

Estilos de liderazgo y gestión de decisiones en la administración municipal provincial peruana 2025

Leadership styles and decision management in peruvian provincial municipal administration 2025

Ronald César, Cárdenas-Arango  ; Delfor Ángel, Chávez-Solano ; Wilfredo, Paco-Huamaní ; Jhonatan, Cárdenas-Areche ; Raúl Eleazar, Arias-Sánchez 

Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica, Perú.

Resumen

La toma de decisiones constituye un proceso crítico en la gestión pública local y se encuentra estrechamente vinculada a los estilos de liderazgo predominantes en las organizaciones gubernamentales. El objetivo de este estudio fue analizar la relación entre los estilos de liderazgo y la toma de decisiones en una municipalidad provincial de Huancavelica, Perú. Se adoptó un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental y correlacional, con una muestra censal de 190 servidores públicos. Se aplicaron cuestionarios validados sobre estilos de liderazgo y toma de decisiones, con altos niveles de confiabilidad ($\alpha > 0,80$). Los resultados evidencian un predominio del liderazgo laissez-faire y bajos niveles de toma de decisiones, especialmente en transparencia y uso de información técnica. El liderazgo transformacional mostró una correlación positiva alta con la toma de decisiones, mientras que el liderazgo laissez-faire presentó una relación negativa significativa. El modelo de regresión explicó el 52 % de la variabilidad decisional. Se concluye que el liderazgo constituye un determinante clave para fortalecer la gestión municipal y la gobernanza local.

Palabras clave: Gobierno, municipio, liderazgo, institucionalidad.

Abstract

Decision-making is a critical process in local public management and is closely linked to the prevailing leadership styles in government organizations. The objective of this study was to analyze the relationship between leadership styles and decision-making in a provincial municipality in Huancavelica, Peru. A quantitative, non-experimental, correlational approach was adopted, with a census sample of 190 public servants. Validated questionnaires on leadership styles and decision-making, with high levels of reliability ($\alpha > 0.80$), were administered. The results show a predominance of laissez-faire leadership and low levels of decision-making, especially regarding transparency and the use of technical information. Transformational leadership showed a strong positive correlation with decision-making, while laissez-faire leadership showed a significant negative relationship. The regression model explained 52% of the variability in decision-making. It is concluded that leadership is a key determinant for strengthening municipal management and local governance.

Keywords: Government, municipality, leadership, institutional framework.

Recibido/Received	12-12-2025	Aprobado/Approved	16-02-2026	Publicado/Published	17-02-2026
-------------------	------------	-------------------	------------	---------------------	------------

Introducción

La toma de decisiones constituye uno de los procesos más críticos y complejos en la gestión pública contemporánea (Hernán et al., 2022; Ramío Matas, 2020). Este fenómeno no solo representa una elección administrativa, sino que condiciona la eficiencia institucional y la calidad de los servicios prestados. Bajo esta premisa, la legitimidad de las organizaciones gubernamentales ante la ciudadanía depende de la coherencia y efectividad de sus procesos decisionales estratégicos. En el ámbito de los gobiernos locales, las determinaciones adoptadas por los funcionarios impactan sustantivamente en el desarrollo territorial y social (Furnari, 2022). Por consiguiente, optimizar estos mecanismos resulta imperativo en contextos caracterizados por marcadas limitaciones presupuestales y debilidades estructurales.

Desde una perspectiva teórica, se sostiene que la calidad decisional no es un producto derivado exclusivamente de factores técnicos o normativos. Por el contrario, se encuentra estrechamente vinculada a los estilos de liderazgo predominantes que operan dentro de las organizaciones estatales (Piwowar-Sulej & Iqbal, 2022). Los enfoques actuales destacan que el ejercicio del mando influye decisivamente en la definición de prioridades y la gestión de la información. Asimismo, un liderazgo efectivo promueve la participación interna y garantiza la transparencia en cada etapa del proceso administrativo (Ismail et al., 2026). En consecuencia, el estudio del comportamiento directivo es fundamental para comprender integralmente el desempeño de las instituciones públicas modernas.

En relación con lo expuesto, los estilos de liderazgo, específicamente el transformacional (Martínez Contreras, 2013), transaccional (Latapí Ramírez & Llanos, 2024) y empoderador (Al Otaibi et al., 2023) configuran la arquitectura del sistema decisional. Diversos estudios empíricos evidencian que el liderazgo transformacional se asocia positivamente con la adopción de decisiones estratégicas de alta calidad (Rodríguez-Ponce, 2007). No obstante, el liderazgo innovador también emerge como un catalizador necesario para la validación y medición de resultados en entornos volátiles (Zhu et al., 2023). Estos liderazgos activos fomentan un clima organizacional propicio para la resolución de problemas complejos mediante el uso de datos. Por el contrario, la ausencia de una visión directiva clara suele derivar en la parálisis administrativa o en decisiones puramente reactivas.

En contraste, estilos pasivos o evasivos, como el liderazgo *laissez-faire* (Miranda Cantillo & León Pirela, 2025), tienden a erosionar sistemáticamente la capacidad institucional. Estos modelos generan procesos decisionales fragmentados que merman el compromiso organizacional y la sostenibilidad de las políticas públicas locales (Ore Montes, 2026). Por otra parte, la falta de acompañamiento directivo se correlaciona con una conducta deficiente al compartir el conocimiento en las organizaciones (Durán Gamba & Castañeda Zapata, 2015). Esta desconexión informativa afecta la operatividad, especialmente en sectores donde el compromiso y los resultados dependen de la motivación extrínseca e intrínseca (Gemedá & Lee, 2020). Por lo tanto, identificar estos patrones de conducta resulta crucial para prevenir el estancamiento de la gestión municipal.

Sin embargo, en la región latinoamericana persisten desafíos significativos relacionados con prácticas de liderazgo poco participativas y carentes de ética (Marichal-Guevara et al., 2025). Esta problemática estructural se manifiesta en un uso precario de la información técnica y una transparencia limitada en la gobernanza subnacional. A pesar de su relevancia, la evidencia empírica sistemática sobre el nexo entre liderazgo y decisión en municipalidades sigue siendo limitada. Esta carencia investigativa es particularmente aguda en las regiones andinas, donde convergen una histórica exclusión social y una alta complejidad administrativa. Ante este escenario, resulta urgente profundizar en el análisis de estas variables mediante marcos metodológicos rigurosos y contextualizados.

En este contexto, diversas regiones del Perú presentan índices críticos de pobreza multidimensional que exigen una gestión pública de excelencia (Castillo & Huaranca, 2023). La vulnerabilidad social en estos territorios ofrece un escenario complejo que trasciende la simple medición

de ingresos económicos (Inquilla Mamani, 2015). Las municipalidades provinciales enfrentan retos financieros que demandan procesos sólidos y liderazgos capaces de articular una visión estratégica de largo plazo. No obstante, las percepciones ciudadanas actuales sugieren debilidades persistentes en la oportunidad y planificación de las políticas locales (Escobar Quinteros, 2022). Tales falencias se traducen frecuentemente en una baja confianza institucional y niveles preocupantes de insatisfacción social (Mamani et al., 2021).

Bajo este marco situacional, departamentos como Huancavelica y Junín presentan determinantes de pobreza que requieren una intervención estatal técnica y bien dirigida (Minaya Aguirre, 2021). En estas jurisdicciones, el impacto de los programas sociales vinculados a variables de pobreza multidimensional depende críticamente de la gestión local (García Machuca, 2025). Por ello, el análisis de la población y muestra en investigaciones regionales debe ser preciso para garantizar la validez de los hallazgos (Chero-Pacheco, 2024). Las decisiones en estas zonas no solo deben ser efectivas, sino que deben estar orientadas a cerrar brechas de desigualdad de manera equitativa. De esta forma, el estudio del liderazgo se convierte en una herramienta diagnóstica para mejorar la gobernanza en territorios vulnerables.

Por consiguiente, el presente estudio tuvo como objetivo analizar la relación entre los estilos de liderazgo y la toma de decisiones en una municipalidad provincial de Huancavelica, Perú. Se adoptó un enfoque cuantitativo y correlacional para superar el sesgo puramente descriptivo de las investigaciones universitarias convencionales (Arias Sánchez, 2025). Además, se aporta evidencia empírica necesaria para comprender cómo la dinámica metodológica influye en la calidad de las decisiones estratégicas y operativas. Asimismo, los resultados contribuyen a la literatura internacional sobre liderazgo y gestión gubernamental en entornos de alta montaña. Finalmente, se ofrecen insumos relevantes para el fortalecimiento institucional y la profesionalización de la función pública municipal.

Materiales y métodos

Diseño y enfoque de investigación

La investigación se cimentó bajo un enfoque cuantitativo, utilizando la recolección de datos y el análisis estadístico para determinar patrones de comportamiento organizacional. Por su finalidad, el estudio es de tipo básico (Arias Sánchez, 2025), orientado a generar evidencia empírica que contribuya al fortalecimiento de la gestión gubernamental. El diseño adoptado fue no experimental, transversal y correlacional, puesto que las variables no fueron objeto de manipulación deliberada, sino observadas en su entorno natural en un único momento temporal. Este abordaje permitió examinar sistemáticamente el grado de asociación existente entre el liderazgo y la eficiencia decisional en el contexto municipal.

Población y muestra

La población de estudio estuvo integrada por los servidores públicos de una municipalidad provincial situada en la región andina del Perú. Mediante un muestreo probabilístico aleatorio simple, se seleccionó una muestra definitiva de 190 participantes, garantizando un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%. Esta selección incluyó personal de diversos regímenes laborales y niveles jerárquicos, lo que asegura una representatividad adecuada de la estructura administrativa de la entidad. La inclusión de esta diversidad de perfiles permitió capturar una visión integral de las dinámicas de mando y ejecución dentro de la organización.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para el acopio de datos se empleó la técnica de la encuesta, la cual se materializó mediante dos cuestionarios estructurados con una escala tipo Likert de cinco puntos (1 = nunca; 5 = siempre). El primer instrumento, destinado a medir los estilos de liderazgo, se basó en una adaptación del *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ). El segundo, denominado Escala de Toma de Decisiones en Gestión Pública, fue diseñado y validado específicamente para el contexto de los gobiernos locales peruanos.

La variable Estilos de Liderazgo se operacionalizó a través de una estructura tripartita que permite diagnosticar el comportamiento directivo de manera integral. Esta se segmentó en las dimensiones de liderazgo transformacional (8 ítems), enfocado en la motivación y visión compartida; liderazgo transaccional (7 ítems), orientado a la supervisión y recompensas; y liderazgo laissez-faire (9 ítems), caracterizado por la evasión de responsabilidades. Dicha categorización facilita la identificación de patrones de mando que influyen directamente en la cultura organizacional y en la consecución de objetivos institucionales dentro del aparato estatal subnacional.

Por su parte, la variable Toma de Decisiones se configuró como un constructo multidimensional diseñado para evaluar la calidad de los procesos administrativos y la gobernanza local. Esta arquitectura incluyó las dimensiones estratégicas (6 ítems), operativa (5 ítems), participación (4 ítems), uso de información técnica (3 ítems) y transparencia decisional (2 ítems). La organización secuencial de estas dimensiones permitió un análisis técnico sobre cómo se gestiona la información y se garantiza la rendición de cuentas. En conjunto, esta metodología garantizó una medición exhaustiva, orientada a generar insumos científicos para la optimización del desempeño municipal en contextos de alta vulnerabilidad.

Validez y Confiabilidad

La solidez psicométrica de las herramientas de recolección fue contrastada mediante rigurosos criterios de confiabilidad y validez de contenido. En términos de consistencia interna, el Cuestionario de Estilos de Liderazgo (24 ítems) reportó un coeficiente Alfa de Cronbach de 0,89, mientras que la Escala de Toma de Decisiones (20 ítems) alcanzó un valor de 0,91, situándose ambos en un rango de confiabilidad excelente. Complementariamente, la validez se determinó mediante el coeficiente V de Aiken, derivado del juicio de cinco expertos, cuyos valores oscilaron entre 0,85 y 1,00. Este estadístico confirma que los reactivos son altamente representativos de los constructos analizados y poseen la claridad semántica necesaria para su aplicación en la gestión pública.

Procedimiento y consideraciones éticas

La recolección de los datos se ejecutó durante el año 2025, tras la obtención de las autorizaciones institucionales pertinentes y el consentimiento de los servidores. Los instrumentos fueron aplicados mediante modalidades presenciales y virtuales, asegurando la accesibilidad y el anonimato de los 190 participantes.

Resultados

El análisis inicial de las variables permite identificar las tendencias predominantes en la gestión municipal estudiada. En la Figura 1, se observa que el liderazgo transaccional presenta la mayor frecuencia en niveles altos, mientras que la toma de decisiones muestra una concentración en el nivel medio, evidenciando áreas de oportunidad en la planificación estratégica y transparencia.

El comportamiento de las dimensiones de la toma de decisiones en la gestión municipal, donde se evidencia una marcada heterogeneidad en la percepción de los 190 participantes según la escala Likert. Se observa que las decisiones operativas constituyen la dimensión con mayor consolidación, alcanzando niveles de cumplimiento del 50% en la categoría "Siempre", lo que refleja una gestión eficiente en la resolución de problemas cotidianos. En contraste, las dimensiones de transparencia decisional y participación exhiben brechas críticas, con porcentajes de hasta el 30% en el nivel "Nunca", lo que, sumado a una concentración mayoritaria en niveles intermedios para las decisiones estratégicas y el uso de información técnica, denota áreas de oportunidad urgentes para fortalecer el rigor técnico y la rendición de cuentas institucional.

La población estuvo constituida por 190 trabajadores seleccionados mediante un muestreo censal, abarcando áreas administrativas, técnicas y de gestión de la entidad municipal (Tabla 1). Sociodemográficamente, el perfil predominante corresponde a servidores administrativos (48,4%) de sexo

masculino (58,9%), con una edad comprendida mayoritariamente entre los 31 y 50 años (64,2%). En cuanto a la formación académica, destaca que más de la mitad de los participantes poseen estudios universitarios (53,7%), mientras que, en el ámbito contractual, prevalece el personal bajo la condición de contratado (61,1%). Finalmente, respecto a la experiencia institucional, el 35,8% registra una antigüedad de entre 3 a 7 años, lo que refleja una fuerza laboral con un nivel de madurez profesional intermedio y una formación técnica-profesional sólida para el cumplimiento de las funciones gubernamentales.

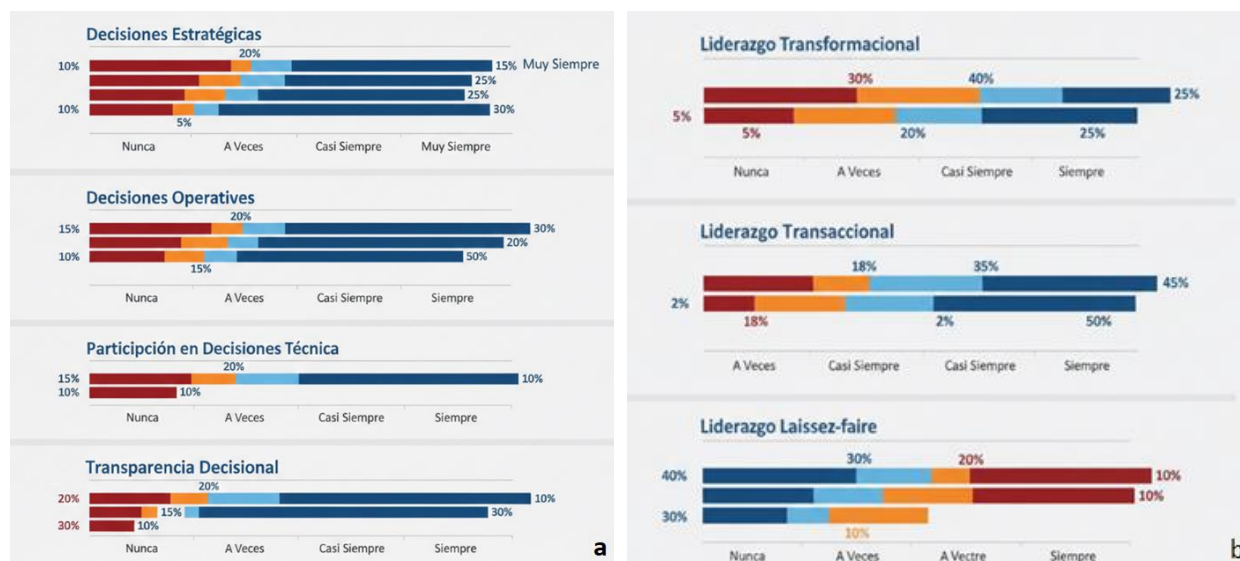


Figura 1. Distribución de niveles de percepción en las dimensiones de la toma de decisiones (n=190)

Tabla 1. Características de la población

Característica	Categoría	Frecuencia	%
Tipo de personal	Funcionarios	38	20,0
	Servidores administrativos	92	48,4
	Servidores técnicos	60	31,6
	Total	190	100,0
Sexo	Masculino	112	58,9
	Femenino	78	41,1
Grupo etario	21–30 años	36	18,9
	31–40 años	64	33,7
	41–50 años	58	30,5
	51 años a más	32	16,8
Nivel educativo	Secundaria completa	24	12,6
	Técnico superior	46	24,2
	Universitario	102	53,7
	Posgrado	18	9,5
Condición laboral	Nombrado	74	38,9
	Contratado (CAS/otros)	116	61,1
Antigüedad laboral	Menos de 3 años	52	27,4
	3–7 años	68	35,8
	8–12 años	44	23,2
	Más de 12 años	26	13,7

La Tabla 2 presenta los estadísticos descriptivos de los estilos de liderazgo y Toma de decisiones en la gestión municipal, percibidos en la municipalidad provincial estudiada. Los resultados muestran un bajo nivel de liderazgo transformacional ($M = 2,41$; $DE = 0,62$), lo que sugiere una limitada capacidad de inspiración, orientación estratégica y movilización del capital humano. En contraste, el liderazgo transaccional alcanza un nivel moderado ($M = 3,12$; $DE = 0,58$), mostrando una gestión centrada principalmente en el cumplimiento de normas, recompensas y sanciones. De manera relevante, el

liderazgo laissez-faire presenta el valor medio más alto ($M = 3,68$; $DE = 0,71$), configurándose como el estilo predominante en la organización. Este hallazgo muestra una baja supervisión directiva, escasa intervención en los procesos organizacionales y una limitada orientación en la toma de decisiones, lo que puede afectar el desempeño institucional y la coordinación administrativa.

Para la dimensión de la toma de decisiones. Se muestra que todas las dimensiones se ubican en niveles bajos, destacando particularmente la transparencia decisional, que alcanza un nivel muy bajo ($M = 1,98$; $DE = 0,68$). Asimismo, el uso de información técnica registra un promedio reducido ($M = 2,05$; $DE = 0,61$), lo que sugiere debilidades en la incorporación de criterios técnicos y evidencia empírica en los procesos decisionales. Las decisiones estratégicas ($M = 2,18$; $DE = 0,64$) y la participación en la toma de decisiones ($M = 2,31$; $DE = 0,66$) también presentan niveles bajos, evidenciando una gestión con limitada planificación de largo plazo y escasa inclusión de actores organizacionales. Estos elementos revelan una estructura decisional frágil, caracterizada por prácticas poco sistemáticas y reducida transparencia institucional.

Tabla 2. Análisis descriptivo de los estilos de liderazgo y de la toma de decisiones en la gestión municipal

Variable	Dimensión	Media	DE	Nivel predominante
Estilo de liderazgo	Transformacional	2,41	0,62	Bajo
	Transaccional	3,12	0,58	Moderado
	Laissez-faire	3,68	0,71	Alto
Toma de decisiones	Decisiones estratégicas	2,18	0,64	Bajo
	Decisiones operativas	2,74	0,59	Bajo
	Participación en decisiones	2,31	0,66	Bajo
	Uso de información técnica	2,05	0,61	Bajo
	Transparencia decisional	1,98	0,68	Muy bajo

Relación entre estilos de liderazgo y toma de decisiones

La Tabla 3 muestra los coeficientes de correlación entre los estilos de liderazgo y la toma de decisiones. Se identifica una correlación positiva alta y estadísticamente significativa entre el liderazgo transformacional y la toma de decisiones ($r = 0,61$; $p < 0,001$), lo que indica que una mayor presencia de este estilo se asocia con procesos decisionales de mayor calidad. Por otro lado, el liderazgo laissez-faire presenta una correlación negativa moderada-alta ($r = -0,54$; $p < 0,001$), evidenciando que su predominio se relaciona con una menor efectividad en la toma de decisiones. El liderazgo transaccional, si bien muestra una relación positiva ($r = 0,29$; $p < 0,01$), presenta una magnitud menor, sugiriendo un efecto limitado en comparación con el liderazgo transformacional.

Tabla 3. Correlación entre estilos de liderazgo y toma de decisiones

Estilo de liderazgo	r	p
Transformacional – Toma de decisiones	0,61	< 0,001
Transaccional – Toma de decisiones	0,29	< 0,01
Laissez-faire – Toma de decisiones	-0,54	< 0,001

Análisis por dimensiones de la toma de decisiones

Los resultados por dimensiones, presentados en la Tabla 6, evidencian que el liderazgo transformacional mantiene correlaciones positivas altas y significativas con todas las dimensiones analizadas, destacando el uso de información técnica ($r = 0,68$; $p < 0,001$) y las decisiones estratégicas ($r = 0,65$; $p < 0,001$). En contraste, el liderazgo laissez-faire exhibe correlaciones negativas consistentes en todas las dimensiones, siendo más pronunciadas en el uso de información técnica ($r = -0,60$; $p < 0,001$) y

en las decisiones estratégicas ($r = -0,58$; $p < 0,001$). Esto indica que los estilos de liderazgo no participativos afectan de manera directa los componentes críticos del proceso decisional en la gestión municipal.

Tabla 4. Correlaciones por dimensiones de la toma de decisiones

Dimensión	Transformacional (r)	Laissez-faire (r)
Decisiones estratégicas	0,65***	-0,58***
Participación	0,62***	-0,55***
Uso de información técnica	0,68***	-0,60***
Transparencia	0,59***	-0,57***

*** $p < 0,001$

Modelo de regresión

La Figura 2 presenta los resultados del modelo de regresión lineal múltiple, donde los estilos de liderazgo explican el 52 % de la variabilidad de la toma de decisiones ($R^2 = 0,52$), evidenciando un alto grado explicativo. El liderazgo transformacional emerge como el predictor positivo más relevante ($\beta = 0,48$; $p < 0,001$), seguido del liderazgo transaccional ($\beta = 0,17$; $p = 0,016$). En contraste, el liderazgo laissez-faire muestra un efecto negativo significativo ($\beta = -0,41$; $p < 0,001$), confirmando su impacto adverso en la calidad de los procesos decisionales. En este sentido, los resultados señalan que la predominancia de estilos de liderazgo pasivos limita significativamente la toma de decisiones en la gestión municipal, mientras que la adopción de enfoques transformacionales se asocia con mejoras sustantivas en la eficiencia, racionalidad y transparencia.

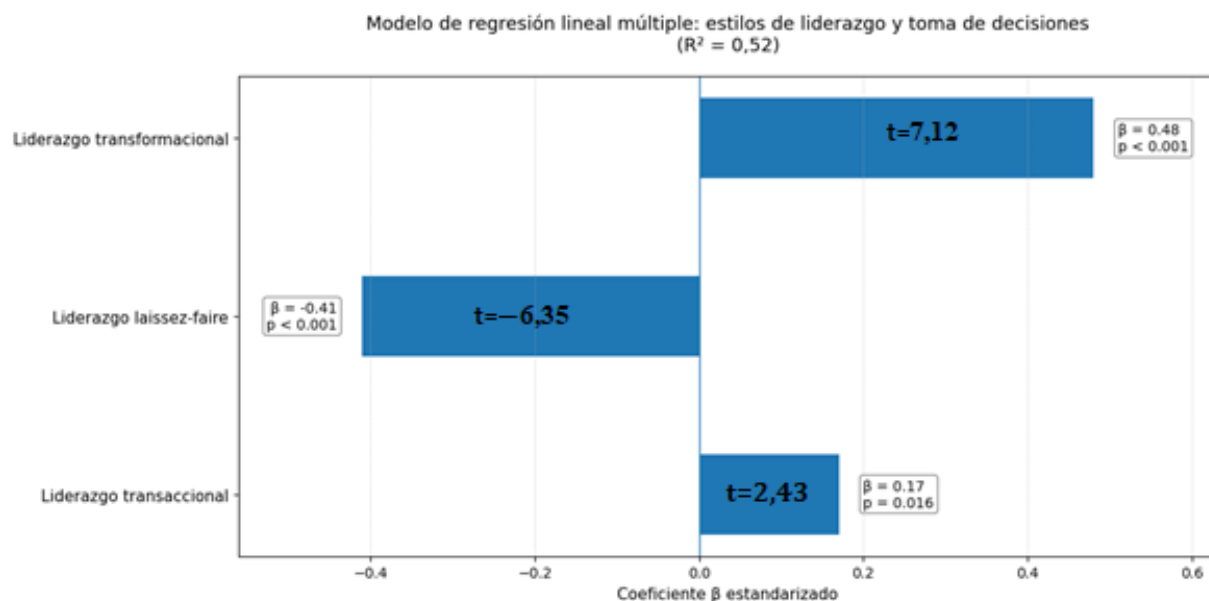


Figura 2. Regresión de las variables

Discusión

La estrecha relación existente entre los estilos de liderazgo y la calidad de la toma de decisiones en la gestión pública local, evidenciando que los patrones de liderazgo predominantes en la municipalidad provincial analizada condicionan significativamente los procesos decisionales. En particular, el predominio del liderazgo laissez-faire, identificado en los análisis descriptivos, emerge como un factor crítico que explica las debilidades observadas en las decisiones estratégicas, el uso de información técnica y la transparencia institucional. En concordancia con la literatura internacional, los hallazgos muestran que el liderazgo transformacional mantiene una relación positiva alta y estadísticamente significativa con la toma de decisiones, tanto a nivel global como en sus dimensiones específicas. Este resultado coincide con estudios previos que sostienen que los líderes transformacionales promueven una visión compartida,

fomentan el análisis estratégico y fortalecen la racionalidad organizacional en contextos públicos complejos (Rodríguez-Ponce, 2007; Martínez Contreras, 2013). En el caso analizado, la baja presencia de este estilo sugiere que la limitada calidad decisional no responde únicamente a restricciones normativas o técnicas, sino a una carencia de liderazgo orientado al cambio, la innovación y la movilización del capital humano (Zhu et al., 2023; Gemedá & Lee, 2020).

Asimismo, el liderazgo transaccional presenta una relación positiva, aunque de menor magnitud, con la toma de decisiones, lo que indica que los mecanismos basados en recompensas, supervisión y cumplimiento normativo pueden contribuir parcialmente a la eficiencia operativa, pero resultan insuficientes para fortalecer decisiones estratégicas de largo plazo o promover procesos participativos. Este hallazgo es consistente con investigaciones que señalan que el liderazgo transaccional, si bien aporta orden y control administrativo, tiende a reproducir lógicas burocráticas que limitan la innovación y la transparencia en la gestión pública (Latapí Ramírez & Llanos, 2024; Al Otaibi et al., 2023). De manera particularmente relevante, los resultados evidencian que el liderazgo *laissez-faire* no solo es el estilo predominante en la municipalidad estudiada, sino que además se asocia negativamente con todas las dimensiones de la toma de decisiones, presentando efectos adversos significativos en el modelo de regresión. Esta evidencia empírica refuerza los planteamientos teóricos que identifican al liderazgo pasivo como un factor de debilitamiento institucional, caracterizado por la evasión de responsabilidades y la fragmentación de los procesos organizacionales (Miranda Cantillo & León Pirela, 2025; Ore Montes, 2026).

En contextos municipales, donde la toma de decisiones requiere coordinación interáreas, uso sistemático de información y rendición de cuentas, la predominancia de este estilo resulta especialmente perjudicial. El análisis por dimensiones aporta evidencia adicional al mostrar que las decisiones estratégicas y el uso de información técnica son las áreas más afectadas por estilos de liderazgo no participativos. Este hallazgo adquiere especial relevancia en territorios como Huancavelica y Junín, caracterizados por brechas estructurales de pobreza multidimensional, donde la gestión pública demanda decisiones basadas en evidencia y planificación de largo plazo para enfrentar problemáticas sociales complejas (Arias Sánchez, 2025; Castillo & Huaranca, 2023; Minaya Aguirre, 2021). La baja incorporación de información técnica y los reducidos niveles de transparencia decisional identificados en el estudio refuerzan percepciones ciudadanas previas sobre debilidades persistentes en la gobernanza local y riesgos de corrupción estructural (Escobar Quinteros, 2022; Mamani et al., 2021; Marichal-Guevara et al., 2025).

Desde una perspectiva explicativa, el modelo de regresión confirma que los estilos de liderazgo explican más de la mitad de la variabilidad en la toma de decisiones, basándose en un muestreo censal riguroso (Chero-Pacheco, 2024). Este resultado constituye un nivel de explicación elevado en estudios organizacionales, posicionando al liderazgo como un determinante central de la calidad decisional y del desempeño sostenible en la gestión municipal (Ramió Matas, 2020; Furnari, 2022; Piwowar-Sulej & Iqbal, 2022). En términos de implicancias prácticas, los resultados sugieren que el fortalecimiento de la gestión municipal no puede limitarse a reformas procedimentales, sino que requiere intervenciones orientadas al desarrollo de liderazgos transformacionales y al manejo de la capacidad de absorción organizacional para gestionar el cambio (Ismail et al., 2026). En este sentido, la transformación de la gestión pública ante crisis contemporáneas demanda líderes capaces de promover participación interna y consolidar mecanismos efectivos de transparencia para revertir los efectos negativos asociados a la pasividad directiva.

Consideraciones finales

La gestión municipal en contextos de alta vulnerabilidad requiere una transición urgente hacia modelos de liderazgo que trasciendan la mera operatividad administrativa. La evidencia recogida mediante el muestreo censal de los 190 servidores públicos demuestra que el estilo transformacional es el único predictor capaz de robustecer la visión estratégica y el uso de información técnica, elementos esenciales para mitigar las brechas de pobreza multidimensional presentes en regiones como

Huancavelica y Junín. Esta dinámica sugiere que la calidad de las políticas públicas locales no depende exclusivamente de marcos normativos, sino de la capacidad directiva para fomentar un compromiso afectivo y organizacional que contrarreste la cultura de la pasividad y el cumplimiento burocrático tradicional.

Finalmente, resulta imperativo abordar la predominancia del liderazgo laissez-faire como un riesgo estructural que erosiona la transparencia y facilita la persistencia de desafíos éticos en la administración pública. Para alcanzar un desempeño institucional sostenible, las municipalidades deben implementar programas de formación que potencien la capacidad de absorción de conocimiento y el gobierno abierto, permitiendo que la toma de decisiones sea un proceso participativo basado en evidencia técnica y no en la discrecionalidad. Solo mediante el fortalecimiento del liderazgo como un recurso institucional estratégico será posible transformar la gestión gubernamental en una herramienta efectiva para el desarrollo territorial y la rendición de cuentas ante la ciudadanía.

Agradecimiento

A la Universidad Nacional de Huancavelica.

Conflicto de intereses

No se reporta conflicto de intereses.

Referencias

- Al Otaibi, S. M., Amin, M., Winterton, J., Bolt, E. E. T., & Cafferkey, K. (2023). The role of empowering leadership and psychological empowerment on nurses' work engagement and affective commitment. *International Journal of Organizational Analysis*, 31(6), 2536-2560. <https://doi.org/10.1108/IJOA-11-2021-3049>
- Arias Sánchez, R. (2025). *El espía social. La dinámica metodológica en la investigación universitaria*. Universidad Nacional de Huancavelica.
- Castillo, E., & Huaranca, M. (2023). Historia de Dos Pobrezas en Perú: de lo Monetario a lo Multidimensional. *Revista Estudios Económicos*, 41, 76-107. <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Revista-Estudios-Economicos/41/ree-41.pdf#page=76>
- Chero-Pacheco, V. (2024). Población y muestra. *International journal of interdisciplinary dentistry*, 17(2), 66-66. <http://dx.doi.org/10.4067/s2452-55882024000200066>
- Escobar Quinteros, M. M. (2022). *Gobierno abierto y la gestión municipal desde la percepción ciudadana en la provincia de Tacna 2021* [Tesis de Maestría, Universidad Privada de Tacna]. Repositorio Institucional UPT. <http://161.132.207.135/handle/20.500.12969/2699>
- Furnari, D. (2022). Gestión local de políticas públicas: Nuevos desafíos para el desarrollo territorial. *Perspectivas*, (7). <http://revistas.ucalp.edu.ar/index.php/Perspectivas/article/view/262>
- Gemeda, H. K., & Lee, J. (2020). Leadership styles, work engagement and outcomes among information and communications technology professionals: A cross-national study. *Heliyon*, 6(4), e03699. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e03699>
- Hernán, G., Palumbo, G., De la Cruz Rios, H., & Ogosi, J. (2022). Toma de decisiones estratégicas en la gestión pública para el desarrollo social. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 27(7), 648-662. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890701>

- Cárdenas-Arango, R. C., Chávez-Solano, D. Ángel, Paco-Huamani, W., Cárdenas-Areche, J., & Arias-Sánchez, R. E. (2026). Estilos de liderazgo y gestión de decisiones en la administración municipal provincial peruana 2025. *e-Revista Multidisciplinaria Del Saber*, 4, e-RMS05022026. <https://doi.org/10.61286/e-rms.v4i.347>
- Ismail, M., Bello-Pintado, A., & García-Marco, T. (2026). Managing absorptive capacity: The role of leadership and organizational culture. *Journal Of Engineering And Technology Management*, 79, 101939. <https://doi.org/10.1016/j.jengtecman.2026.101939>
- Latapí Ramírez, L., & Llanos, L. F. (2024). Liderazgo transaccional y transformacional en la dirección de instituciones educativas mexicanas. *Revista Universidad y Empresa*, 26(47). <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.13933>
- Mamani, V., Huayapa, V., Alfaro, L., & Chambi, E. (2021). Percepción ciudadana de la corrupción en el sector público de la ciudad de Juliaca, Perú. *Gestionar: revista de empresa y gobierno*, 1(2), 43-64. <https://doi.org/10.35622/j.rg.2021.02.004>
- Marichal-Guevara, O. C., Rodríguez-Torres, E., & Musa-Lara, A. (2025). Liderazgo político en la transparencia administrativa: desafíos éticos y la corrupción estructural en América Latina. *Iustitia Socialis. Revista Arbitrada de Ciencias Jurídicas y Criminalísticas*, 10(18), 110-127. <https://doi.org/10.35381/racji.v10i18.4370>
- Martínez Contreras, Y. (2013). *El liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago de Surco* [Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Institucional PUCP. <https://tesis.pucp.edu.pe/items/bc914443-a688-414f-b5b2-e23813b29e34>
- Minaya Aguirre, A. R. (2021). Evolución y Determinantes de la Pobreza Multidimensional en Junín, 2015-2019. *Económica*, (12), 61-71. <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/economica/article/view/24499>
- Miranda Cantillo, C. A., & León Pirela, A. (2025). Relación entre los estilos de liderazgo autoritario y laissez-faire y el clima laboral percibido por el profesorado en instituciones educativas públicas. *Constelaciones Pedagógicas*, 4(2), 341-364. <https://doi.org/10.69821/constellations.v4i2.121>
- Ore Montes, E. L. (2026). *Estilos de liderazgo y compromiso organizacional en entidades públicas del distrito de Jesús María, 2024* [Tesis de Licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio Institucional USIL. <https://repositorio.usil.edu.pe/entities/publication/8d2d5e2b-9f17-4a6a-8f77-3c2438e06d3d>
- Piwowar-Sulej, K., & Iqbal, Q. (2022). Leadership styles and sustainable performance: A systematic literature review. *Journal Of Cleaner Production*, 382, 134600. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.134600>
- Ramió Matas, C. (2020). Coronavirus, modelos de Estado, toma de decisiones y la transformación de la gestión pública. *GIGAPP Estudios Working Papers*, 7(182-189), 489-512. <https://gigapp.org/ewp/index.php/GIGAPP-EWP/article/view/230>
- Rodríguez-Ponce, E. (2007). Estilos de liderazgo, toma de decisiones estratégicas y eficacia: Un estudio empírico en pequeñas y medianas empresas. *Interciencia*, 32(8), 522-528. https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0378-18442007000800007
- Zhu, W., Yang, H., Yang, B., & Sosik, J. J. (2023). Innovative leadership in organizations: Dimensions, measurement, and validation. *Journal Of Business Research*, 172, 114445. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114445>