Liderazgo participativo y calidad de vida laboral en la municipalidad Río Santiago, Condorcanqui-Amazonas, 2021. https://hdl.handle.net/20.500.14077/3343

Huamani, F. (2021). Liderazgo participativo y empowerment en la municipalidad distrital de Los Olivos, 2021 [Universidad Cesar Vallejo]. https://hdl.handle.net/20.500.12692/86386

Ivancevich, J. M., Konopaske, R., y Matteson, M. T. (2006). Comportamiento Comportamiento (s. a. d.c.v. vmcgraw- hill/interamericana editores, ed.;7thed.,Vol.7). https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w2490 3 w/Comportamiento%20or ganizacional_Ivancevich.pdf

Magallanes, G. I. (2022). Liderazgo participativo y trabajo en equipo desde la perspectiva docente en instituciones educativas de la provincia de Huanta, Ayacucho,2022. https://hdl.handle.net/20.500.12692/99628

Méndez, C. E. (2011). Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. México: LIMUSA S.A. de C.Y.

Muñoz, C. (2016). Metodología de la investigación. México: Oxford.

Núñez, R. J. (2022). El Coaching y su Impacto en el Desempeño Laboral, en la municipalidad de coronel Portillo, 2019 [Universidad Nacional Ucayali]. http://repositorio.unu.edu.pe/bitstream/handle/UNU/5692/B8_2022_UNU_MAES T RIA_TM_2022_RENZO_NUNEZ_V1.

Ochoa, C. (2019). Diseño y análisis en investigación. Madrid - España: IMC. Obtenidchromeextension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.aepap.o rg/site s/default/files/documento/archivosadjuntos/artl_2019_libro_diseno_y_ana lisis_de_in vestigacion.pdf

Palomo, M. T. (2008). Liderazgo y motivación de equipo de trabajo. Edición Editorial. https://books.google.com.pe/books.

Palella, S., y Martins, F. (2012). Metodología de la investigación cuantitativa. Caracas - Venezuela: Fedupe Pimienta, J. H., y De la Orden, A. (2017). Metodología de la investigación.

Plaza, P., Cesar, B., y Moreira, M. (2019). Metodología de la investigación. Centro de Formación. Obtenido de https://colloquiumbiblioteca.com/index.php/web/article/view/26/26

Rod, H. (2014). El liderazgo y su dinámica (Publicaciones Faro de Gracia, Ed.). https://books.google.com.pe/books?id=uQ_zDwAAQBAJypg=PT133

Ramos, A. (2005). Mujeres y liderazgo una nueva forma de dirigir (Universitat de valencia,Ed.).https://books.google.com.pe/books?id=X42Z npz HYECypg=PA76y dq=liderazgo+participativoyhl=es419ynewbks=1ynewbks_redir=0ysa=Xyved= 2ahUKEwisudjqx4WCAxVY CbkGH Y1sB VMQ6AF6BAgKEAI#v=onepageyq=li derazgo%20participativ oyf=true

Robbins, S. P. (2009). Comportamiento Organizacional (Pearson educación, Ed.; 100 de 104 13th ed., Vol. 10). https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROB

BINS%20

Silva, D. R. (2020). Presupuesto participativo, desempeño laboral y su incidencia en la Gestión municipal de la Municipalidadde La Molina, 2020. https://hdl.handle.net/20. 500.12692/47332

Salazar, M. B., Icaza, M., y Alejo, O. J. (2018). Importancia de la ética en la investigación. Universidad y Sociedad, 305-311. Obtenido de http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v10n1/2218- 3620-rus-10-01-305.pdf

Sánchez, H., Reyes, C., y Mejía, K. (2018). Manual de términos de Investigación Científica, Tecnología y Humanística. Lima: Universidad Ricardo Palma. Obtenido de https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro- manual-de- terminos-eninvestigacion.pdf

Sánchez, A. O., y Tafur e, R. (2020). Los métodos de investigación para la elaboración de las tesis de maestría en educación por la Maestría en Educación (Pontificia Universidad Católica del Perú, Ed.). http://blog.pucp.edu.pe/blog/maestriaeducacion/2020/07/23/los- métodos-de

Varela, R. A. (2013). Administración de la compensación: Sueldos, salarios y prestaciones. https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/a3250703796cc8ee39f612e9b4b7

Valderrama, S. (2017). Pasos para elaborar proyectos de investigación científica. Lima - Perú: San Marcos.

Yukl, G. (2008). Liderazgo en las organizaciones (Pearson, Vol.6). http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/handle/123456789/1965

ANEXO

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Anexo 1: Matriz de Consistencia

Liderazgo participativo y desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA
Problema General ¿De qué manera se relaciona el liderazgo participativo con el desempeño labor de los servidores de la Municipalidad provincial de Cotabambas, 2024?	**Objetivo General** Determinar la relaciona del liderazgo participativo con el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad provincial de Cotabambas, 2024.	**Hipótesis General** El liderazgo participativo se relaciona de manera positiva con el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad provincial de Cotabambas, 2024.	**Variable 1:** Liderazgo participativo a) Trabajo en equipo b) Empowerment c) Orienta a resultados d) Comunicación efectiva **Variable 2:** Desempeño laboral e) Medición de resultados f) Reconocimiento al desemp	**Enfoque** Cuantitativo **Nivel** Correlacional **Tipo** Básica **Diseño** No experimental de corte transversal **Población** 122 servidores **Muestra** Conformada por un total de 93 servidores y funcionarios **Muestreo** Probabilístico aleatorio simple **Técnica**
Problemas Específicos ¿Qué relación existe entre el trabajo en equipo con el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad provincial de Cotabambas, 2024? ¿Cuál es la relación que se da entre el Empowerment y el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad provincial de Cotabambas, 2024? ¿Qué relación existe entre la orienta a resultados con el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad provincial de	**Objetivos Específicos** Identificar la existencia de relación entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad provincial de Cotabambas, 2024. Determinar la relación que se da entre el Empowerment y el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad provincial de Cotabambas, 2024. Identificar la existencia de relación entre la orienta a resultados y el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad provincial de	**Hipótesis Específicas** El trabajo en equipo se relaciona de manera positiva con el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad provincial de Cotabambas, 2024. El Empowerment se relaciona de manera positiva con el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad provincial de Cotabambas, 2024. La orienta a resultados se relaciona de manera positiva con el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad provincial de Cotabambas,		

Cotabambas, 2024? ¿Cuál es la relación que se da entre la comunicación efectiva y el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad provincial de Cotabambas, 2024?	Cotabambas, 2024. Determinar la relación que se da entre la comunicación efectiva y el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad provincial de Cotabambas 2024.	2024. La comunicación efectiva se relaciona manera positiva con el desempeño laboral los servidores de la Municipalidad provincia de Cotabambas, 2024	eño excelente **g)** Suministro de apoyo	Encuesta **Instrumento** Cuestionario

Anexo 2: Cuestionario

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC

Facultad de Administración

Escuela Profesional de Administración

Cuestionario

Estimado Sr. / Sra. anticipadamente le agradezco por su participación en el llenado del presente cuestionario, tiene como propósito el desarrollo de la investigación titulada "Liderazgo participativo y desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas,2024", le solicito que responda con la mayor objetividad posible. La información proporcionada es de carácter anónimo y confidencial

Instrucciones: a continuación, encontrará una serie de afirmaciones sobre temas variados, lo que usted deberá hacer, es leer detenidamente cada afirmación y responderla marcando con una "x" en el casillero correspondiente de la alternativa quemas se ajuste a su opinión, desde el menos importante al más importante, las alternativas de respuestas se describen a continuación.

Nunca	Casi nunca	De vez en cuando	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

Datos generales

Sexo a) Femenino ( ) b) Masculino ( )	**Rango de edad** a) Entre 18 a 25años b) Entre 26 a 35 años ( ) c) Entre 36 a 45 ( ) d) De 46 a más ( )	**Estado civil** a) Soltero/a ( ) b) Casado/a ( ) c) Conviviente ( ) d) Divorciado/a ( )
Condición laboral: a) Nombrado ( ) b) Contratado ( ) c) Locación de servicios ( ) d) Otro ( )	**Tiempo de labor** a) De 1 a 3 años ( ) b) De 4 a 6 años ( ) c) De 7 años a más ( )	**Nivel de educativo** a) Primaria ( ) b) Secundaria ( ) c) Técnica ( ) d) Superior ( )

Trabajo en equipo	Nunca	Casi nunca	De vez en cuando	Casi siempre	Siempre
1. Realiza los trabajos en ambiente colaborativo respaldada por el liderazgo del jefe inmediato	1	2	3	4	5
2. Es clara la estructura jerárquica de puestos según las competencias laborales dentro de su área.	1	2	3	4	5
3. Con el equipo de trabajo se estable las metas claras para superar las limitaciones y desarrollar nuevas habilidades.	1	2	3	4	5

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

4. En la conformación del trabajo en equipo se establece las metas laborables alcanzables	1	2	3	4	5
5. Por el trabajo realizado el jefe inmediato motiva con una gratificación al equipo de trabajo.	1	2	3	4	5
Empowermet					
6. Recibe apoyo de parte de tu jefe inmediato para conseguir la productividad laboral en el puesto que ocupa.	1	2	3	4	5
7. A los colaboradores los responsables del equipo ayudan en el desarrollo de sus competencias.	1	2	3	4	5
8. El jefe inmediato delega las responsabilidades de acuerdo con las habilidades y las funciones asumidas.	1	2	3	4	5
9. Participa en las capacitaciones en las nuevas políticas laborales que el estado viene implementado.	1	2	3	4	5
Orientación a Resultados					
10. El jefe inmediato ofrece feedback constructivos con el propósito de alentar su desempeño laboral.	1	2	3	4	5
11. El equipo de profesionales le orienta asesoramiento continuo para mejorar la situación y las condiciones laborales.	1	2	3	4	5
12. Percibes un jefe proactivo que fomenta la iniciativa laboral eficiente entre sus colaboradores	1	2	3	4	5
13. Su desempeño laboral administrativas vienen siendo orientadas y guiadas por el jefe inmediato.	1	2	3	4	5
Comunicación efectiva					
14. Manejan la comunicación asertiva para entablar buenas relaciones interpersonales dentro de área laboral.	1	2	3	4	5
15. El jefe superior le brinda comunicación persuasiva con argumentos convincentes con la finalidad de fomentar las buenas acciones laborales.	1	2	3	4	5
16. Cultivan la empatía entre los miembros del equipo en su entorno laboral	1	2	3	4	5
17. Los integrantes del equipo manejan la inteligencia emocional en el trabajo que viene desempeñando.	1	2	3	4	5

Desempeño Laboral

Medición de resultados	1	2	3	4	5
1. El jefe inmediato realiza la medición de resultados de los beneficios laborales para alcanzar las metas.	1	2	3	4	5
2. Percibe de manera favorable la satisfacción de los usuarios al momento de desarrollar las solicitudes	1	2	3	4	5
3. Es evaluado por el jefe inmediato el trabajo competitivo que establece conexiones con las actividades realizadas	1	2	3	4	5

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

4. La institución implementa de manera continua el desarrollo de nuevos servicios dentro y fuera del área.	1	2	3	4	5
Reconocimiento al Desempeño Excelente					
5. Durante el tiempo que vienes desempeñando recibe reconocimientos por la dedicación laboral	1	2	3	4	5
6. La institución implementa las políticas de reconocimiento por el buen desempeño laboral del servidor	1	2	3	4	5
7. Conoce las modalidades de reconocimiento laboral de los colaboradores del área y de la institución.	1	2	3	4	5
8. Recibió los reconocimientos por el buen rendimiento laboral en el área que viene ocupando	1	2	3	4	5
Suministro de apoyo					
9. Ha recibido algún suministro de apoyo para el mejoramiento laboral en su área en que viene desempeñando	1	2	3	4	5
10. Para alcanzar los resultados laborales ha recibido algún suministro de apoyo de parte de los colaboradores o del jefe inmediato.	1	2	3	4	5
11. A las fortalezas profesionales le ayuda a desarrollar los suministros de apoyo administrativo que recibe de parte del jefe	1	2	3	4	5
12. Recibe algún suministro de apoyo para disminuir carencias de conocimientos y las habilidades administrativas.	1	2	3	4	5
13. Recibe suministro de apoyo gerencial para disminuir las debilidades laborales en el área que viene desempeñando	1	2	3	4	5
14. Le ofrece información del área en que desempeña el jefe y los compañeros de trabajo	1	2	3	4	5
15. En su área promueven apoyar proporcionando con información necesaria para su desempeño laboral					
16. De manera oportuna recibe los suministros de recursos materiales no materiales para desarrollo su trabajo	1	2	3	4	5
17. Accede a programas educativos para fortalecer las habilidades y competencias laborales.	1	2	3	4	5

Datos de control	
Nombre del encuestador: Visto por:	Lugar y fecha de la encuesta:

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Anexo 3. Validación de instrumento

FICHA DE VALIDACION

Datos del Experto : Dra. Silvia S. LÓPEZ Ibañez.

Titulo de la Investigacion : "Liderazgo participativo y desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024."

Objetivo de la Investigacion : Determinar la relaciona del liderazgo participativo con el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024.

Unidad de Análisis : Servidores y funcionarios de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024.

Investigador : Bach.Admi Inostroza Moranza, Celia

Instrumento : Cuestionario

N°	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORIZACION				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalizacion de las variables	Metodologia					X
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia				X	
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia					X
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia				X	
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad				X	
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad				X	
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad					X
08	Acorde al avance de la ciencia y Tecnologia	Actualidad				X	
09	Muestra una organización lógica	Organización					X
10	Calidad de instrucciones	Calidad				X	
	TOTAL		a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACION :C=(a+b+c+d+e)/50 (24+20)/50 = 0.88 = 88%

NOTA:El instrumento se considera valido cuando el promedio del coeficiente (c)otorgado por los tres expextos es ≥ 70%

Abancay,3 de Mayo de 2024

Lic. Silvia S. López Ibañez
DOCENTE

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

FICHA DE VALIDACION

Datos del Experto : DR. DANIEL A. PINTO PAGAZA.

Titulo de la Investigacion : "Liderazgo participativo y desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024."

Objetivo de la Investigacion : Determinar la relaciona del liderazgo participativo con el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024.

Unidad de Análisis : Servidores y funcionarios de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024.

Investigador : Bach.Admi Inostroza Moranza, Celia

Instrumento : Cuestionario

N°	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORIZACION				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalizacion de las variables	Metodología				X	
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia				X	
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia				X	
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia			X		
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad			X		
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad				X	
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad					X
08	Acorde al avance de la ciencia y Tecnología	Actualidad			X		
09	Muestra una organización lógica	Organización				X	
10	Calidad de instrucciones	Calidad				X	
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACION :C=(a+b+c+d+e)/50 = 9+24+5 = 0.76 = 76%

NOTA:El instrumento se considera valido cuando el promedio del coeficiente (c)otorgado por los tres expextos es ≥ 70%

Abancay,3 de Mayo de 2024

Abog. Mgt. D. Amilcar Pinto Pagaza
PERIT. CIVIL

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

FICHA DE VALIDACION

Datos del Experto : Dr. José A. Sotomayor C.H.

Titulo de la Investigacion : "Liderazgo participativo y desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024."

Objetivo de la Investigacion : Determinar la relaciona del liderazgo participativo con el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024.

Unidad de Análisis : Servidores y funcionarios de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024.

Investigador : Bach.Admi Inostroza Moranza, Celia

Instrumento : Cuestionario

N°	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORIZACION				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalizacion de las variables	Metodologia				X	
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia					X
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia				X	
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia					X
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad				X	
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad				X	
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad					X
08	Acorde al avance de la ciencia y Tecnologia	Actualidad			X		
09	Muestra una organización lógica	Organización			X		
10	Calidad de instrucciones	Calidad				X	
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACION :C=(a+b+c+d+e)/50 (6+20+15)/50 = 82%

NOTA:El instrumento se considera valido cuando el promedio del coeficiente (c)otorgado por los tres expextos es ≥ 70%

Abancay,3 de Mayo de 2024

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Anexo 4. Base de Datos

	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD
32	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	5	4	4
33	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
34	5	5	5	4	3	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4
35	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
36	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
37	4	5	4	4	2	4	3	4	3	3	2	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	2	2	2	2	2
38	5	4	5	5	4	5	4	5	5	3	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4
39	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
40	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3
41	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3
42	5	5	5	5	3	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4
43	4	4	5	5	3	4	4	5	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
44	3	5	4	5	4	3	4	4	5	5	3	5	4	3	4	4	4	3	4	4	5	1	1	2	2	4	2	3	2
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	5	5	4	4	3	5	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3
46	4	5	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	3	3	4
47	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	3	5	4	4	5	4	4	4	4	3	3	3
48	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	3	5	4	5	4	4	4	3	4	3	4	4
49	4	5	4	5	4	4	3	5	4	4	5	4	5	4	3	4	5	4	5	4	5	3	2	3	4	3	3	4	2
50	2	3	2	5	3	5	5	3	4	3	3	4	3	4	5	5	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4
51	3	2	5	4	3	3	4	5	3	3	2	4	4	5	4	2	4	4	3	4	5	2	2	3	1	3	4	3	3
52	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	3	4	4	4	3
53	5	3	5	5	4	5	4	5	5	4	3	5	5	5	4	4	4	4	5	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4
54	4	4	4	5	3	4	4	5	5	4	3	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3
55	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	3	4	5	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3
56	5	5	5	5	1	5	4	5	4	3	4	5	5	4	3	4	4	4	5	4	3	1	5	5	1	4	4	4	3
57	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	3	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	1	1	1	1	2	2	3	2
58	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3
59	5	4	4	3	2	4	4	4	3	4	2	4	3	5	5	5	2	3	5	3	2	2	3	2	4	2	2	2	2
60	5	3	4	3	3	5	3	4	2	5	3	3	2	5	5	5	2	2	3	4	3	2	3	4	3	3	3	3	2
61	5	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	2	4	4	5	4	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2
62	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	3	4	4	5	5	4
63	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	3	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4

1	LIDERAZGO PARTICIPATIVO																	DESEMPENO LABORAL											
2																													
3	TRABAJO EN EQUIPO					EMPOWERMENT				ORIENTACION A RESULTADOS				COMUNICACIÓN EFECTIVA				MEDICION DE RESULTADOS				RECONOCIMTO AL DESEMPEÑO L.				SUMINIST			
4	PV1.1	PV1.2	PV1.3	PV1.4	PV1.5	PV1.6	PV1.7	PV1.8	PV1.9	PV1.10	PV1.11	PV1.12	PV2.13	PV2.14	PV2.15	PV2.16	PV2.17	PV2.18	PV2.19	PV2.20	PV2.21	PV2.22	PV2.23	PV2.24	PV2.25	PV2.26	PV2.27	PV2.28	PV2.29
5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	3	5	4	4	4
6	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	3	4	3	3	3	3	5	4	4	4
7	5	5	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	4	4	5	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3
8	5	5	5	5	3	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	3	5	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3
9	5	4	4	4	3	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	3	4	5	4	4	3	4	3	3	5	3	4	4
10	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
11	4	4	4	4	3	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	3	5	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4
12	5	4	5	5	4	5	4	4	3	5	3	5	3	5	4	5	5	5	5	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4
13	4	3	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	3	5	4	5	4	3	5	4	4	3	4	4	3	5	4	4	4
14	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3
15	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4
16	5	4	4	4	3	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	3	3	4	4	3	5	4	4	3	3	4	3	3
17	5	5	5	4	3	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	3	4	4	4	3	5	3	3	3
18	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	4
19	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	3	4	3	5	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	5	4	4	3
20	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
21	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	3	5	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4
22	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	3	3	5	4	4	3	4	4	3	5	4	4	4
23	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	3	4	3	4	4	3	5	4	4	4
24	5	5	5	5	3	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	3	3	3	3	4	4	3	5	4	4	4
25	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
26	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	3	3	4	4	3	5	5	4	4
27	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
28	5	4	5	4	3	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3
29	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	5	5	4	4
30	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	3	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4
31	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	3	4	4	3	5	4	4	4
32	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	5	4	4

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Anexo 4. Permiso de aplicación de instrumento

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

Tambobamba, 05 de Agosto de 2024

Asunto: Solicito permiso para la Aplicación de Instrumento de Investigación.

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE COTABAMBAS
TAMBOBAMBA
RECEPCIONADO
Fecha 05 / AGOS / 2024
Hora 10:00 am
1321
MESA DE PARTES

Ing.

Dante Contreras Gayoso
Alcalde de la Municipalidad Provincial de Cotabambas -Tambobamba

De mi especial Consideración:

Es grato dirigirme a usted para saludarle cordialmente y teniendo presente su alto espíritu de colaboración, le solicito gentilmente el permiso para la aplicación del instrumento de investigación, con la finalidad de obtener mayor información para mi tesis titulada.

"liderazgo participativo y desempeño laboral de los servidores de la municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024"

El instrumento de investigación a aplicarse, será a través de cuestionario a los funcionarios de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, por el tiempo de 15 minutos por cada funcionario, en horarios coordinados con su Despacho.

Agradezco por anticipado la atención que brinde a la presente petición.

Atentamente

.....

Nombre: Celia Inostroza Moranza

DNI:72170920

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

Anexo 5. Panel fotográfico

Tabla 28

Aplicación de los instrumentos de recolección de datos

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE COTABAMBAS

TAMBOBAMBA

2023 - 2026

REGIÓN APURÍMAC

ORDENANZA MUNICIPAL Nº 025-2023-MPCT/A

Tambobamba, 28 de noviembre del 2023

EL CONCEJO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE COTABAMBAS - TAMBOBAMBA.

POR CUANTO:

El Concejo de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, en sesión ordinaria N° 22-2023, de fecha 23 de noviembre del 2023;

VISTO:

El Informe Legal N° 127-2023-AJ-MPCT/DCP, el Oficio N° 000853-2023-SERVIR-PE, que remite el Informe Técnico N° 000172-2023-SERVIR-GDSRH, el Informe N°245-2023-OPP-MPC-TMRVO, Informe Técnico N° 016-2023-AZH/MPCT;

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con el artículo 194° de la Constitución Política del Perú, y sus modificatorias por Ley de Reforma Constitucional – Ley N° 30305, expresa que: "Las municipalidades provinciales y distritales son los órganos de gobierno local que tienen autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia", concordante con el Artículo II del Título Preliminar de la Ley N° 27972 – Ley Orgánica de Municipalidades y su modificatoria Ley N° 31433 Ley que modifica la Ley 27972. La autonomía que la Constitución otorga a las municipalidades, radica en la facultad de ejercer actos de gobierno administrativo y de administración, con sujeción al ordenamiento jurídico;

Que, el artículo 195° de la Constitución Política del Perú, establece que los gobiernos locales, son competentes para aprobar su organización interna y su presupuesto;

Que, siendo atribución del Concejo Municipal, de conformidad con el inciso 8) del artículo 9° de la Ley Orgánica de Municipalidades-Ley N° 27972, "Aprobar, modificar o derogar ordenanzas y dejar sin efecto los acuerdos", así mismo, el artículo 39° de la citada Ley, señala que los Concejos Municipales ejercen sus funciones de Gobierno, mediante la aprobación de Ordenanzas y Acuerdos, ello concordante con el artículo 40° del mismo cuerpo normativo que, prescribe que las ordenanzas son las normas de carácter general de mayor jerarquía en la estructura normativa municipal por medios de las cuales se aprueba la organización interna, regulación, administración y supervisión de los servicios públicos y las materias en las que la municipalidad tiene competencia normativa;

Que, el inciso 32) del artículo 9° de la Ley N°27972, Ley Orgánica de Municipalidades, señala que es atribución del Concejo Municipal aprobar el Cuadro para Asignación de Personal, en este caso, el CAP Provisional;

Que, el numeral 9.2 del artículo 9° de la Ley N° 27783, Ley de Bases de la Descentralización, establece que la autonomía administrativa es la facultad de organizarse internamente, determinar y reglamentar los servicios públicos de su responsabilidad;

Que, mediante Ordenanza Municipal N° 08-2010-MPCT/A, de fecha 29 de mayo de 2010, se aprobó el Reglamento de Organización y Funciones, la estructura Orgánica y el Organigrama de la Municipalidad Provincial de Cotabambas;

Que, con Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 150-2021-SERVIR-PE, se formalizó la aprobación de la Directiva N° 006-2021-SERVIR/GDSRH "Elaboración del Manual de Clasificador de Cargos y del Cuadro para Asignación de Personal Provisional", y en cuyo literal b del numeral 5.1 se señala que el Cuadro para Asignación de Personal Provisional – CAP Provisional, es el documento de gestión institucional de carácter temporal que contiene los cargos definidos y aprobados por la entidad, sobre la base de su estructura orgánica vigente prevista en su Reglamento de Organización y Funciones, cuya finalidad es viabilizar la operación de las entidades públicas durante la etapa de tránsito al régimen previsto en la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil, y en tanto se reemplace junto con el Presupuesto Analítico de Personal (PAP) por el Cuadro de Puestos de la Entidad (CPE);

Que, el numeral 6.2.3 de la mencionada Directiva, dispone que la Oficina de Recursos Humanos o la que haga las veces, elabora el Informe Técnico a través del cual se identifica el (los) supuesto (s) que habilitan a la entidad a elaborar y presentar una propuesta de CAP Provisional; por su parte, la Oficina de Planeamiento y Presupuesto o la que haga las veces, emite opinión técnica sobre dicha propuesta en lo referido al alineamiento de cargos con los órganos y las unidades orgánicas de la estructura orgánica vigente de la entidad, mientras que el (la) titular de la entidad remite el expediente de la propuesta de CAP Provisional, mediante oficio dirigido a la Presidencia Ejecutiva (PE) de SERVIR para revisión y opinión de la Gerencia de Desarrollo del Sistema de Recursos Humanos, que para efectos del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos, el titular de la entidad corresponde a la máxima autoridad administrativa;

Que, asimismo, en congruencia con lo dispuesto por el numeral 6.3.1.8 de la mencionada Directiva, el Cuadro para Asignación de Personal Provisional (CAP Provisional), de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, debe ser aprobado por Ordenanza Municipal, previo informe de opinión técnica favorable emitido por la Gerencia de Desarrollo del Sistema de Recursos Humanos de la Autoridad Nacional del Servicio Civil-SERVIR;

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE COTABAMBAS

TAMBOBAMBA

2023 - 2026

REGIÓN APURÍMAC

Que, de la misma manera, el numeral 6.3.1.9 de la anteriormente citada Directiva señala que, "La entidad publica, en su Portal de Transparencia, en su Portal Institucional, en el portal del Estado Peruano, y/o en el diario encargado de las publicaciones judiciales de la competencia o el territorio, el CAP Provisional aprobado y el dispositivo mediante el que se formaliza la aprobación. La publicación debe darse en la misma fecha en que se publica la citada norma en el Diario Oficial El Peruano, o en el diario encargado de las publicaciones judiciales de la jurisdicción, o en otro medio que asegure de manera ineludible su publicidad, de corresponder";

Que, mediante Oficio N° 000853-2023-SERVIR-PE, la Presidencia Ejecutiva de la Autoridad Nacional del Servicio Civil-SERVIR, remite el Informe Técnico N° 000172-2023-SERVIR-GDSRH, de la Gerencia de Desarrollo del Sistema de Recursos Humanos de la Autoridad Nacional del Servicio Civil-SERVIR, el cual constituye el informe previo de opinión favorable de SERVIR, señalando que se considera pertinente la propuesta del CAP Provisional presentada por la Municipalidad Provincial de Cotabambas; por lo que, recomienda proseguir con las acciones administrativas necesarias para la aprobación del CAP Provisional;

Que, mediante Informe Legal N° 127-2023-AJ-MPCT/DCP, la Oficina de Asesoría Jurídica concluye que el Proyecto de Cuadro de Asignación Personal Provisional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas cuenta con opinión favorable por parte de SERVIR, por lo tanto, PROCEDE APROBAR MEDIANTE ORDENANZA MUNICIPAL de conformidad a lo dispuesto por el numeral 32 de artículo 9° de la Ley N°27972, Ley Orgánica de Municipalidades;

Estando a lo expuesto, y en ejercicio de las facultades conferidas por los artículos 39° y 40° de la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades, opinión favorable de SERVIR, el visto bueno de la Unidad de Recursos Humanos, Gerencia de Presupuesto, Planificación y Racionalización y Oficina de Asesoría Jurídica, el Concejo Municipal de la Provincia de Cotabambas con el voto unánime de sus miembros y con dispensa del trámite de aprobación del Acta, aprobó la siguiente:

ORDENANZA MUNICIPAL QUE APRUEBA EL CUADRO PARA ASIGNACIÓN DE PERSONAL PROVISIONAL (CAP PROVISIONAL) DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE COTABAMBAS

Artículo 1°.- APROBAR el Cuadro para Asignación de Personal Provisional (CAP Provisional) de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, que como anexo forma parte integrante de la presente ordenanza municipal.

Artículo 2°.-ENCARGAR a la Gerencia Municipal, Gerencia de Presupuesto, Planificación y Racionalización, Unidad de Recursos Humanos, y demás unidades orgánicas competentes, tomar las acciones necesarias para la adecuación e implementación del CAP Provisional aprobado en la presente ordenanza.

Artículo 3°.- ENCARGAR a la Unidad de Recursos Humanos de esta entidad hacer de conocimiento la presente norma municipal a la Autoridad Nacional del Servicio Civil-SERVIR, para los fines correspondientes, en un plazo perentorio de (02) hábiles de habérselo notificado.

Artículo 4°.- DEROGAR la Ordenanza Municipal N° 10-2016-MPCT/A, así como la Ordenanza Municipal N° 10-2020-MPCT/A.

Artículo 5°.- ENCARGAR al responsable de la Oficina de Relaciones Públicas y Unidad de Estadística e Informática publique la presente Ordenanza Municipal en el portal de Transparencia de la entidad de acuerdo al artículo 44° de la Ley N°27972, Ley Orgánica de Municipalidades, siendo vigente al día siguiente de su publicación.

POR TANTO:

MANDO SE REGISTRE, COMUNIQUE, PUBLIQUE Y CUMPLASE

Ing. Dante Contreras Gamarra
ALCALDE PROVINCIAL

CHULLA KALLPALLA LLAQTANCHISTA QESPIRICHSUNCHIS!

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

CUADRO PARA ASIGNACIÓN DE PERSONAL PROVISIONAL

(01) Entidad:	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE COTABAMBAS
(02) Forma de organización:	

(03) Número correlativo	(04) Denominación del órgano o unidad orgánica	(05) Denominación del Cargo estructural	(06) Clasificación	(07) Cantidad de posiciones ocupadas	(08) Cantidad de posiciones previstas	(09) Total de posiciones	(10) Cantidad de posiciones de confianza (EC / DSLDR)	(11) Contrato Sujeto a Modalidad	(12) Procedencia del cargo
0001	ALCALDÍA	Alcalde/sa	FP		1	1			Cargo reordenado
0002	ALCALDÍA	Secretario/a	SP-AP		1	1			Cargo reordenado
0003	ALCALDÍA	Chofer	SP-AP		1	1			Cargo reordenado
0004	GERENCIA MUNICIPAL	Gerente/a Municipal	FP		1	1			Cargo reordenado
0005	GERENCIA MUNICIPAL	Abogado/a I	SP-ES		1	1			Incorporado supuesto 4
0006	GERENCIA MUNICIPAL	Abogado/a I	SP-ES		1	1			Incorporado supuesto 4
0007	GERENCIA MUNICIPAL	Secretario/a	SP-AP		1	1			Cargo reordenado
0008	GERENCIA MUNICIPAL	Auxiliar de Secretario/a	SP-AP		1	1			Incorporado supuesto 4
0009	PROCURADURÍA PÚBLICA MUNICIPAL	Procurador/a Público/a Municipal	EC		1	1	1		Cargo reordenado
0010	PROCURADURÍA PÚBLICA MUNICIPAL	Abogado/a I	SP-ES		1	1			Cargo reordenado
0011	PROCURADURÍA PÚBLICA MUNICIPAL	Técnico/a Administrativo/a I	SP-AP		1	1			Incorporado supuesto 4
0012	SECRETARIA GENERAL	Jefe/a de Secretaria General	EC		1	1	1		Cargo reordenado
0013	SECRETARIA GENERAL	Abogado/a I	SP-ES		1	1			Incorporado supuesto 4
0014	SECRETARIA GENERAL	Técnico/a Administrativo/a I	SP-AP		1	1			Cargo reordenado
0015	OFICINA DE TRÁMITE DOCUMENTARIO Y ARCHIVO GENERAL	Jefe/a de Oficina II	SP-EJ		1	1			Cargo reordenado
0016	OFICINA DE TRÁMITE DOCUMENTARIO Y ARCHIVO GENERAL	Auxiliar Administrativo/a I	SP-AP	1		1			Cargo reordenado
0017	OFICINA DE ORIENTACIÓN AL CIUDADANO	Jefe/a de Oficina II	SP-EJ		1	1			Cargo reordenado
0018	OFICINA DE ORIENTACIÓN AL CIUDADANO	Auxiliar Administrativo/a I	SP-AP		1	1			Incorporado supuesto 4
0019	OFICINA DE RELACIONES PÚBLICAS	Jefe/a de Oficina I	SP-DS		1	1			Cargo reordenado
0020	OFICINA DE RELACIONES PÚBLICAS	Técnico/a Administrativo/a I	SP-AP		1	1			Cargo reordenado
0021	OFICINA DE GESTIÓN DE RIESGOS DE DESASTRES	Jefe/a de Oficina I	SP-DS		1	1			Cargo reordenado
0022	OFICINA DE GESTIÓN DE RIESGOS DE DESASTRES	Auxiliar Administrativo/a I	SP-AP	1		1			Cargo reordenado
0023	OFICINA DE GESTIÓN DE RIESGOS DE DESASTRES	Técnico/a Administrativo/a I	SP-AP		1	1			Cargo reordenado
0024	GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	Gerente/a II	SP-DS		1	1			Cargo reordenado
0025	GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	Técnico/a Administrativo/a I	SP-AP		1	1			Cargo reordenado
0026	UNIDAD DE LOGÍSTICA	Jefe/a de Unidad II	SP-EJ		1	1			Cargo reordenado
0027	UNIDAD DE LOGÍSTICA	Jefe/a de Área	SP-EJ		1	1			Cargo reordenado
0028	UNIDAD DE LOGÍSTICA	Jefe/a de Área	SP-EJ		1	1			Cargo reordenado
0029	UNIDAD DE LOGÍSTICA	Profesional I	SP-ES		1	1			Incorporado supuesto 4
0030	UNIDAD DE LOGÍSTICA	Auxiliar Administrativo/a I	SP-AP	1		1			Cargo reordenado
0031	UNIDAD DE LOGÍSTICA	Auxiliar Administrativo/a I	SP-AP	1		1			Cargo reordenado
0032	UNIDAD DE LOGÍSTICA	Auxiliar Administrativo/a I	SP-AP	1		1			Cargo reordenado
0033	UNIDAD DE LOGÍSTICA	Auxiliar Administrativo/a I	SP-AP	1		1			Cargo reordenado
0034	UNIDAD DE LOGÍSTICA	Auxiliar Administrativo/a I	SP-AP	1		1			Cargo reordenado

CUADRO PARA ASIGNACIÓN DE PERSONAL PROVISIONAL

(01) Entidad:	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE COTABAMBAS
(02) Forma de organización:	

(03) Número correlativo	(04) Denominación del órgano o unidad orgánica	(05) Denominación del Cargo estructural	(06) Clasificación	(07) Cantidad de posiciones ocupadas	(08) Cantidad de posiciones previstas	(09) Total de posiciones	(10) Cantidad de posiciones de confianza (EC / DSLDR)	(11) Contrato Sujeto a Modalidad	(12) Procedencia del cargo
0035	UNIDAD DE CONTABILIDAD	Jefe/a de Unidad II	SP-EJ		1	1			Cargo reordenado
0036	UNIDAD DE CONTABILIDAD	Contador /a I	SP-ES		1	1			Cargo reordenado
0037	UNIDAD DE CONTABILIDAD	Técnico/a Administrativo/a I	SP-AP		1	1			Incorporado supuesto 4
0038	UNIDAD DE TESORERÍA	Jefe/a de Unidad II	SP-EJ		1	1			Cargo reordenado
0039	UNIDAD DE TESORERÍA	Profesional I	SP-ES		1	1			Cargo reordenado
0040	UNIDAD DE TESORERÍA	Técnico/a I	SP-ES	1		1			Cargo reordenado
0041	UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS	Jefe/a de Unidad II	SP-EJ		1	1			Cargo reordenado
0042	UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS	Secretario/a Técnico/a de Procedimientos Administrativos Disciplinarios	SP-ES		1	1			Cargo reordenado
0043	UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS	Técnico/a Administrativo/a I	SP-ES	1		1			Cargo reordenado
0044	UNIDAD DE PATRIMONIO	Jefe/a de Unidad II	SP-EJ		1	1			Cargo reordenado
0045	UNIDAD DE PATRIMONIO	Profesional I	SP-ES		1	1			Incorporado supuesto 4
0046	UNIDAD DE PATRIMONIO	Técnico/a Administrativo/a I	SP-AP	1		1			Cargo reordenado
0047	GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	Gerente/a II	SP-DS		1	1			Cargo reordenado
0048	GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	Profesional I	SP-ES		1	1			Incorporado supuesto 4
0049	GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	Auxiliar Administrativo/a I	SP-AP	1		1			Cargo reordenado
0050	UNIDAD DE REGISTRO, RECAUDACIÓN Y CONTROL	Jefe/a de Unidad II	SP-EJ		1	1			Cargo reordenado
0051	UNIDAD DE REGISTRO, RECAUDACIÓN Y CONTROL	Técnico/a Administrativo/a I	SP-AP		1	1			Cargo reordenado
0052	UNIDAD DE FISCALIZACIÓN	Jefe/a de Unidad II	SP-EJ		1	1			Cargo reordenado
0053	UNIDAD DE FISCALIZACIÓN	Profesional I	SP-ES		1	1			Cargo reordenado
0054	UNIDAD DE EJECUCIÓN COACTIVA	Jefe/a de Unidad I	SP-DS		1	1			Cargo reordenado
0055	UNIDAD DE EJECUCIÓN COACTIVA	Profesional I	SP-ES		1	1			Cargo reordenado
0056	UNIDAD DE EJECUCIÓN COACTIVA	Auxiliar Administrativo/a I	SP-AP		1	1			Incorporado supuesto 4
0057	OFICINA DE SUPERVISIÓN Y LIQUIDACIONES	Jefe/a de Oficina I	SP-DS		1	1			Cargo reordenado
0058	OFICINA DE SUPERVISIÓN Y LIQUIDACIONES	Contador /a I	SP-ES		1	1			Cargo reordenado
0059	OFICINA DE SUPERVISIÓN Y LIQUIDACIONES	Técnico/a Administrativo/a I	SP-AP		1	1			Cargo reordenado
0060	OFICINA DE ASESORÍA JURÍDICA	Jefe/a de Oficina I	SP-DS		1	1			Cargo reordenado
0061	OFICINA DE ASESORÍA JURÍDICA	Abogado/a I	SP-ES		1	1			Cargo reordenado
0062	OFICINA DE ASESORÍA JURÍDICA	Técnico/a Administrativo/a I	SP-AP		1	1			Incorporado supuesto 4
0063	OFICINA DE PROGRAMACIÓN MULTIANUAL DE INVERSIONES (OPMI)	Jefe/a de Oficina I	SP-DS		1	1			Cargo reordenado
0064	OFICINA DE PROGRAMACIÓN MULTIANUAL DE INVERSIONES (OPMI)	Profesional I	SP-ES		1	1			Cargo reordenado
0065	OFICINA DE PROGRAMACIÓN MULTIANUAL DE INVERSIONES (OPMI)	Profesional I	SP-ES		1	1			Cargo reordenado
0066	OFICINA DE PROGRAMACIÓN MULTIANUAL DE INVERSIONES (OPMI)	Técnico/a Administrativo/a I	SP-AP		1	1			Cargo reordenado
0067	UNIDAD FORMULADORA (UF)	Jefe/a de Unidad I	SP-DS		1	1			Cargo reordenado
0068	UNIDAD FORMULADORA (UF)	Profesional I	SP-ES		1	1			Cargo reordenado

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

CUADRO PARA ASIGNACIÓN DE PERSONAL PROVISIONAL

(01) Entidad:	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE COTABAMBAS
(02) Forma de organización:	

(03) Número correlativo	(04) Denominación del órgano o unidad orgánica	(05) Denominación del Cargo estructural	(06) Clasificación	(07) Cantidad de posiciones ocupadas	(08) Cantidad de posiciones previstas	(09) Total de posiciones	(10) Cantidad de posiciones de confianza (EC / DSLDR)	(11) Contrato Sujeto a Modalidad	(12) Procedencia del cargo
0069	UNIDAD FORMULADORA (UF)	Técnico/a Administrativo/a I	SP-AP		1	1			Cargo reordenado
0070	GERENCIA DE PRESUPUESTO, PLANIFICACIÓN Y RACIONALIZACIÓN	Gerente/a II	SP-DS		1	1			Cargo reordenado
0071	GERENCIA DE PRESUPUESTO, PLANIFICACIÓN Y RACIONALIZACIÓN	Profesional I	SP-ES		1	1			Incorporado supuesto 4
0072	GERENCIA DE PRESUPUESTO, PLANIFICACIÓN Y RACIONALIZACIÓN	Técnico/a Administrativo/a I	SP-AP		1	1			Cargo reordenado
0073	UNIDAD DE PRESUPUESTO	Jefe/a de Unidad II	SP-EJ		1	1			Cargo reordenado
0074	UNIDAD DE PRESUPUESTO	Profesional I	SP-ES		1	1			Cargo reordenado
0075	UNIDAD DE PRESUPUESTO	Técnico/a Administrativo/a I	SP-AP		1	1			Incorporado supuesto 4
0076	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y RACIONALIZACIÓN	Jefe/a de Unidad II	SP-EJ		1	1			Cargo reordenado
0077	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y RACIONALIZACIÓN	Profesional I	SP-ES		1	1			Incorporado supuesto 4
0078	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y RACIONALIZACIÓN	Técnico/a Administrativo/a I	SP-AP		1	1			Incorporado supuesto 4
0079	UNIDAD DE ESTADÍSTICA E INFORMATICA	Jefe/a de Unidad II	SP-EJ		1	1			Cargo reordenado
0080	UNIDAD DE ESTADÍSTICA E INFORMATICA	Profesional I	SP-ES		1	1			Incorporado supuesto 4
0081	UNIDAD DE ESTADÍSTICA E INFORMATICA	Técnico/a I	SP-AP		1	1			Cargo reordenado
0082	GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA, DESARROLLO URBANO Y RURAL	Gerente/a I	EC		1	1	1		Cargo reordenado
0083	GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA, DESARROLLO URBANO Y RURAL	Profesional I	SP-ES		1	1			Incorporado supuesto 4
0084	GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA, DESARROLLO URBANO Y RURAL	Auxiliar I	SP-AP	1		1			Cargo reordenado
0085	DIVISIÓN DE OBRAS	Jefe/a de División	SP-EJ		1	1			Cargo reordenado
0086	DIVISIÓN DE OBRAS	Profesional I	SP-ES		1	1			Cargo reordenado
0087	DIVISIÓN DE OBRAS	Técnico/a Administrativo/a I	SP-AP		1	1			Cargo reordenado
0088	DIVISIÓN DE ESTUDIOS Y PROYECTOS	Jefe/a de División	SP-EJ		1	1			Cargo reordenado
0089	DIVISIÓN DE ESTUDIOS Y PROYECTOS	Profesional I	SP-ES		1	1			Cargo reordenado
0090	DIVISIÓN DE ESTUDIOS Y PROYECTOS	Técnico/a Administrativo/a I	SP-AP		1	1			Incorporado supuesto 4
0091	DIVISIÓN DE CATASTRO Y ACONDICIONAMIENTO TERRITORIAL	Jefe/a de División	SP-EJ		1	1			Cargo reordenado
0092	DIVISIÓN DE CATASTRO Y ACONDICIONAMIENTO TERRITORIAL	Profesional I	SP-ES		1	1			Cargo reordenado
0093	DIVISIÓN DE CATASTRO Y ACONDICIONAMIENTO TERRITORIAL	Técnico/a Administrativo/a I	SP-AP		1	1			Cargo reordenado
0094	DIVISIÓN DE EQUIPO MECÁNICO	Jefe/a de División	SP-EJ		1	1			Cargo reordenado
0095	DIVISIÓN DE EQUIPO MECÁNICO	Profesional I	SP-ES		1	1			Incorporado supuesto 4
0096	DIVISIÓN DE EQUIPO MECÁNICO	Operador/a I	SP-ES	1		1			Cargo reordenado
0097	DIVISIÓN DE EQUIPO MECÁNICO	Chofer I	SP-ES	1		1			Cargo reordenado
0098	DIVISIÓN DE EQUIPO MECÁNICO	Chofer I	SP-ES	1		1			Cargo reordenado
0099	DIVISIÓN DE EQUIPO MECÁNICO	Chofer I	SP-ES	1		1			Cargo reordenado
0100	DIVISIÓN DE EQUIPO MECÁNICO	Auxiliar Técnico/a I	SP-AP	1		1			Cargo reordenado
0101	DIVISIÓN DE EQUIPO MECÁNICO	Auxiliar I	SP-AP	1		1			Cargo reordenado
0102	GERENCIA DE DESARROLLO SOCIAL Y SERVICIOS PÚBLICOS	Gerente/a I	EC		1	1	1		Cargo reordenado

CUADRO PARA ASIGNACIÓN DE PERSONAL PROVISIONAL

(01) Entidad:	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE COTABAMBAS
(02) Forma de organización:	

(03) Número correlativo	(04) Denominación del órgano o unidad orgánica	(05) Denominación del Cargo estructural	(06) Clasificación	(07) Cantidad de posiciones ocupadas	(08) Cantidad de posiciones previstas	(09) Total de posiciones	(10) Cantidad de posiciones de confianza (EC / DSLDR)	(11) Contrato Sujeto a Modalidad	(12) Procedencia del cargo
0103	GERENCIA DE DESARROLLO SOCIAL Y SERVICIOS PÚBLICOS	Profesional I	SP-ES		1	1			Incorporado supuesto 4
0104	GERENCIA DE DESARROLLO SOCIAL Y SERVICIOS PÚBLICOS	Auxiliar I	SP-AP		1	1			Incorporado supuesto 4
0105	DIVISIÓN DE PROGRAMAS SOCIALES, SISFOH Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA	Jefe/a de División	SP-EJ		1	1			Cargo reordenado
0106	DIVISIÓN DE PROGRAMAS SOCIALES, SISFOH Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA	Jefe/a del Programa Vaso de Leche	SP-EJ		1	1			Cargo reordenado
0107	DIVISIÓN DE PROGRAMAS SOCIALES, SISFOH Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA	Jefe/a de Departamento	SP-EJ		1	1			Cargo reordenado
0108	DIVISIÓN DE PROGRAMAS SOCIALES, SISFOH Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA	Jefe/a de Departamento	SP-EJ		1	1			Incorporado supuesto 4
0109	DIVISIÓN DE PROGRAMAS SOCIALES, SISFOH Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA	Profesional I	SP-ES	1		1			Cargo reordenado
0110	DIVISIÓN DE PROGRAMAS SOCIALES, SISFOH Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA	Auxiliar Administrativo/a I	SP-AP	1		1			Documento vigente
0111	DIVISIÓN DE EDUCACIÓN, SALUD, CULTURA Y DEPORTES	Jefe/a de División	SP-EJ		1	1			Cargo reordenado
0112	DIVISIÓN DE EDUCACIÓN, SALUD, CULTURA Y DEPORTES	Jefe/a de Biblioteca Municipal	SP-EJ		1	1			Cargo reordenado
0113	DIVISIÓN DE EDUCACIÓN, SALUD, CULTURA Y DEPORTES	Profesional I	SP-ES	1		1			Cargo reordenado
0114	DIVISIÓN DE EDUCACIÓN, SALUD, CULTURA Y DEPORTES	Auxiliar Administrativo/a I	SP-AP	1		1			Cargo reordenado
0115	DIVISIÓN DE DEMUNA, OMAPED Y OIAM	Jefe/a de División	SP-EJ		1	1			Cargo reordenado
0116	DIVISIÓN DE DEMUNA, OMAPED Y OIAM	Jefe/a de Defensoría del Niño y del Adolescente	SP-EJ		1	1			Cargo reordenado
0117	DIVISIÓN DE DEMUNA, OMAPED Y OIAM	Jefe/a de Oficina Municipal de Atención a las Personas con Discapacidad	SP-EJ		1	1			Incorporado supuesto 4
0118	DIVISIÓN DE DEMUNA, OMAPED Y OIAM	Jefe/a del Centro Integral de Atención al Adulto Mayor	SP-EJ		1	1			Incorporado supuesto 4
0119	DIVISIÓN DE DEMUNA, OMAPED Y OIAM	Abogado/a I	SP-ES	1		1			Cargo reordenado
0120	DIVISIÓN DE DEMUNA, OMAPED Y OIAM	Abogado/a I	SP-ES		1	1			Incorporado supuesto 4
0121	DIVISIÓN DE DEMUNA, OMAPED Y OIAM	Abogado/a I	SP-ES		1	1			Incorporado supuesto 4
0122	DIVISIÓN DE DEMUNA, OMAPED Y OIAM	Auxiliar Administrativo/a I	SP-AP		1	1			Incorporado supuesto 4
0123	DIVISIÓN DE DEMUNA, OMAPED Y OIAM	Auxiliar Administrativo/a I	SP-AP		1	1			Incorporado supuesto 4
0124	DIVISIÓN DE DEMUNA, OMAPED Y OIAM	Auxiliar Administrativo/a I	SP-AP		1	1			Incorporado supuesto 4
0125	DIVISIÓN DE COMERCIALIZACION, MERCADOS Y CAMAL	Jefe/a de División	SP-EJ		1	1			Cargo reordenado
0126	DIVISIÓN DE COMERCIALIZACION, MERCADOS Y CAMAL	Profesional I	SP-ES		1	1			Cargo reordenado
0127	DIVISIÓN DE COMERCIALIZACION, MERCADOS Y CAMAL	Policía Municipal	SP-AP	1		1			Documento vigente
0128	DIVISIÓN DE COMERCIALIZACION, MERCADOS Y CAMAL	Policía Municipal	SP-AP	1		1			Documento vigente
0129	DIVISIÓN DE COMERCIALIZACION, MERCADOS Y CAMAL	Auxiliar Administrativo/a I	SP-AP	1		1			Cargo reordenado
0130	DIVISIÓN DE COMERCIALIZACION, MERCADOS Y CAMAL	Auxiliar I	SP-AP	1		1			Cargo reordenado
0131	DIVISIÓN DE SEGURIDAD CIUDADANA	Jefe/a de División	SP-EJ		1	1			Cargo reordenado
0132	DIVISIÓN DE SEGURIDAD CIUDADANA	Auxiliar I	SP-AP	1		1			Cargo reordenado
0133	DIVISIÓN DE SEGURIDAD CIUDADANA	Auxiliar I	SP-AP	1		1			Cargo reordenado
0134	DIVISIÓN DE SEGURIDAD CIUDADANA	Auxiliar I	SP-AP	1		1			Cargo reordenado
0135	DIVISIÓN DE SEGURIDAD CIUDADANA	Auxiliar I	SP-AP	1		1			Cargo reordenado
0136	DIVISIÓN DE SEGURIDAD CIUDADANA	Sereno/a	SP-AP		1	1			Cargo reordenado

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

CUADRO PARA ASIGNACIÓN DE PERSONAL PROVISIONAL

(01) Entidad:	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE COTABAMBAS
(02) Forma de organización:	

(03) Número correlativo	(04) Denominación del órgano o unidad orgánica	(05) Denominación del Cargo estructural	(06) Clasificación	(07) Cantidad de posiciones ocupadas	(08) Cantidad de posiciones previstas	(09) Total de posiciones	(10) Cantidad de posiciones de confianza (EC / DSLDR)	(11) Contrato Sujeto a Modalidad	(12) Procedencia del cargo
0171	DIVISIÓN TÉCNICA MUNICIPAL DE SANEAMIENTO BÁSICO	Profesional I	SP-ES		1	1			Incorporado supuesto 4
0172	DIVISIÓN TÉCNICA MUNICIPAL DE SANEAMIENTO BÁSICO	Técnico/a Administrativo/a I	SP-AP		1	1			Cargo reordenado
0173	DIVISIÓN DE FISCALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN AMBIENTAL	Jefe/a de División	SP-EJ		1	1			Cargo reordenado
0174	DIVISIÓN DE FISCALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN AMBIENTAL	Profesional I	SP-ES		1	1			Incorporado supuesto 4
0175	DIVISIÓN DE FISCALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN AMBIENTAL	Chofer I	SP-AP		1	1			Cargo reordenado
0176	DIVISIÓN DE MANEJO INTEGRAL DE RESIDUOS SÓLIDOS	Jefe/a de División	SP-EJ		1	1			Cargo reordenado
0177	DIVISIÓN DE MANEJO INTEGRAL DE RESIDUOS SÓLIDOS	Jefe/a de Departamento	SP-EJ		1	1			Cargo reordenado
0178	DIVISIÓN DE MANEJO INTEGRAL DE RESIDUOS SÓLIDOS	Jefe/a de Departamento	SP-EJ		1	1			Cargo reordenado
0179	DIVISIÓN DE MANEJO INTEGRAL DE RESIDUOS SÓLIDOS	Jefe/a de Departamento	SP-EJ		1	1			Cargo reordenado
0180	DIVISIÓN DE MANEJO INTEGRAL DE RESIDUOS SÓLIDOS	Chofer I	SP-ES	1		1			Cargo reordenado
0181	GERENCIA DE TRANSPORTES Y CIRCULACIÓN VIAL	Gerente/a I	EC		1	1	1		Cargo reordenado
0182	GERENCIA DE TRANSPORTES Y CIRCULACIÓN VIAL	Profesional I	SP-ES		1	1			Cargo reordenado
0183	GERENCIA DE TRANSPORTES Y CIRCULACIÓN VIAL	Auxiliar Administrativo/a I	SP-AP	1		1			Cargo reordenado
0184	DIVISIÓN DE REGULACIÓN Y AUTORIZACIONES DE TRÁNSITO	Jefe/a de División	SP-EJ		1	1			Cargo reordenado
0185	DIVISIÓN DE REGULACIÓN Y AUTORIZACIONES DE TRÁNSITO	Profesional I	SP-ES		1	1			Incorporado supuesto 4
0186	DIVISIÓN DE REGULACIÓN Y AUTORIZACIONES DE TRÁNSITO	Técnico/a Administrativo/a I	SP-AP		1	1			Cargo reordenado
0187	DIVISIÓN DE FISCALIZACIÓN DE TRANSPORTE Y SEGURIDAD VIAL	Jefe/a de División	SP-EJ		1	1			Cargo reordenado
0188	DIVISIÓN DE FISCALIZACIÓN DE TRANSPORTE Y SEGURIDAD VIAL	Profesional I	SP-ES		1	1			Cargo reordenado
0189	DIVISIÓN DE FISCALIZACIÓN DE TRANSPORTE Y SEGURIDAD VIAL	Técnico/a Administrativo/a I	SP-AP		1	1			Cargo reordenado
0190	INSTITUTO VIAL PROVINCIAL - IVP	Jefe/a del Instituto Vial Provincial	SP-DS		1	1			Cargo reordenado
0191	INSTITUTO VIAL PROVINCIAL - IVP	Profesional I	SP-ES		1	1			Cargo reordenado
0192	INSTITUTO VIAL PROVINCIAL - IVP	Profesional I	SP-ES		1	1			Cargo reordenado
0193	INSTITUTO VIAL PROVINCIAL - IVP	Técnico/a Administrativo/a I	SP-AP		1	1			Cargo reordenado
0194	UNIDAD DE GESTIÓN MUNICIPAL DEL AGUA Y SANEAMIENTO	Jefe/a de Unidad de Gestión Municipal de Agua y Saneamiento	SP-DS		1	1			Cargo reordenado
0195	UNIDAD DE GESTIÓN MUNICIPAL DEL AGUA Y SANEAMIENTO	Profesional I	SP-ES		1	1			Cargo reordenado
0196	UNIDAD DE GESTIÓN MUNICIPAL DEL AGUA Y SANEAMIENTO	Trabajador/a de Servicios	SP-AP		1	1			Cargo reordenado

CUADRO PARA ASIGNACIÓN DE PERSONAL PROVISIONAL

(01) Entidad:	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE COTABAMBAS
(02) Forma de organización:	

(03) Número correlativo	(04) Denominación del órgano o unidad orgánica	(05) Denominación del Cargo estructural	(06) Clasificación	(07) Cantidad de posiciones ocupadas	(08) Cantidad de posiciones previstas	(09) Total de posiciones	(10) Cantidad de posiciones de confianza (EC / DSLDR)	(11) Contrato Sujeto a Modalidad	(12) Procedencia del cargo
0137	DIVISIÓN DE SEGURIDAD CIUDADANA	Sereno/a	SP-AP		1	1			Incorporado supuesto 4
0138	DIVISIÓN DE SEGURIDAD CIUDADANA	Sereno/a	SP-AP		1	1			Incorporado supuesto 4
0139	DIVISIÓN DE SEGURIDAD CIUDADANA	Sereno/a	SP-AP		1	1			Incorporado supuesto 4
0140	DIVISIÓN DE SEGURIDAD CIUDADANA	Sereno/a	SP-AP		1	1			Incorporado supuesto 4
0141	DIVISIÓN DE SEGURIDAD CIUDADANA	Sereno/a	SP-AP		1	1			Incorporado supuesto 4
0142	DIVISIÓN DE SEGURIDAD CIUDADANA	Sereno/a	SP-AP		1	1			Incorporado supuesto 4
0143	OFICINA DE REGISTRO CIVIL	Jefe/a de Oficina II	SP-EJ		1	1			Cargo reordenado
0144	OFICINA DE REGISTRO CIVIL	Abogado/a I	SP-ES		1	1			Incorporado supuesto 4
0145	OFICINA DE REGISTRO CIVIL	Técnico/a Administrativo/a I	SP-AP	1		1			Cargo reordenado
0146	OFICINA DE REGISTRO CIVIL	Auxiliar Administrativo/a I	SP-AP	1		1			Cargo reordenado
0147	OFICINA DE REGISTRO CIVIL	Auxiliar de Secretario/a	SP-AP	1		1			Cargo reordenado
0148	GERENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO Y LOCAL	Gerente/a I	EC		1	1	1		Cargo reordenado
0149	GERENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO Y LOCAL	Profesional I	SP-ES	1		1			Cargo reordenado
0150	GERENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO Y LOCAL	Auxiliar I	SP-AP	1		1			Cargo reordenado
0151	DIVISIÓN DE COMPETITIVIDAD Y FOMENTO PRODUCTIVO	Jefe/a de División	SP-EJ		1	1			Cargo reordenado
0152	DIVISIÓN DE COMPETITIVIDAD Y FOMENTO PRODUCTIVO	Profesional I	SP-ES		1	1			Cargo reordenado
0153	DIVISIÓN DE COMPETITIVIDAD Y FOMENTO PRODUCTIVO	Técnico/a Administrativo/a I	SP-AP		1	1			Cargo reordenado
0154	DIVISIÓN DE TURISMO Y ARTESANÍA	Jefe/a de División	SP-EJ		1	1			Cargo reordenado
0155	DIVISIÓN DE TURISMO Y ARTESANÍA	Profesional I	SP-ES		1	1			Incorporado supuesto 4
0156	DIVISIÓN DE TURISMO Y ARTESANÍA	Técnico/a Administrativo/a I	SP-AP		1	1			Incorporado supuesto 4
0157	DIVISIÓN DE ESTUDIOS Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL	Jefe/a de División	SP-EJ		1	1			Cargo reordenado
0158	DIVISIÓN DE ESTUDIOS Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL	Profesional I	SP-ES		1	1			Incorporado supuesto 4
0159	DIVISIÓN DE ESTUDIOS Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL	Técnico/a Administrativo/a I	SP-AP		1	1			Incorporado supuesto 4
0160	GERENCIA DE GESTIÓN AMBIENTAL Y SANEAMIENTO	Gerente/a I	EC		1	1	1		Cargo reordenado
0161	GERENCIA DE GESTIÓN AMBIENTAL Y SANEAMIENTO	Profesional I	SP-ES	1		1			Cargo reordenado
0162	GERENCIA DE GESTIÓN AMBIENTAL Y SANEAMIENTO	Auxiliar Administrativo/a I	SP-AP	1		1			Cargo reordenado
0163	GERENCIA DE GESTIÓN AMBIENTAL Y SANEAMIENTO	Auxiliar I	SP-AP		1	1			Incorporado supuesto 4
0164	GERENCIA DE GESTIÓN AMBIENTAL Y SANEAMIENTO	Auxiliar I	SP-AP		1	1			Incorporado supuesto 4
0165	GERENCIA DE GESTIÓN AMBIENTAL Y SANEAMIENTO	Auxiliar I	SP-AP		1	1			Incorporado supuesto 4
0166	GERENCIA DE GESTIÓN AMBIENTAL Y SANEAMIENTO	Chofer	SP-AP		1	1			Incorporado supuesto 4
0167	DIVISIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL Y RECURSOS NATURALES	Jefe/a de División	SP-EJ		1	1			Cargo reordenado
0168	DIVISIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL Y RECURSOS NATURALES	Profesional I	SP-ES		1	1			Cargo reordenado
0169	DIVISIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL Y RECURSOS NATURALES	Técnico/a Administrativo/a I	SP-AP		1	1			Cargo reordenado
0170	DIVISIÓN TÉCNICA MUNICIPAL DE SANEAMIENTO BÁSICO	Jefe/a de División	SP-EJ		1	1			Cargo reordenado

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú

CONSTANCIA DE CORRECCION DE ESTILO

Yo, Mg. Wilfredo Salas Laime, especialista en investigación, dejo constancia de haber realizado la revisión y corrección de estilo del trabajo de investigación titulado: "Liderazgo participativo y desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2024", elaborado por la Bach. Celia Inostroza Moranza, como parte de los requisitos exigidos para optar el título profesional correspondiente.

Dicha revisión comprende la gramática el análisis de la coherencia y solidez conceptual del estudio, la pertinencia del sustento teórico, así como el uso adecuado, pertinente y ético de las fuentes bibliográficas consultadas.

Por tanto, se deja constancia de que el contenido teórico del trabajo cumple con los estándares académicos establecidos para investigaciones de nivel universitario.

Abancay, Apurímac, 20 de marzo de 2026.

Firma:

Mag. Wilfredo Salas Laime
ESPECIALISTA EN INVESTIGACIÓN
DNI: 45364094

Repositorio Institucional - UNAMBA Perú