



Liderazgo gerencial para el desempeño laboral de los trabajadores

Managerial leadership for the job performance of the workers

Liderança gerencial para o desempenho do trabalho dos trabalhadores

Jorge Antonio Malca Florindes

mflorindesj@ucvvirtual.edu.pe
<https://orcid.org/0000-0002-1090-6389>

Universidad César Vallejo, Chiclayo-Perú

Marcelino Callao Alarcón

calarconm@ucvvirtual.edu.pe
<https://orcid.org/0000-0001-7295-2375>

Universidad César Vallejo, Chiclayo-Perú

Recibido: 24 de diciembre 2021 / Arbitrado y aprobado: 13 de enero 2022 / Publicado: 14 de marzo 2022

RESUMEN

El Liderazgo gerencial se ha convertido en un pilar fundamental para las organizaciones, ya que, a través de ello, se puede alcanzar un eficiente desempeño laboral de cada uno de los integrantes de la entidad. Razón por la cual, este estudio se planteó como objetivo proponer un modelo de liderazgo gerencial que contribuya al fortalecimiento del desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, 2021. Se utilizó un enfoque cuantitativo, no experimental transaccional, de tipo básica – propositivo, la técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario, el cual, fue aplicado a 91 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén. Los resultados alcanzados revelaron que el 63% manifestaron que los funcionarios casi nunca reiteran a los empleados a cumplir cabalmente con el reglamento interno, asimismo, se observó que el 73% revelan que nunca los funcionarios y jefes de área toman las medidas correctivas cuando el personal demuestra ineficiencia en sus funciones. La propuesta contiene fundamentos filosóficos y conceptuales que permitirán mejorar el desempeño laboral de los empleados de esta entidad, porque se requieren de personas con un enfoque diferente de la realidad, una confianza y determinación que puedan tener una autoconfianza subordinada y unir con entusiasmo los esfuerzos del equipo y los objetivos organizacionales compartidos. En tiempos diferentes, los gerentes con liderazgo transformador que pueda sensibilizar a los trabajadores de lo que deben hacer y valorar.

Palabras clave: Liderazgo gerencial; desempeño laboral; eficacia; eficiencia

ABSTRACT

Managerial leadership has become a fundamental pillar for organizations, since, through it, an efficient work performance of each of the members of the entity can be achieved. For this reason, the general objective of this study was to design a managerial leadership model that contributes to strengthening the work performance of the workers of the Provincial Municipality of Jaen, 2021. A quantitative, non-experimental, transactional, basic-propositional approach was used, the technique was the survey and the instrument was the questionnaire, which was applied to 91 workers of the Provincial Municipality of Jaen. The results revealed that 63% stated that the officials almost never reiterated to the employees to fully comply with the internal regulations, likewise, it was observed that 73% revealed that the officials and area chiefs never take corrective measures when the personnel demonstrate inefficiency in their functions. The proposal contains philosophical and conceptual foundations that will improve the work performance of the employees of this entity, because it requires people with a different approach to reality, a confidence and determination that can have a subordinate self-confidence and enthusiastically unite the efforts of the team and shared organizational objectives. In different times, managers with transformational managerial leadership who can sensitize workers to what they must do and value.

Key words: Managerial leadership; job performance; effectiveness; efficiency

RESUMO

A liderança gerencial tornou-se um pilar fundamental para as organizações, uma vez que, através dela, se pode alcançar um desempenho de trabalho eficiente de cada um dos membros da entidade. Por esta razão, o objetivo geral deste estudo era conceber um modelo de liderança de gestão que contribuisse para reforçar o desempenho laboral dos trabalhadores do Município Provincial de Jaén, 2021. Foi utilizada uma abordagem quantitativa, não-experimental, transaccional, de base-propositiva, a técnica foi o inquérito e o instrumento foi o questionário, que foi aplicado a 91 trabalhadores do Município Provincial de Jaén. Os resultados revelaram que 63% dos inquiridos declararam que os funcionários quase nunca reiteraram aos funcionários o cumprimento integral dos regulamentos internos, e 73% declararam que os funcionários e chefes de área nunca tomam medidas correctivas quando o pessoal demonstra ineficiência nas suas funções. A proposta contém fundamentos filosóficos e conceptuais que irão melhorar o desempenho do trabalho dos funcionários desta entidade, porque requer pessoas com uma abordagem diferente da realidade, uma confiança e determinação que possam ter uma auto-confiança subordinada e unir entusiasticamente esforços de equipa e objetivos organizacionais partilhados. Em tempos diferentes, gestores com liderança de gestão transformacional que podem sensibilizar os trabalhadores para o que devem fazer e valorizar.

Palavras-chave: Liderança gerencial; desempenho do trabalho; eficácia; eficiência

INTRODUCCIÓN

Según el Ministerio de Ciencia Tecnología e Innovación (SDE, 2021), menciona que en Colombia se realizó el informe sobre la evaluación del desempeño laboral 2020, donde las secretarías ejecutivas obtuvieron un desempeño anual del 45%, los funcionarios obtuvieron un desempeño del 75%, los trabajadores administrativos obtuvieron un desempeño de 65%, evidenciándose que la falta de liderazgo de los comisionados impacta negativamente en el trabajo de cada uno de los recursos humanos que los rodea.

En el Perú, las entidades públicas encuentran un sin número de deficiencias al momento de evaluar el desempeño de sus colaboradores, siendo ocasionado porque gran mayoría de los empleados no cuentan con el conocimiento adecuado del trabajo que se le ha sido asignado impactando de manera directa en la calidad del desempeño de sus funciones. Al respecto, Puican (2021) menciona que el bajo desempeño laboral de los empleados del sector gubernamental ha ocasionado que el servicio que se brindan a los usuarios sea inadecuado y de baja calidad, demostrando de esta manera que no existe un control y una evaluación del desarrollo de las actividades laborales que se llevan a cabo en este tipo de instituciones, siendo generado por la falta de compromiso de los funcionarios y jefes de área.

La Municipalidad Provincial de Jaén ubicada en el Perú, cuenta con funcionarios y trabajadores, que le permiten desarrollar las diligencias cotidianas en benemérito de la ciudadanía; lamentablemente esto no se viene cumpliendo, porque múltiples reclamos de los usuarios sobre que los trabajadores no se encuentran en sus puestos de trabajo en horario de oficina. Además, según Mego (2018), cuando los usuarios proceden a solicitar información sobre los trámites administrativos, los trabajadores no les brindan una orientación adecuada, recibiendo maltratos a través de una deficiente atención, esto demuestra que el desempeño laboral de la gran mayoría de colaboradores es deficiente, siendo generado por la falta de liderazgo de los funcionarios, el cual, deben estar evaluando e inspeccionando cada labor que estos realizan.

Los antecedentes considerados en este trabajo fue el aporte de Hameduddin y Engbers (2020). Decidieron utilizar un enfoque cualitativo, de diseño no experimental, de corte transversal, explicativo, a través del análisis documental se llegó a concluir que, si se maneja adecuadamente las prácticas de gestión y liderazgo podrán inculcar la motivación del servicio público a través de las intervenciones sugeridas con más frecuencia.

Con respecto a los antecedentes del ámbito nacional, se consideró el aporte Lluncor et al. (2021). Les permitió llegar a concluir que, es importante que todas las organizaciones implementen planes de evaluación periódica y capacitación de capacidades a los servidores

para fortalecer el conocimiento y la práctica del buen uso laboral, formular incentivos económicos o políticas de reconocimiento que motiven a los trabajadores, gestionar las habilidades interpersonales e interpersonales, y la comunicación efectiva, etc. satisfacción de los empleados, mejorando así el desempeño laboral.

El liderazgo gerencial, Barajas et al., (2020), lo definen como el arte de influir en los colaboradores para que ejecuten sus labores con entusiasmo que permita el logro de los objetivos en pro del bien común. En cambio, Cardeño et al., (2018), revelan que son las experiencias que conserva la persona que le permite gestionar de forma correcta las situaciones que ocurren en su entorno que le permita obtener el mayor provecho.

Los estilos de liderazgo según Lewin (1939) son el autocrático, democrático y el permisivo. Donde Salas et al., (2020), definen al liderazgo autocrático como el líder que muestra información permanente de todas las actividades a ejecutarse, estableciendo normas claras y precisas, debiendo para ello asignar tareas de acuerdo a las necesidades de la organización y tomando en cuenta las habilidades de los empleados, respetando la labor que realizan sus empleados, incentivando la eficiencia en el trabajo a través de procedimientos constantes y amigables al colaborador.

El mismo Salas et al., (2020), definen al liderazgo democrático, como aquel líder que debe mostrar actitud positiva que le permita promover el compromiso laboral de cada uno de los integrantes de la entidad e involucrarnos en la toma de decisiones brindando asistencia técnica que permita realizar trabajo cooperativo dentro y fuera de la institución. En este sentido el liderazgo permisivo lo definen como es el que mantiene un trabajo organizado y planificado de forma activa, mostrando tolerancia pertinente en las labores encomendadas a sus empleados, pero para ello debe contar con trabajadores comprometidos con cada uno de los objetivos institucionales.

Para el desempeño laboral, se tiene el aporte de Silva et al., (2018), porque manifiestan que son las formas de cómo los colaboradores ejecutan sus labores de forma eficaz para lograr las metas comunes, sujetándose a las políticas y normas establecidas con tiempo por la entidad. Asimismo, Boada (2018), hace referencia que son las características del ser humano, como las cualidades, parvedades y experiencias de cada sujeto, que interactúan entre sí, con las funciones de su trabajo y con las políticas de la entidad, permitiendo obtener grandes resultados.

Entre sus dimensiones se encuentra la eficacia y eficiencia, en este punto se necesita demostrar responsabilidad en el trabajo, que permita a la entidad alcanzar los objetivos que se han trazado al inicio del año (Kadarusman, 2021). Asimismo, se debe planificar oportunamente todas las actividades laborales, que permita lograr las metas trazadas, pero para ello se necesita la existencia de un uso adecuado de todos los recursos de la entidad (Schwepker y Dimitriou, 2021).

La otra dimensión del desempeño laboral son las relaciones interpersonales, siendo importante la existencia de una adecuada comunicación entre empleado, jefe, funcionario, ciudadano, y autoridad, ya que, a través de ello, se manejaría los conflictos internos y externos adecuadamente, manteniendo un clima organizacional sano y adecuado para el desarrollo de las funciones laborales de los integrantes de la organización (Kadariusman, 2021). Como última dimensión de la variable desempeño laboral, se tiene a la motivación laboral, en este caso, se debe priorizar mantener un adecuado ambiente de trabajo que permita una socialización entre los equipos de trabajo de acorde a las exigencias de la entidad, debiendo para ello existir planes sociales y una remuneración adecuada que cubra y satisfaga las necesidades de los empleados y de su familia (Kadariusman, 2021).

Por lo descrito anteriormente, el presente estudio tuvo como propósito proponer un modelo de liderazgo gerencial que contribuya al fortalecimiento del desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, 2021.

MÉTODO

En este caso se tomó en cuenta el diseño no experimental de corte transversal, del mismo modo se utilizó un estudio de tipo básico, de nivel propositivo, con un paradigma positivista. Asimismo, se consideró como población se consideró a los 650 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, siendo a través de la fórmula estadística de proporciones finitas, que se alcanzó una muestra de 91 trabajadores, del mismo modo se consideró utilizar como muestreo el no probabilístico, siendo a estos que se aplicó el cuestionario conformado por 52 ítems.

Los Procedimientos que se llevaron a cabo en este trabajo fueron múltiples, iniciando con la adaptación del cuestionario de cada variable, donde el liderazgo gerencial estuvo compuesto por 11 ítems en la dimensión liderazgo autocrático, por 10 ítems en el liderazgo democrático y por 05 ítems en el liderazgo permisivo en cambio, el desempeño laboral tuvo 15 ítems en la dimensión eficacia y eficiencia, 06 ítems en la motivación laboral y 05 ítems en la motivación laboral, culminando con la confiabilidad de cada ítem a través del coeficiente de Alpha de Cronbach para Liderazgo gerencial: ,867 y para Desempeño laboral: ,975.

Seguidamente fueron validados por cinco expertos con amplia experiencia en los temas que complementan a las variables. Se solicitó autorización a la Municipalidad Provincial de Jaén, para poder aplicar las encuestas a los trabajadores de esta institución, el cual, permitieron obtener los datos que fueron trasladados al Excel y al SPSS vr.26, siendo analizados hasta llegar a la discusión, conclusiones y recomendaciones de este trabajo.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Para el análisis y discusión de los resultados se utilizó el método estadístico descriptivo, la cual proporcionó permitió al investigador construir las tablas y figuras con los datos obtenidos de las encuestas aplicadas. Asimismo, se utilizó el método estadístico inferencial que permitió contrastar la hipótesis de investigación previa comprobación de los resultados.

Tabla 1. Tipo de liderazgo gerencial en la dimensión autocrático.

N°	Dimensión 1 Autocrático	Porcentajes				
		N	CN	AV	CS	S
1	Explicarle las formas de cómo llevar a cabo sus funciones laborales.	35	11	15	21	18
2	Explicarle de forma continua sobre las actividades programadas que se deben llevar a cabo en la entidad.	56	8	13	11	12
3	Establecen claramente las reglas que el personal debe seguir estrictamente.	60	7	13	10	10
4	Reiteran al personal cumplir el reglamento Interno y Manual de Organización y Funciones.	5	63	7	13	12
5	Preparan medidas correctivas de acuerdo a lo que establecen las normas.	73	3	4	12	8
6	Asignan al personal otras funciones de áreas particulares a parte de su labor normal.	8	68	10	11	3
7	Programación desarrollada por el personal administrativo en público.	14	11	64	8	3
8	Preparan actividades en detalle en previa consulta con el personal del área pertinente.	59	7	11	12	11
9	Cuestionan arbitrariamente la labor del personal, generando temor en él.	71	10	6	11	2
10	Saber al personal lo que espera de ellos en su trabajo en cada trimestre.	0	79	8	4	9
11	Uso de procedimientos ya conocidos en la realización de las actividades.	1	11	71	10	7

De acuerdo a la Tabla 1, se aprecia que la percepción de los trabajadores con respecto a los funcionarios y autoridades se toman el tiempo en explicar las formas de cómo llevar sus funciones alcanzó un 35% en el nivel nunca, asimismo, el 56% mencionó que nunca los funcionarios y autoridades se toman el tiempo en explicar sobre las actividades programadas en la entidad, seguidamente el 60% indicó que nunca se establecen claramente las reglas que el personal debe de seguir, seguidamente se evidencia que el 63% indicó que casi nunca los

funcionarios y autoridades de la municipalidad reiteran al personal cumplir el reglamento Interno y Manual de Organización y Funciones, del mismo modo el 73% revelaron que nunca se toman las medidas correctivas cuando el personal demuestra ineficiencia en sus funciones, asimismo, el 68% mencionó que casi nunca las autoridades asignan al personal funciones que no corresponden a sus áreas.

Seguidamente, el 64% reveló que a veces los funcionarios desautorizan la programación desarrollada por el personal administrativo en público, seguidamente el 59% manifestó que nunca los funcionarios organizan y preparan actividades en detalle en previa consulta con el personal del área pertinente, del mismo modo, el 71% menciona que nunca los funcionarios cuestionan arbitrariamente la labor del personal, generando temor en él, seguido por el 79% que revelaron que casi nunca los funcionarios hacen saber al personal lo que espera de ellos en su trabajo en cada trimestre. Por último, el 71% que revelaron que a veces los funcionarios disponen el uso de procedimientos ya conocidos en la realización de las actividades.

Tabla 2. Tipo de liderazgo gerencial en la dimensión permisivo.

N°	Dimensión 2 Democrático	Porcentajes				
		N	CN	AV	CS	S
1	Actitud agradable en las labores que desarrolla el personal a pesar de las resistencias	3	10	67	11	9
2	Respetar las opiniones del personal y consideran en el trabajo a pesar de estar en desacuerdo.	65	11	4	11	9
3	Son conscientes y considerados con el personal, aunque no le caiga bien alguno de ellos.	66	11	4	10	9
4	Realizan sus labores de forma eficiente aún en ausencia de los funcionarios.	7	1	74	12	6
5	Consultan al personal las acciones, decisiones y propuestas sobre las labores.	1	71	13	8	7
6	Otorgan autonomía al trabajo individual que llevan a cabo los trabajadores.	2	67	10	12	9
7	Ayudan al personal que tiene dificultades laborales para el cumplimiento de los objetivos.	70	3	10	11	6
8	Prestan atención a los problemas de su equipo de trabajo.	64	2	11	11	12
9	Fomentan la reflexión y participación en la colaboración entre el personal.	70	3	7	10	10
10	Buscan alternativas y sugerencias por mantener y conservar las relaciones humanas	61	3	13	13	10

Según la Tabla 2, se evidencia que el 67% de los trabajadores mencionan que a veces los funcionarios muestran una actitud agradable en las labores que desarrolla el personal a pesar de las resistencias, asimismo, el 65% indicó que nunca los funcionarios respetan las opiniones del personal y consideran en el trabajo a pesar de estar en desacuerdo, seguido por el 66% que indicaron que nunca los funcionarios se muestran consciente y considerado con el personal, aunque no le caiga bien alguno de ellos, sucedido por el 74% que revelaron que a veces los equipos de trabajo realizan sus labores de forma eficiente aún en ausencia de los funcionarios, del mismo modo el 71% mencionaron que casi nunca los funcionarios consultan al personal las acciones, decisiones y propuestas sobre las labores.

Asimismo, el 67% revelaron que casi nunca los funcionarios otorgan autonomía al trabajo individual que llevan a cabo los trabajadores, seguido por el 70% que indicaron que nunca los funcionarios ayudan al personal que tiene dificultades laborales para el cumplimiento de los objetivos, seguido por el 64% que manifestaron que nunca los funcionarios prestan atención a los problemas de su equipo de trabajo, asimismo, el 70% revelaron que nunca los funcionarios fomentan la reflexión y participación en la colaboración entre el personal, por último, el 61% indicaron que nunca los funcionarios buscas alternativas y sugerencias por mantener y conservar las relaciones humanas.

Tabla 3. Tipo liderazgo gerencial en la dimensión permisivo.

N°	Dimensión 3 Permisivo	Porcentajes				
		N	CN	AV	CS	S
1	No se sienten involucrados con el grupo.	7	17	69	4	3
2	Trabajan de manera empírica y no planificada.	8	13	7	66	6
3	Toleran cualquier comportamiento del grupo	9	18	5	64	4
4	Fomentan el trabajo mecanizado.	14	9	8	64	5
5	Sienten comprometidos con la visión y misión de la Municipalidad Provincial de Jaén.	0	75	9	8	8

De acuerdo a la Tabla 3, se observa que el 69% de los trabajadores indicaron que a veces los funcionarios generalmente no se sienten involucrados con el grupo, asimismo, el 66% que casi siempre los funcionarios trabajan de manera empírica y no planificada, el 64% que casi siempre los funcionarios toleran cualquier comportamiento del grupo, el 64% que casi siempre los funcionarios fomentan el trabajo mecanizado, por último el 75% que casi nunca los funcionarios se sienten comprometidos con la visión y misión de la Municipalidad Provincial de Jaén. Demostrando que los funcionarios y autoridades no se toman el tiempo

de explicar a los empleados sobre las formas que se debe llevar a cabo las funciones laborales, asimismo, porque no son claros al momento de explicar las reglas laborales que el personal debe seguir estrictamente. Del mismo modo se observa un 39% en ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 15% en de acuerdo.

Tabla 4. Tipo de desempeño laboral en la dimensión eficacia y eficiencia.

N°	Dimensión 4 Eficacia y eficiencia	Porcentajes				
		N	CN	AV	CS	S
1	Demuestran responsabilidad en las funciones que desempeñan en su área.	20	6	40	17	17
2	Consideran cumplen sus funciones que permiten a la entidad alcanzar las metas trazadas.	1	21	19	40	19
3	Responden positivamente a los planes de corto y largo plazo de la institución.	1	59	6	17	17
4	Demuestran predisposición para el logro de los propósitos que persigue la Institución.	1	26	37	18	18
5	Participan voluntariamente en el logro de los proyectos asignados.	0	24	43	2	31
6	Se enfocan en el cumplimiento del POI de la municipalidad.	1	29	20	20	30
7	Logran los resultados de acuerdo a lo planificado.	41	5	22	0	32
8	Consideran importante cumplir las metas en el tiempo establecido	4	24	21	3	48
9	Ejecutan las actividades en el tiempo previsto y respetando el cronograma	21	22	4	19	34
10	Cumplen con la entrega de resultados en el tiempo estimado de cada trabajo.	1	40	27	15	17
11	Programan los tiempos desde el primer día en cada trabajo	20	20	9	37	14
12	Utilizan adecuadamente los recursos asignados	17	26	4	39	14
13	Controlan de forma adecuada el uso de los recursos que son asignados en cada actividad.	18	4	26	22	30
14	Los gastos son utilizados de manera óptima en beneficio de la entidad	19	24	23	1	33
15	Planifican los gastos antes de su ejecución	19	44	5	1	31

De acuerdo a la Tabla 4, se evidencia que el 40% mencionó que a veces sus compañeros de trabajo demuestran responsabilidad en las funciones que desempeñan en su área, asimismo, el 40% revelaron que a veces sus compañeros consideran cumplen sus funciones que permiten a la entidad alcanzar las metas trazadas, el 59% que casi nunca sus compañeros

de trabajo responden positivamente a los planes de corto y largo plazo de la institución, el 37% que a veces sus compañeros de trabajo demuestran predisposición para el logro de los propósitos que persigue la Institución, el 43% que a veces sus compañeros de trabajo participan voluntariamente en el logro de los proyectos asignados, el 30% que siempre sus compañeros de trabajo se enfocan en el cumplimiento del POI de la municipalidad, el 41% que nunca sus compañeros de trabajo logran los resultados de acuerdo a lo planificado.

Sin embargo, el 48% que siempre sus compañeros de trabajo consideran importante cumplir las metas en el tiempo establecido, el 34% que siempre sus compañeros de trabajo ejecutan las actividades en el tiempo previsto y respetando el cronograma, el 40% que casi nunca sus compañeros de trabajo cumplen con la entrega de resultados en el tiempo estimado de cada trabajo, el 37% que casi siempre sus compañeros de trabajo programan los tiempos desde el primer día en cada trabajo, el 39% que casi siempre sus compañeros de trabajo utilizan adecuadamente los recursos asignados, el 30% que siempre sus compañeros de trabajo controlan de forma adecuada el uso de los recursos que son asignados en cada actividad, el 33% que siempre los gastos que incurren tus compañeros de trabajo son utilizados de manera óptima en beneficio de la entidad, por último, el 44% que casi nunca sus compañeros de trabajo planifican los gastos antes de su ejecución

Tabla 5. Tipo de desempeño laboral en la dimensión relaciones interpersonales.

N°	Dimensión 5 Relaciones interpersonales	Porcentajes				
		N	CN	AV	CS	S
1	Los canales de comunicación y el manejo de información se ejercen adecuadamente en la institución.	20	24	22	1	33
2	Establecen y mantienen comunicación con los usuarios propiciando un ambiente de cordialidad y respeto.	4	40	3	36	17
3	Establecen y mantienen comunicación con sus compañeros de trabajo propiciando un ambiente de cordialidad y respeto.	41	23	3	16	17
4	Es bueno el nivel de convivencia y amistad.	20	22	25	18	15
5	Existe colaboración por parte de tus compañeros	1	28	23	17	31
6	Identifican los conflictos para la solución de problemas.	21	39	4	20	16

Según la Tabla 5, el 33% mencionaron que siempre los canales de comunicación y el manejo de información se ejercen adecuadamente en la institución, el 40% que casi nunca sus compañeros de trabajo establecen y mantienen comunicación con los usuarios propiciando un ambiente de cordialidad y respeto, el 41% que nunca sus compañeros de

trabajo establecen y mantienen comunicación con sus compañeros de trabajo, el 25% que a veces es bueno el nivel de convivencia y amistad, entre tus compañeros de trabajo, el 28% que nunca existe colaboración por parte de tus compañeros, cuando tienes un problema en el trabajo y el 39% que casi nunca sus compañeros de trabajo se identifican los conflictos para la solución de problemas.

Tabla 6. Tipo de desempeño laboral en la dimensión motivación laboral.

N°	Dimensión 3 Permisivo	Porcentajes				
		N	CN	AV	CS	S
1	El ambiente de trabajo es adecuado para desarrollar las tareas	40	24	4	1	31
2	Logran cubrir las expectativas personales para el desenvolvimiento de sus labores	40	22	20	0	18
3	Considera que recibe un justo reconocimiento de su labor por la Institución.	57	9	19	1	14
4	La institución brinda planes de bienestar social.	36	42	21	1	0
5	El pago de haberes recibido es justo en relación a su cargo y esfuerzo.	20	60	2	18	0

De acuerdo a la Tabla 6, se evidencia que el 40% revelaron que nunca el ambiente de trabajo es adecuado para desarrollar las tareas, el 40% que nunca los ambientes de trabajo de la municipalidad logran cubrir las expectativas personales para el desenvolvimiento de sus labores, asimismo, el 57% que nunca reciben un justo reconocimiento de su labor por la Institución, el 42% que casi nunca la institución brinda planes de bienestar social, por último el 60% que casi nunca el pago de haberes recibido es justo en relación a su cargo y esfuerzo.

Discusión

Con respecto a la variable liderazgo gerencial, se afianza en el enfoque de los rasgos, donde Novela (2016), hace mención que el líder nace con habilidades gerenciales, y que es casi imposible convertirse en líder si es que no cuentan con dichas habilidades, asimismo, es importante que el líder cuente con vocación de servicio y actitudes porque mediante ello le permiten lograr mejores cosas en su vida cotidiana y profesional, donde el interés primordial sea alcanzar el bien común y el bien de la entidad, a través de los valores, principios, código de ética y de las normas de convivencia que se encuentran plasmadas en las políticas de la institución, debiéndose cumplir cabalmente por cada uno de sus integrantes en benemérito de los ciudadanos y de la entidad.

Los resultados alcanzados en esta variable, evidencia que los funcionarios y autoridades de esta institución no toman las medidas correctivas de acuerdo a las normas establecidas en la entidad, asimismo, se evidencia que asignan funciones al personal que no van con las características del puesto que estos ocupan, desautorizando de esta forma la programación planificada en el Plan Operativo Institucional y el Plan Estratégico Institucional. Estos datos son respaldados por el estudio de Silva (2021), porque su apreciación concuerda con el modelo, es decir, mientras se posea habilidades gerenciales óptimas existirá un buen desarrollo organizacional. Asimismo, lo hace Wang et al. (2021), porque confirma que el intercambio de sapiencias en equipos media la influencia de la reflexividad del equipo en el comportamiento innovador de cada empleado, y que el liderazgo es esencial para la moderación de estas influencias.

De acuerdo a las dimensiones del liderazgo gerencial, los resultados revelaron que los funcionarios y autoridades son desagradables a las labores que el personal desarrolla, porque no respetan las opiniones del personal, porque los empleados no poseen autonomía en su trabajo de manera individual y sobre todo porque las autoridades no prestan la atención adecuada a los problemas que enfrentan los equipos de trabajo. Estos resultados son amparados por la investigación de Hameduddin y Engbers (2020). Decidieron utilizar un enfoque cualitativo, de diseño no experimental, de corte transversal, explicativo, a través del análisis documental se llegó a concluir que, si se maneja adecuadamente las prácticas de gestión y liderazgo podrán inculcar la motivación del servicio público a través de las intervenciones sugeridas con más frecuencia.

En el desempeño laboral se afianza en la teoría del campo, donde Lewin (2016), explica que poseer una buena conducta podrá mantener una buena relación con las personas de su entorno, sean estos, compañeros de trabajo o ciudadanos. Estos comportamientos permitirán al colaborador que los funcionarios, jefes y autoridades valoren el esfuerzo y empeño que le pone a la ejecución de sus funciones laborales, ya que, esto permite a la entidad alcanzar las metas trazadas en su Plan Estratégico Institucional (Reynolds y McKimm, 2021).

Los resultados alcanzados en el desempeño laboral, demuestran que los canales de comunicación y el manejo de información que utilizan los funcionarios y jefes de área es inadecuado, ocasionando que entre compañeros de trabajo exista un ambiente inadecuado. Estos datos son respaldados por el estudio de Espinoza et al., (2021) porque evidenciaron que la falta de una evaluación del desempeño laboral viene generando problemas masivos a la entidad, ya que no se conoce a ciencia cierta qué trabajadores están siendo competitivos en el desarrollo de sus funciones.

Se observa que el ambiente de trabajo no permite desarrollar las tareas laborales de forma adecuada, porque no reciben el reconocimiento necesario por el trabajo que estos realizan por parte de las autoridades, porque dentro de la entidad no existen planes de bienestar social de los integrantes de la entidad y porque el sueldo que estos perciben no corresponde a las actividades, el cargo y el esfuerzo que estos llevan a cabo. Estos datos son amparados por el trabajo de Castro y Delgado (2020), porque mientras exista eficiencia en las labores cotidianas se mejorará el desempeño laboral, pudiéndose alcanzar a través de los adiestramientos y apremios de desempeño.

Después de haber analizado las teorías y enfoques científicos, se afirma que todo líder gerencial tiene la capacidad para influir en la mente de los trabajadores y conseguir que el equipo trabaje con entusiasmo con el fin de obtener resultados positivos. Se entiende también por liderazgo gerencial a la competencia de tomar iniciativas, generar incentivos, agenciar y motivar con el fin de crear un clima innovador que posibilite un entorno entusiasta y comprometido en el que exista una óptima convivencia en la que el líder utilice sus habilidades para cumplir con la misión y visión que la Municipalidad Provincial de Jaén cuenta en su Plan Operativo Institucional [POI] porque a través de ello se mejora el desempeño laboral de cada uno de sus trabajadores, impactando positivamente en la misma entidad y en los ciudadanos.

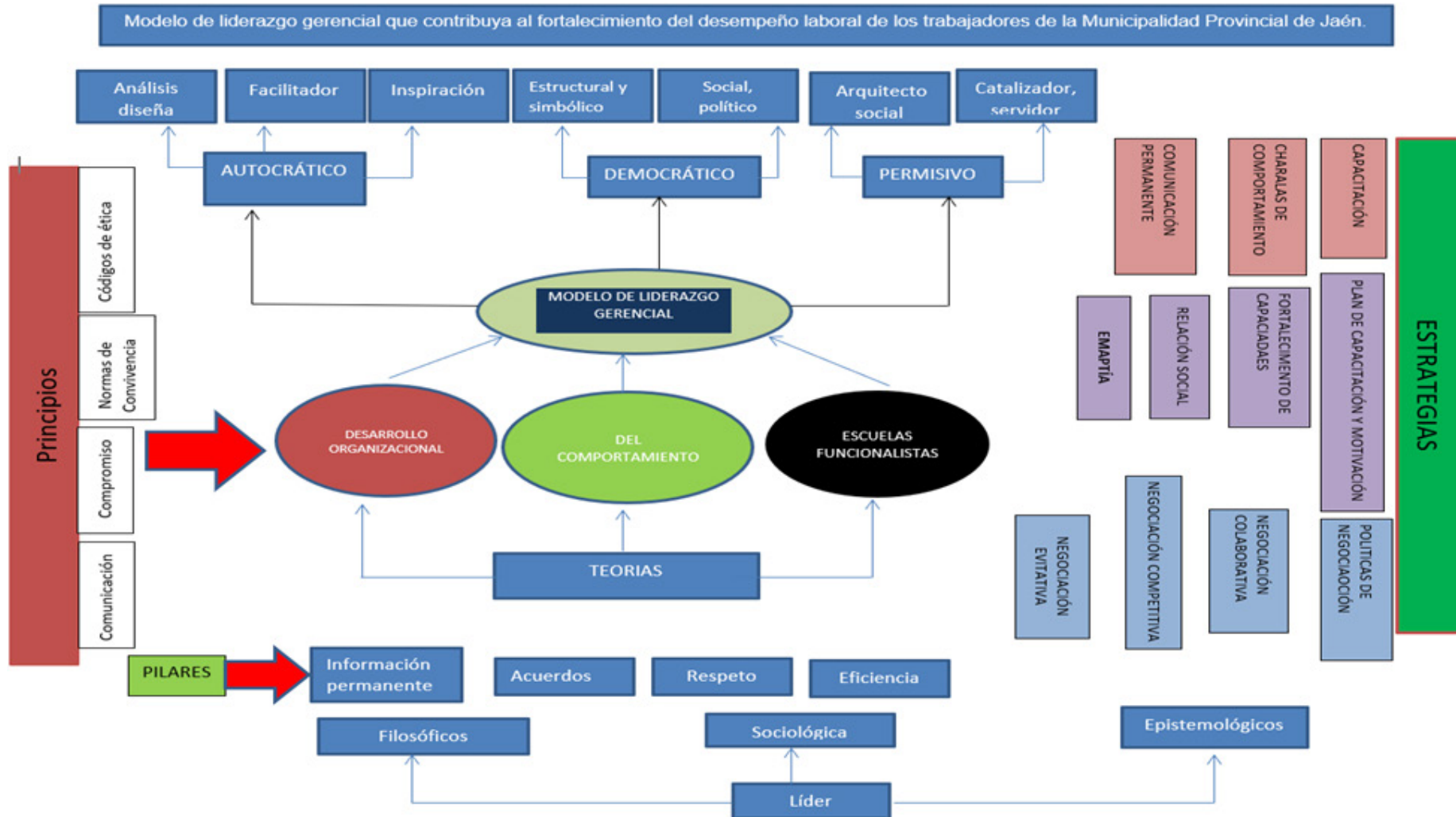


Figura 1. Diseño de un modelo de liderazgo gerencial que contribuya al fortalecimiento del desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, 2021.

CONCLUSIONES

Para poder ejercer el liderazgo gerencial se debe contar con competencias de tomar iniciativas, generar incentivos, agenciar y motivar con el fin de crear un clima innovador que posibilite un entorno entusiasta y comprometido en el que exista una óptima convivencia porque a través de ello se mejora el desempeño laboral de cada uno de sus trabajadores, impactando positivamente en la misma entidad y en los ciudadanos. Existen diferentes situaciones que vienen ocasionando que el nivel de liderazgo de las autoridades y funcionarios de esta entidad sea percibido que estos nunca se toman el tiempo de explicar la forma de cómo deben llevar sus funciones a los nuevos empleados los funcionarios casi nunca reiteran a los empleados a cumplir cabalmente con el reglamento interno.

Se observó que nunca sus compañeros de trabajo logran los resultados de acuerdo a lo planificado, asimismo, que cumplen con la entrega de resultados en el tiempo estimado de cada trabajo, del mismo modo, establecen y mantienen comunicación con los usuarios que propicie un ambiente de cordialidad y respeto, en cambio, sus compañeros de trabajo establecen y mantienen comunicación con sus compañeros de trabajo, todo esto es generado por la falta de liderazgo de aquellos que tienen la responsabilidad de dirigir, supervisar, controlar, evaluar, capacitar y orientar a los empleados.

REFERENCIAS

- Barajas, L., Betancur, L., López, N., y Rodríguez, J. (2020). Liderazgo en tiempos de pandemia. https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/19790/1/2020_liderazgo_tiempos_pandemia.pdf
- Boada, N. (2018). Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en una Pyme de servicios de seguridad en el Perú. *Journal of Economics, Finance and International Business*, 3(1), 1-29. <http://dx.doi.org/10.20511/jefib.2019.v3n1.398>
- Cardeño, E., Cardeño, N., Buitrago, R., y Hernández, P. (2018). Liderazgo resonante como elemento potenciador de la responsabilidad social en organizaciones del sector público. *Espacios*, 39(8), 28. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n08/a18v39n08p28.pdf>
- Castro, K. O., y Delgado, J. M. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo 2020. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 4(2), 684-703. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.107
- Espinoza, R., Ramos, O. M., Espinoza, M. A., y Asca, P. G. (2021). El desempeño laboral e intención de rotación de los trabajadores de la Unidad de Recursos Humanos de la DRELM, un análisis cualitativo. *INNOVA Research Journal*, 6(1), 61-83. <https://doi.org/10.33890/innova.v6.n1.2021.1566>
- Hameduddin, T., y Engbers, T. (2020). Leadership and public service motivation: a systematic synthesis. *International Public Management Journal*, 21(1), 15. <https://doi.org/10.1080/10967494.2021.1884150>

- Kadarusman, B. (2021). The role of knowledge sharing, trust as mediation on servant leadership and job performance. *Management Science Letters*, 11(5), 1509-1520. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.12.022>
- Lewin, K. (1939). *Estilos de Liderazgo*. <https://www.aiteco.com/kurt-lewin-liderazgo/>
- Lewin, K. (2016). Principios de la psicología topologica. <https://psicologia.laguia2000.com/general/kurt-lewin-y-la-teoria-del-campo>
- Lluncor, M., Cacho, A., Zegarra, W., y Olano, D. (2021). El desempeño laboral en organizaciones públicas y privadas". *Revista Pakamuros*, 9(1), 12-20. <https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v9i1.159>
- Mego, M. (2018). Propuesta de liderazgo transformacional para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Jaén – Cajamarca, 2016. [Tesis doctoral, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/19353/mego_cm.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ministerio de Ciencia Tecnología e Innovación. (2021). Informe de evaluación de desempeño laboral y acuerdos de gestión. https://minciencias.gov.co/sites/default/files/upload/paginas/informe_evaluacion_del_desempeno_laboral_2020-2021v1.pdf
- Novela, R. (2016). Teoría de los rasgos: el inicio del Liderazgo. <https://selvv.com/teoria-de-los-rasgos/>
- Puican, V. (2021). Percepción de la calidad de servicio de los usuarios de las entidades públicas de la ciudad de Jaén. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(4), 4707-4719. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i4.651
- Reynolds, D., y McKimm, J. (2021). Educational management and leadership in Wales: promise, performance and potential. *School Leadership & Management*, 41, 54-72. <https://doi.org/10.1080/13632434.2020.1816955>
- Salas, A., Alegre, J., y López, A. (2020). The challenge of increasing employees' well-being and performance: How human resource management practices and engaging leadership work together toward reaching this goal. *Wiley Online Library*, 60(3), 333-347. <https://doi.org/10.1002/hrm.22021>
- Schwepker, C., y Dimitriou, C. (2021). Using ethical leadership to reduce job stress and improve performance quality in the hospitality industry. *ELSEVIER*, 94, 1-14. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102860>
- Silva, E. (2021). Habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020. *Digital Publisher*, 6(2), 148-163. <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.6.314>
- Silva, E., Silva, G., y Bautista, J. (2018). Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad de Morales, Región San Martín. *TZHOECOEN*, 10(1), 1-8. <https://doi.org/10.26495/rtzh1810.124842>
- Wang, Z., Ren, S., Doren, C., Liu, M., y Cai, S. (2021). Team reflexivity and employee innovative behavior: the mediating role of knowledge sharing and moderating role of leadership. *Journal of Knowledge Management*, 1(1), 16. <https://doi.org/10.1108/JKM-09-2020-0683>