



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Desempeño laboral y liderazgo gerencial en el personal
administrativo en la Municipalidad Provincial
Mariscal Nieto, 2018.**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Br. Juan Luis Morón Pinto

ASESOR:

Dr. Luis Alberto Santos Álvarez

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Administración del Talento Humano

PERÚ - 2018

Página del Jurado



MG. Nelly Lucila Jove Arohuanca

Presidente



MG. Mónica Yesina Robles Ramírez

Secretario



DR. Luis Alberto Santos Álvarez

Vocal

DEDICATORIA

A Christian Andrés; a Teresa; a Susana,
Gracias por el apoyo, la confianza y el creer
que si podía.

AGRADECIMIENTO

A Dios, porque nada sucede sin su voluntad.

A la Universidad César Vallejo, por facilitarme y ofrecerme la magnífica oportunidad de ampliar mi bagaje cultural y científico, de esta manera seguir creciendo profesionalmente en un mundo totalmente competitivo.

Al personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto; porque me han ofrecido una serie de facilidades para poder aplicar los instrumentos y la validación de mi trabajo de investigación.

A mi asesor Doctor Luis Alberto Santos Álvarez, por su oportuna orientación, dedicación, ímpetu e identificación con la formulación de la presente investigación.

A todos mis compañeros de doctorado y demás personas que me apoyaron de diversas formas en el desarrollo y logro del presente trabajo.

DECLARACIÓN JURADA


Yo, Juan Luis Morón Pinto, estudiante de la Escuela profesional de Post grado, de la Universidad César Vallejo, sede filial Moquegua; declaro que el trabajo académico titulado “Desempeño Laboral y Liderazgo Gerencial en el Personal Administrativo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto 2018”.

Presentada, en 77 folios para la obtención del grado académico de Magíster en Gestión Pública es de mi autoría.

Por lo tanto declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificado correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Trujillo, Julio del 2018


Br. Juan Luis Morón Pinto
DNI N° 04403542

PRESENTACIÓN

SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO:

Presento ante ustedes la Tesis titulada “Desempeño laboral y liderazgo gerencial en el personal administrativo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto 2018”, con la finalidad de determinar la relación que existe entre el desempeño laboral y el liderazgo gerencial en el personal administrativo en la municipalidad provincial Mariscal Nieto, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Cesar Vallejo para obtener el Grado Académico de Maestro en Gestión Pública.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

El Autor.

Índice

DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DECLARACIÓN JURADA	v
PRESENTACIÓN.....	vi
Índice.....	vii
Índice de Tablas	ix
Índice de Figuras.....	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT.....	xii
I. INTRODUCCIÓN	13
1.1. Realidad problemática:.....	13
1.2. Trabajos Previos.....	14
1.3. Teorías relacionadas al tema	18
El liderazgo Gerencial	22
1.4. Formulación del problema	29
Problemas específicos:	29
1.5. Justificación del estudio	30
1.6. Hipótesis	30
Hipótesis específicas:	31
1.7. Objetivos.....	31
II. METODO.....	32
2.1. Diseño de investigación	32
2.2. Población y muestra	34
2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos validez y confiabilidad	35
2.4. Métodos y análisis de datos.....	38
2.5. Aspectos éticos	38
III. RESULTADOS.....	39
3.1. Resultados obtenidos	39
3.2. Prueba de normalidad de las variables en estudio:	55
3.3. Contrastación de Hipótesis	56
IV. DISCUSIÓN.....	62
V. CONCLUSIONES.....	65
VI. RECOMENDACIONES.....	66
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	67

ANEXOS	68
---------------------	-----------

Índice de Tablas

Tabla 1: Operacionalización de variables.....	32
Tabla 2: Distribución de los trabajadores de la población de la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto.....	34
Tabla 3: Confiabilidad del Instrumento para medir la variable Desempeño Laboral	37
Tabla 4: Confiabilidad del Instrumento para medir la variable Liderazgo Gerencial.....	37
Tabla 5: Variable Desempeño Laboral	39
Tabla 6: Niveles de la Dimensión 1: Eficacia.....	40
Tabla 7: Niveles de la Dimensión 2: Eficiencia.....	42
Tabla 8: Niveles de la Dimensión 3: Relaciones Interpersonales.....	44
Tabla 9: Niveles de la dimensión 4: Motivación Laboral.....	46
Tabla 10: Niveles de la variable 1: Liderazgo Gerencial.....	48
Tabla 11: Niveles de la Dimensión 1: Autocrático	50
Tabla 12: Niveles de la Dimensión 2: Democrático	52
Tabla 13: Niveles de la Dimensión 3: Permisivo	54

Índice de Figuras

Figura 1: VariableDesempeño Laboral	39
Figura 2: Niveles de la Dimensión 1: Eficacia	41
Figura 3:Niveles de la Dimensión 2: Eficiencia	42
Figura 4: Niveles de la Dimensión 3:Relaciones Interpersonales	44
Figura 5:Niveles de la Dimensión 4: Motivación Laboral	46
Figura 6: Niveles de la Variable 1:Liderazgo Gerencial	48
Figura 7: Niveles de la Dimensión 1: Autocrático	50
Figura 8: Niveles de la Dimensión 2: Democrático	52
Figura 9: Niveles de la Dimensión 3: Permisivo	54

RESUMEN

La presente investigación responde a la siguiente interrogante: ¿De qué manera se relaciona el desempeño laboral y el liderazgo gerencial en el personal administrativo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, 2018?; cuyo objetivo fue determinar la relación que existe entre las dos variables de estudio Desempeño Laboral y Liderazgo Gerencial.

La hipótesis que se plantea en la investigación es: Existe relación entre el desempeño laboral y liderazgo gerencial en el personal administrativo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, 2018.

El estudio de investigación corresponde al tipo de investigación no experimental correlacional, y el diseño de investigación es el transeccional correlacional; ya que la recolección de los datos se dan en un momento único, y se describen vinculaciones entre las variables de estudio.

La población de estudio está conformada por los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto; haciendo un total de 469 trabajadores y la muestra es tipo probabilística aleatoria simple conformada por 211 trabajadores.

Para el recojo de la información, se ha elaborado dos instrumentos de recolección de datos; para la primera y segunda variable de estudio, se utilizó el cuestionario; los cuales han pasado por el proceso de validación y confiabilidad.

En cuanto a los resultados se ha realizado la prueba de hipótesis; donde el coeficiente de correlación alcanza un valor de 0,957 altamente significativo ($p=0,000$), que es mucho menor que el nivel de significancia elegido (0,05) e identifica una correlación positiva muy fuerte. Se verifica, entonces, una relación directa entre las variables de estudio.

Palabras Claves

Desempeño, laboral, liderazgo, gerencial

ABSTRACT

The present investigation responds to the following question: How is work performance and managerial leadership related to administrative personnel in the Provincial Municipality Mariscal Nieto, 2018?; whose objective was to determine the relationship between the two study variables Work Performance and Management Leadership.

The hypothesis that arises in the investigation is: There is a relationship between job performance and managerial leadership in the administrative personnel in the Provincial Municipality Mariscal Nieto, 2018.

The research study corresponds to the type of non-experimental correlational research, and the research design is the correlational transection; since the data are collected in a single moment, linkages between the study variables are described.

The study population is made up of the administrative workers of the Provincial Municipality Mariscal Nieto; making a total of 469 workers and the sample is simple random probabilistic type made up of 211 workers.

For the collection of information, two data collection instruments have been developed; for the first and second study variables, the questionnaire was used; which have gone through the process of validation and reliability.

As for the results, the hypothesis test has been carried out; where the correlation coefficient reaches a value of 0.957 highly significant ($p = 0.000$), which is much lower than the level of significance chosen (0.05) and identifies a very strong positive correlation. Then, a direct relationship between the study variables is verified.

Keywords

Performance, work, leadership, management

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática:

En la actualidad, el desempeño del recurso humano dentro de las organizaciones está vinculado al liderazgo gerencial, lo cual representa un factor determinante en la evolución de las empresas, al punto de valorar al líder como el ente impulsador de las mismas en todas sus funciones.

Al respecto, cabe destacar a los recursos humanos como la piedra angular de las organizaciones, en función de su desempeño dependiendo del trato recibido por quienes están encargados de evaluar la manera cómo trabajan reconociendo las capacidades individuales de ellos para responder de forma apropiada al momento de consolidar un objetivo empresarial.

En tal sentido, es importante resaltar que el desempeño, bienestar, además la evolución de los recursos humanos está determinada por diversos factores, entre ellos el liderazgo en la organización, por cuanto el líder debe velar por las condiciones laborales del empleado, estudiando aspectos importantes como el ambiente laboral, los sistemas de recompensas, habilidades, destrezas, rendimiento, entre otros.

Para Robbins (2008), el liderazgo es “la capacidad de influir en un grupo para que consiga sus metas” (p.256). La base de esta influencia puede ser formal como la conferida en un rango gerencial de una organización. Como este nivel incluye autoridad formalmente asignada, las personas asumen el liderazgo solo por el hecho de estar en dicho nivel de la institución. Sin embargo, no todos los líderes son jefes ni todos los jefes son líderes. De igual manera, la capacidad de las organizaciones para alcanzar sus metas depende del grado de estilos de liderazgo que permitan a los gerentes planificar, organizar, controlar, influir o actuar de forma efectiva. En este sentido, partiendo de la definición de liderazgo planteada por el autor antes mencionado, esta herramienta gerencial funciona como una pieza indispensable, por cuanto la empresa está bajo la tutela del líder. Tomando en consideración lo anterior, se agrega la existencia de diversos estudios donde se ha concluido que la dirección adecuada de los recursos humanos de una organización puede ser una fuente importante de ventaja competitiva.

El comportamiento, disposición, eficiencia, eficacia y efectividad del empleado está determinado en forma positiva o negativa por el líder, y de él dependerá el compromiso del

trabajador con la empresa. Asimismo, el liderazgo es significativo para la supervivencia empresarial ya que ésta dependerá de la capacidad del jefe para guiar, dirigir y hasta controlar la actuación del personal a su cargo.

En la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto, ante la ausencia de un liderazgo que influya de forma positiva en el personal administrativo, da como resultado la existencia de trabajadores cumpliendo sus horarios en forma rutinaria, sin la iniciativa para cumplir con su trabajo habitual. Partiendo de lo anterior, se estaría ante la presencia de personal administrativo poco comprometidos con el desarrollo institucional.

1.2. Trabajos Previos

Para realizar la presente investigación, desempeño laboral y liderazgo gerencial, asumimos la tarea de revisar los textos e investigaciones elaborados por connotados investigadores.

1.2.1 Antecedentes a nivel Internacional

Castro, (2016) realizó la tesis de Magíster: *El Papel de los Valores Hacia el Trabajo en la Motivación Laboral y el Desempeño de Trabajadores de PYMES Potosinas*, en la Escuela de Post Grado de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí, México. El objetivo de esta tesis fue analizar la influencia de los valores hacia el trabajo sobre la motivación laboral y el desempeño adaptativo de trabajadores de Pymes potosinas. El trabajo fue realizado en una muestra de 135 trabajadores. Esta tesis tiene las siguientes principales conclusiones: En general, los resultados corroboran las hipótesis planteadas en el modelo de investigación, respecto a la relación entre los valores hacia el trabajo, la motivación laboral y el desempeño adaptativo. A continuación, se discuten los resultados y las implicaciones de estos hallazgos para la literatura sobre las variables estudiadas. Estos resultados de la tesis muestra la relación positiva que existe con la motivación laboral, siendo $r=29$. También la motivación se relaciona positivamente con el desempeño $r=35$. Tal es así que estos resultados afirman la hipótesis. Segundo, los resultados obtenidos evidencian la relación entre los valores hacia el trabajo y el desempeño laboral de trabajadores de pymes potosinas (hipótesis 2). Aunque existen pocos estudios acerca de la relación de los valores y el desempeño laboral, se puede rescatar el estudio de Takase, Maude & Manias (2005) en una muestra de enfermeras donde los valores repercutían en el desempeño laboral. La

relación que existe es positivo es $r=19$. Tercero, la evidencia recogida respalda la hipótesis 3 sobre el efecto positivo de la motivación en el desempeño laboral de trabajadores de pymes potosinas. Al respecto, numerosos estudios han destacado la influencia positiva de la motivación en el desempeño laboral. El resultado es beneficioso a mayor motivación mejor será el desempeño en el trabajo de especialistas en PYMES de potosina.

Fernandez, (2011) realizó la tesis de Magister: *“Gestión de recursos humanos por competencias laborales en la secretaria de inteligencia, para mejorar el desempeño técnico y administrativo, para la producción de inteligencia y coordinación del sistema nacional de seguridad del estado Guatemalteco”*, en la Escuela de Post Grado de la Universidad de San Carlos de Guatemala. El objetivo principal fue determinar el nivel de gestión de recursos humanos por competencias La tesis tiene siguientes principales conclusiones: Se ratifica la hipótesis de investigación, ya que la ausencia de un modelo de Gestión por Competencias de RR.HH. no permite mejorar el desempeño laboral. Encargado de avanzar en los arreglos de cambio y mejora del personal, no cuenta con procedimientos o modelos de administración a la luz del avance de las habilidades laborales, en sus subsistemas de trabajo, circunstancia que influye el nivel de ejecución de especialistas.

(Evans, 2015) Realizó su tesis de posgrado: *“Interacción entre Inteligencia Emocional y Estilos de Liderazgo en Directivos de Instituciones Educativas”* Valencia-2015, presentado ante la Universidad de Valencia Programa De Doctorado 700h. La investigación manifiesta que; *“Hasta la fecha en la realidad educativa peruana, las variadas maneras usadas para escoger a los directivos para guiar los centros educativos han acatado a razones poco formales y profesionales y, a mi modo de inferir en muchos casos más orientados por criterios políticos o a intereses de grupos. Esto nos ha conllevado a la realidad que estamos constatando en este estudio: los directivos no ejercen liderazgo transformacional y su nivel de I. E. es bastante inadecuado para la responsabilidad que se les exige. Si se intenta innovar y mejorar la realidad de las instituciones educativas, para que se conviertan en instituciones de calidad por su efectividad y eficacia en el aprendizaje de los estudiantes, debemos aceptar lo que nos plantean los expertos durante las últimas décadas”*. *“Los directivos deben contar con un Liderazgo transformacional que recoja las dos dimensiones abordadas por este estudio, como son: ser promotor de estilo participativo y expresar un carisma personalizado”*.

(Leduin, 2015) Realizó la tesis de posgrado: *“Programa Gerencial de Liderazgo Integral Dirigido a los Directores del Municipio Escolar Miguel Peña II”*. Valencia-Estado Carabobo. El marco teórico, comprende la revisión bibliográfica en el señalamiento de antecedentes relativo a la sensibilización gerencial de los líderes educativos, esto en razón de que el conocimiento científico tiene un carácter acumulativo, lo que significa que el investigador maneja y argumenta su estudio en los descubrimientos de otros investigadores. De esta forma consigue vincular su investigación con los conocimientos existentes, contribuyendo a profundizar la comprensión de su área específica, hacia la adecuada interpretación de nuevos problemas.

“Estas prácticas examinadas desde una visión globalizada muestran ser positivas para la consecución de los objetivos estratégicos de la empresa, siempre y cuando estén resistentemente establecidos y sean evidenciables para los trabajadores, aun cuando sean informadas por los trabajadores o por los directivos de recursos humanos de la organización. En esta investigación podemos concluir que las buenas prácticas de las relaciones humanas también contribuyen en el desempeño laboral, es así que las buenas maneras de liderar las organizaciones además repercuten en el buen desempeño del servidor público”.

1.2.2. Antecedentes a nivel nacional

Rodriguez, (2016) realizó la tesis de Magister: *“Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Promas S.R.L. del distrito de Trujillo 2016”*. La tesis tiene siguientes principales conclusiones: Mediante el Modelo de Gestión por Competencias se ha logrado determinar las habilidades, conocimientos y destrezas de cada puesto de trabajo de la Empresa PROMAS S.R.L. de la ciudad de Trujillo. La evaluación sobre desempeño laboral que se aplicó después de implementar este Modelo de Gestión por Competencias permitió obtener mejores resultados en la Empresa PROMAS SR.L. Se determinó cuáles son las Competencias Generales y Competencias Específicas de los colaboradores de la empresa PROMAS S.R.L. por cada puesto de trabajo.

Larico, (2015), realizó la tesis de Magister: *“Factores motivadores y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca 2014” paradigmático*, en la Escuela de Post Grado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez. La tesis tiene siguientes principales conclusiones: Se verificó la existencia de un vínculo significativo entre los componentes motivadores y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román. Hubo una conexión notable entre la compensación del salario bajo permitido por la ley y la satisfacción de los deberes, ya que esto afecta esencialmente la ejecución del trabajo los especialistas de la Municipalidad Provincial de San Román. Se encontró una relación digna de mención entre las motivaciones concedidas a los trabajadores, por ejemplo, resoluciones, carta de felicitaciones y preparación de subvenciones con la ejecución de trabajos de especialistas de la Municipalidad Provincial de San Román.

Casma, (2015) realizó la tesis de Magister: *“Relación de la gestión del talento humano por competencias en el desempeño laboral de la Empresa Ferro Sistemas, Surco-Lima, año 2015.”*, en la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Esta tesis tiene siguientes principales conclusiones. Resultado del trabajo mostro que la administración de la capacidad humana por habilidades afectó positivamente la expansión de la ejecución en cada procedimiento remunerado, a la luz de los elementos de los cambios que han sucedido y siguen ocurriendo. En las economías, anuncia mejora mecánica y volúmenes de datos accesibles. Se presume que cada persona debe funcionar de forma viable y eficaz, utilizando planes vitales de avance de la capacidad para lograr las capacidades codiciadas para hacer ejercicios de manera efectiva, la administración demuestra la que capacidad debe ser habilidades que puede anticiparse desde la intención hasta el logro de los resultados.

(Molina, 2015) Que presentó su tesis de posgrado: *“Estilo de Liderazgo Gerencial y Desempeño Laboral en la Dirección Regional Agraria de Huancavelica”*. Presentado en la UNH. “En mención al objetivo general: Precisa la relación que existe entre el Liderazgo Gerencial y el Desempeño Laboral en los Trabajadores de la Dirección Regional Agraria Huancavelica en el 2015, se acaba diciendo que; El Liderazgo Gerencial se relaciona directa y significativa (nivel de correlación: buena) con el Desempeño laboral. Se ultima que: Existe una relación directa y significativa (nivel de correlación: modera) entre el liderazgo gerencial autocrático y el desempeño laboral en el personal de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015. Determinar la relación

que existe entre el liderazgo democrático y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015, se concluye que: Existe una relación directa y significativa (nivel de correlación buena) entre el liderazgo gerencial democrático y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015”.

(Zarate, 2011) Que presentó su de posgrado: *"Liderazgo directivo y el desempeño en organizaciones del distrito de Independencia, Lima"*;: “Existe una alta relación; el 95% de los docentes están de acuerdo con el liderazgo directivo que muestra en las dimensiones Gestión pedagógica, Institucional y Administrativo”. “Se finaliza que la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel Primaria se muestran con aprobación según los docentes ya que los resultados estadísticos arrojan que el Chi cuadrado es de 27.13 considerado alto”. “Finalizan en que los docentes y los alumnos están de acuerdo con los diferentes estilos de liderazgo autoritario, democrático y situacional para cumplir con la función de director de las Instituciones Educativas”.

(Gutiérrez, 2013), Realizó la tesis magistral: *"Liderazgo Gerencial y su Influencia en el Clima Organizacional de las Instituciones Educativas Mariscal Cáceres y Manuel A. Odría del Distrito de Ciudad Nueva Tacna"*. Presentado en la UNJBG. “La lectura de los datos procesados, muestran que el nivel de influencia del liderazgo gerencial en el clima organizacional de las instituciones educativas del Distrito de Ciudad Nueva Mariscal Cáceres y Manuel A. Odría, es significativa, lo que determina que el liderazgo que desarrollan los órganos directivos y personal jerárquico intervienen en el clima organizacional de la institución educativa que dirigen, es decir que las características del líder no gustan desarrollar estas características: inspirar confianza hacia su equipo de trabajo, toma de decisiones, socialización, comunicación eficaz y dirección horizontal- vertical”.

1.3. Teorías relacionadas al tema

Variable 1: Desempeño Laboral

En relación al desempeño laboral (Cuesta, 2015) manifiesta que la competencia laboral alcanza la relevancia de buscar el alineamiento del desempeño individual con el desempeño organizacional estratégico.

Un desempeño laboral apropiado significa el rendimiento laboral la actuación del trabajador, adecuado a los requerimientos determinados para su cargo y expresa la idoneidad demostrada.

Además, una ejecución de trabajo suficiente implica la ejecución del trabajo del obrero, satisfactorio a los requisitos previos establecidos para su posición y comunica la adecuación demostrada.

Lusthaus, Adrien, Anderson, Carden, & Plinio,(2002) Nos dice que, “tener un buen desempeño, aun las organizaciones educativas deben operar con eficiencia, según se mide, por ejemplo, por el costo por egresado universitario. Como se mencionó anteriormente, la efectividad y la eficiencia en una época constituían los conceptos estándares”.

Nos revela que para tener una ejecución del trabajo, incluso las Instituciones Educativas deben trabajar productivamente con eficiencia, la viabilidad y la competencia de una vez fueron las ideas estándar utilizadas para decidir la ejecución autorizada. Sea como sea, desde los años setenta se han desarrollado numerosos factores diferentes identificados con la ejecución jerárquica, por ejemplo, la calidad profunda, el avance, la rotación del personal, la flexibilidad y la introducción del cambio. Hay numerosos pensamientos nuevos disponibles para su uso y, claramente, Las Instituciones necesitan diversos tipos de ejecución que nos lleve a diferente desempeño laboral. Una gran cantidad de estos pensamientos intentan garantizar que la Institución pueda vencer después de un tiempo. Esto se puede llamar "pertinencia duradera". Como lo indica nuestra estructura, una Institución funciona bien cuando ajusta la adecuación, efectividad y pertinencia mientras mantiene su adecuación relacionada con el dinero.

Eficiencia

Para Huse & Bodwitch (2009) citado por Casma, (2015, p. 49-50)

(Lusthaus, Adrien, Anderson, Carden, & Plinio, 2002, p. 123) nos dice que el segundo concepto general para juzgar el desempeño de una organización es la eficiencia. Cada organización tiene un cierto nivel de recursos para suministrar bienes y servicios y debe funcionar dentro de esas limitaciones de recursos. Cuando los resultados de una organización se miden en relación con sus recursos, la unidad de medida es la eficiencia. Más eficientemente, definimos la eficiencia como la proporción que refleja una comparación entre los resultados logrados y los costos sufragados para el cumplimiento de las metas.

Nos revela que la segunda idea amplia para juzgar la ejecución de una Institución es la eficiencia. La Institución tiene un nivel específico de activos para suministrar bienes y servicios y debe trabajar dentro de esos impedimentos de activos. En el momento en que los resultados de una Institución se miden en relación a sus activos, la unidad de medición es la eficiencia.

Particularmente, podemos decir que la eficiencia es el alcance que refleja un examen entre los resultados logrados y los gastos asumidos por la satisfacción de los objetivos. Hay dos partes de eficiencia, El primero está formado por unidades de creación o administraciones que se identifican con la razón autorizada; el segundo es el monto que cuesta entregar estos productos y empresas. ¿Qué cantidad derrochó o conservó la asociación en la entrega de los resultados?

Esto sugiere que teniendo en cuenta el objetivo final para lograr el dominio, una empresa debe garantizar la mayor cantidad de elementos con los activos que dedica a un programa, una tarea o una división. Utilizando las estimaciones fiscales o los gastos y ventajas que definitivamente son una parte de la competencia, es posible decidir cuantitativamente dónde poner los recursos en los programas (mejor incentivo para el efectivo aportado) qué elementos y administraciones está llegando a ser desactualizados y qué ejercicios no ofrecen ningún incentivo razonable para el efectivo que se les asigna recursos.

Eficacia

Para Huse & Bodwitch (2009) citado por Casma, (2015, p. 49), señalan: Eficacia (eficaz) es lograr una tarea, desarrollar un proyecto; se dice que alguien es eficaz si es que ha

cumplido con la tarea que se le encomendó, por ejemplo: Este carpintero es eficaz cuando hace muebles personalizados, sin embargo los costos se elevaron demasiado. Como vemos la eficacia tiene que ver con la realización y culminación de metas, no importa el tiempo o el costo.

Se puede plantear que la Eficacia es realizar un encargo, construir una empresa; Se dice que alguien tiene éxito en caso de que haya satisfecho la tarea asignada con viabilidad que tiene que ver con el logro y consumación de objetivos, y se presta poco respeto al tiempo o al costo.

Los trabajadores eficientes que son competentes se esfuerzan por abstenerse de cometer errores, mientras que un trabajador eficaz trata de manera confiable de progresar, sin concentrarse en desilusiones concebibles o fracasos. A nivel de negocios, la eficacia fue al principio un marcador de indicador del desempeño. Sea como sea, más tarde; Cuando los compradores se expandieron o comenzaron a enfrentar una gran variedad de opciones, la eficacia solo generó dudas.

Se ha supuesto que para ser una Empresa fructífera, exitosa, debería existir una armonía entre eficacia y eficiencia; a la luz del hecho de que ser eficiente es visto como un factor útil que disminuye los costos pero no garantiza el logro solo.

Relaciones Interpersonales

Para Robbins & Coulter (2005) citado por Casma, (2015, p. 51) sostiene que:

Crear la mejor organización y el mejor grupo no es suficiente para tratar con individuos. Al fomentar las habilidades, también debe tratar con la configuración en la que trabajan. Esto sugiere la asociación del trabajo, la cultura corporativa y el estilo de administración. En la gestión de estos factores, el ARH impulsa la creación de una unidad de trabajo firmemente incluida, así como de otra organización distintiva.

Motivación Laboral

Para Robbins & Coulter (2005) citado por Casma, (2015, p. 50) argumenta que: “La motivación se refiere a los procesos responsables del deseo de un individuo de realizar un gran esfuerzo para lograr los objetivos organizacionales”.

Anteriormente, las necesidades de la Organización eran primordiales. Hoy nos damos cuenta de que las personas deben estar contentas para que sean beneficiosos y productivos en su Centro de Trabajo. Asimismo las personas deben sentir que el trabajo es apropiado para sus habilidades y que se les trata con equidad. Para las personas, el trabajo es la mejor fuente de identidad.

Las personas pasan la gran mayoría de sus vidas en el trabajo y eso requiere una identidad con el trabajo que hacen. Las personas satisfechas no son realmente las más rentables. En cualquier caso, las personas que no se sienten satisfechas con su trabajo tienden a abandonar la Institución, a perder la mayor parte del tiempo y a ofrecer una calidad más terrible que las personas satisfechas. La alegría en la Institución y la realización en el trabajo son definitivos para su éxito.

Para mejorar e aumentar su desempeño, las personas deben percibir que reciben recompensas. Esto significa que se debe recompensar los buenos resultados, y no a las personas que no tienen un buen desempeño positivo

El liderazgo Gerencial

(Lussier & Achua, 2011) Indican que “El liderazgo es una parte del trabajo del gerente. Sin embargo, hay gerentes que no son líderes efectivos. También hay personas que no son gerentes, pero poseen gran influencia en los gerentes y sus compañeros, por tanto, un líder es alguien que puede o no ser gerente. Un líder siempre tiene la habilidad de influir en los demás, un gerente no necesariamente”. Es por eso que la característica fundamental que debe poseer el ejecutivo para poder contribuir en una organización de forma óptima es practicando un buen liderazgo.

(Delgado, 2005) citado por (Cáceres, 2007, p.63) afirma que:

Actualmente “el líder no se entiende como una atribución individual o ambiental. Siendo esto peculiar de un director o gerente, sino que, el liderazgo se define como una función, cualidad y una propiedad que reside en el grupo y que dinamiza la organización para originar desarrollo de sus funciones”. En conclusión el autor dice que:

- **Es una función.** Por eso se hable más de liderazgo que de líder.

- **Es estratégica.** Para toda la organización: condiciona ritmos de trabajo, establece impulsos, guía las energías de todos hacia metas determinadas, edifica una visión de organización.
- **Es compartida.** En el sentido de que se distribuye y se derrama por todas las unidades organizativas: equipo directivo, coordinadores, jefes de seminario, tutores, etc. Se ejerce colegiada y colaborativamente.
- **Se inserta en la cultura.** Es uno más de los valores que edifican la cultura de esa organización.
- **Reside en el grupo.** Pero en su ejercicio intervienen factores y cualidades personales, como la precisión en la apreciación de papeles y situaciones, la formación personal, las expectativas generales, los valores que se representan. El liderazgo, pues, se presenta hoy, como una función de poder, lo cual hace posible un proyecto compartido entre todos los integrantes de la organización.

Como expresan los autores hoy en día el liderazgo, se puede atribuir como una habilidad de dirección, lo cual hace factible un proyecto difundido entre todos los miembros de la organización.

“Se podría conceptuar al líder como un individuo con algunas capacidades de personalidad y carácter, adecuadas para la situación general, apoyado por un grado de discernimiento y práctica, capaz de dirigir un grupo hacia la ejecución de su proyecto, como el logro de sus objetivos corporativos e individuales”.

De esta definición se puede deducir que el líder es el individuo que tiene la aptitud de inculcar a otros, esto se debe al alto grado de conocimiento y personalidad, alcanzando que el desempeño del servidor público pueda ser eficiente y eficaz.

(Stoner & Freeman, 2009) Según el Diccionario de la Lengua Española (1986) "el liderazgo se define como la dirección, jefatura o conducción de un partido político, de un grupo social o de la otra colectividad".

(Chiavenato I. , 2006) “Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana, a la consecución de uno o diversos objetivos específicos”.

(Hunt, 2009) “El liderazgo efectivo del director debe involucrar el desarrollo de un conjunto de habilidades y competencias. El ente superior jerárquico debe estar totalmente capacitado para utilizar una gran cantidad de herramientas técnicas, implementar estrategias que ayuden al logro de los objetivos y fines institucionales”.

Bolívar (2012) definió liderazgo eficaz del directivo como: “La capacidad del líder para mejorar una institución educativa de manera notable, a través de equipos de alto nivel directivo con un liderazgo eficiente dirigido a fortalecer, enseñar y alentar el desarrollo institucional, de manera que logre construir su capacidad interna de mejora”. El líder crea las circunstancias de su desempeño, para tener un alto grado de incidencia en la gestión educativa.

Hellriegel (1999, p.304) consideran que los líderes efectivos:

“Cuentan con la habilidad de reconocer sus puntos fuertes y débiles y tienden a contratar empleados que compensen sus debilidades, buscan retroalimentar su desempeño. Los líderes efectivos continuamente realizan un inventario de sí mismos, se plantean preguntas como ¿Para qué soy bueno de verdad? ¿Cuáles son mis puntos fuertes?”

También Gardner, citado por (Villamayor, 1998, p.25) “uno de los autores reconocidos dedicado al estudio del liderazgo lo define como el proceso de persuasión y ejemplo por el cual un individuo induce a un grupo a realizar una acción acorde con sus propósitos o compartiendo los propósitos de todos”.

“Esta definición implica la persuasión ligada a la inspiración que el líder debe tener para poder obtener el propósito que se desea en el grupo. Solo el líder podrá ejercer esta persuasión siempre que él sea un verdadero modelo a seguir para sus colaboradores”.

(Drucker, 2002) Según este autor dice “el liderazgo es una disciplina, prácticamente condicionada por la cultura y sujeta a los valores, tradiciones y hábitos de una sociedad determinada. No se trata de un tema gratuito”.

Un comentario breve de este concepto es “el liderazgo se relaciona con el contexto que a su vez está hecha por la gente que realiza las organizaciones según sus valores y

porque las sociedades están integradas por instituciones y organismos que plasman los valores dominantes de su cultura”.

Con el aporte de Boyett, Bennis y Druker “podemos concluir que el liderazgo es una habilidad la cual puede ser aprendida, la cual implica carácter y juicio para poder influenciar en un grupo de seguidores”.

Dimensiones sobre Liderazgo gerencial

(Butrón, 2014) En los estilos de liderazgo, habla del modo, del tipo o de la manera peculiar que una actividad se ejerce o se manifiesta. Cuando se habla de liderazgo se hace referencia al proceso de influencia sobre un conjunto de personas a quienes se les conoce como seguidores; en tanto que el líder es la persona que ejerce liderazgo.

De esta interpretación podría determinar que el enfoque de estilos de liderazgo se refiere a lo que el líder hace, a su estilo de conducta para efectuar el liderazgo.

(Lewin y Lippitt, 1939) citado por (Stoner, 2009) “efectuaron un estudio para verificar el impacto causado por tres estilos de liderazgo en niños de diez años orientados hacia la ejecución de tareas. De lo cual se diferencian tres estilos de liderazgo, autoritario, democrático y permisivo (laissez- faire)”.

En cuanto a los estilos de liderazgo, resaltan los estudios referentes a la escuela de pensamiento de las relaciones humanas, son el resultado del mundo académico en los Estados Unidos, realizados por las Universidades de Ohio, Michigan y Yale, las cuales han contribuido a consolidar esta concepción y la noción de los estilos de liderazgo.

Primera Dimensión Liderazgo Autocrático

(Chiavenato, 2014) “Es líder centraliza las decisiones e impone sus disposiciones al grupo. Por un lado, la conducta de los grupos indicó fuerte tensión, frustración y agresividad; por lo tanto, falta de voluntad, de impulso y de formación de equipos de amigos. A pesar de que en apariencia les gustaban las tareas, no demostraron satisfacción frente a la situación. Solo desarrollaban su labor frente a la presencia física del líder”. Cuando estaba ausente, los grupos suspendían las actividades y manifiestan sus sentimientos reprimidos, abordando a crisis de desobediencia y violencia.

(Madrigal, 2009) De acuerdo al autor “el líder autocrático ordena y espera obediencia. Es dogmático, firme, y dirige mediante la capacidad de retener o conceder recompensas, o asignar castigos. El líder autocrático centraliza la autoridad de manera directa y simplemente expide órdenes”. “Toma decisiones sin consultar con otros, es altamente efectivo cuando las decisiones rápidas son críticas, si el dirigente tiene el poder de hacer cumplir estas decisiones y él tiene la información necesaria. En algunos casos, el directivo podría ser más objetivo o motivar mejor a los trabajadores si estuviera más abierto a las contribuciones de otros”.

“Es aquel en donde una persona asume las responsabilidades y la toma de decisiones, se encarga de dar las órdenes a las demás personas bajo su cargo, es decir el poder se centra en una sola persona y donde los demás no son considerados competentes a la hora de tomar las decisiones ya que este tipo de líder cree que es el único capaz de hacer esto”.

“Éste tipo de liderazgo se caracteriza porque existe un constante dominio por parte del jefe, donde la mayor responsabilidad recae sobre él, esto se debe a que no suele delegar muchas funciones, las decisiones que él toma no son sometidas a votación, simplemente son llevadas a cabo, ya que la opiniones de los demás no son tomadas en cuenta, además de ser el líder el único que pueden tener acceso a la información de carácter relevante”.

(Noriega, 2008)“El liderazgo autoritario dificulta las relaciones entre el grupo de trabajo, creando un ambiente tenso, estresante, de incertidumbre, temor esto debido a que resulta difícil o imposible la libertad de expresión o la apertura para proponer, juzgar o actuar”.

“Entre las desventajas que el liderazgo autocrático conlleva tenemos al descontento que éste provoca en sus empleados, ya que se sienten frustrados al no poder participar en el aporte de ideas, lo que impide el crecimiento de la compañía, ya que muchas de esas ideas pueden ayudar al desarrollo de la misma, la comunicación entre jefe y subordinados es prácticamente nula a menos que el líder tenga alguna queja de las personas a su cargo”.

Segunda Dimensión Liderazgo Democrático

(Chiavenato, 2014) “Este líder conduce y orienta al grupo, y también incentiva la participación democrática de las personas. Los niños formaron grupos de amigos y establecieron relaciones cordiales entre ellos. El líder y los subordinados desarrollan una comunicación espontánea, franca y cordial”. “El trabajo se realizó a un ritmo uniforme y seguro, sin alteraciones, incluso cuando el líder se ausentaba. Se observó un claro sentido de responsabilidad y de compromiso personal, además de una impresionante integración grupal en un clima de satisfacción”.

(Madrigal, 2009) De acuerdo al autor, el líder democrático o participativo “delega autoridad, involucra intensivamente a sus seguidores en el proceso de toma de decisiones e invita a la participación de los empleados”. Madrigal explica “que este estilo de mando oscila desde la persona que no toma acción alguna sin la cooperación de los subordinados hasta el que toma decisiones pero no las consulta con ellos antes de hacerlo. Este enfoque implica relativamente poca supervisión, es útil cuando los trabajadores son profesionales altamente capacitados, pero tiene una debilidad: el grupo puede demorarse en tomar las decisiones y el líder puede perder el control sobre los trabajadores”.

“En este estilo de liderazgo las instrucciones son debatidas y decididas por el grupo incentivado y apoyado por el líder, es el propio grupo que esboza las acciones técnicas para alcanzar el objetivo, y solicita consejo técnico al líder cuando es necesario”.

“Este propone dos o más alternativas para que el grupo escoja. Las tareas logran así nuevas perspectivas, a través de los debates, la división de las tareas queda a criterio del propio grupo y cada miembro tiene la libertad de escoger a sus compañeros de trabajo”.

El líder se inserta como un participante más del equipo, en espíritu, sin realizar el solo las tareas, sino con la participación de todos los integrantes. Es equitativo, objetivo y se limita a los hechos en sus críticas y elogios.

“Es el tipo de liderazgo conducido por un individuo que toma en cuenta la participación de los demás integrantes que conforman una organización, aceptando las ideas y críticas que éstos puedan presentar para buscar alternativas de mejoras, además de dar respuesta a las inquietudes que los individuos tengan, lo que promueve confianza entre

sus subordinados y el líder, esto incentiva al trabajo en participativo y a su vez al desarrollo de los objetivos planteados”.

(Hernández, s/f, p. 12) “Un líder es democrático, cuando su actuación en el grupo, sin ocupar necesariamente un cargo o función directiva, fomenta el trabajo en equipo y la participación de todos. Propicia el diálogo, la consulta, los acuerdos por consenso y vela por la plena vigencia y el respeto activo de los derechos y el cumplimiento de los deberes de todos los miembros del grupo”

“El liderazgo democrático se caracteriza por fomentar la participación y creatividad de las demás personas lo que facilita la colaboración de los trabajadores, también crea un vínculo entre los trabajadores y el líder, ayuda al crecimiento y desarrollo de los trabajadores de la empresa, todo esto puede ser ventajoso para la empresa ya que los empleados se sienten a gusto y pueden llegar a crear un gran sentido de pertenencia, lo que se ve reflejado en los resultados del trabajador”.

(Educativa, 2001) “El líder busca ser un integrante más del grupo sin encargarse mucho de las tareas”. Es muy objetivo y se limita a los “hechos” en sus críticas y elogios, acompaña al grupo, orienta y da participación activa a sus seguidores.

Tercera Dimensión Liderazgo Permisivo

(Chiavenato, 2014) Este líder delega todas las decisiones en el grupo, deja las cosas enteramente a su voluntad y no ejerce control alguno. “Aunque la actividad de los grupos era intensa, su producción fue mediocre. Las tareas se desarrollan al azar, con muchos altibajos, y se perdía mucho tiempo en discusiones por motivos personales, no relacionados con el trabajo”. Se observó un fuerte individualismo cáustico así como poco respeto al líder.

(Madrigal, 2009) “Los líderes permisivos son básicamente blandos e indulgentes, y permiten que sus seguidores hagan prácticamente lo que quieren. Este estilo de liderazgo o dirección se da en empresas que pagan nómina, tienen pocas utilidades y mínimo o nulo crecimiento y desarrollo”.

“Este líder sólo da una vaga orientación general, dejando que los miembros del grupo fijen sus metas y actúen como mejor lo crean conveniente; éste es el menos efectivo”.

“En el estilo permisivo (laissez- faire), hay una Libertad completa para las decisiones grupales, con participación mínima del líder, La participación del líder en el debate es limitada, sólo presenta algunos materiales al grupo, aclarando que podrá suministrar información si la solicitan”.

(Hernández, s/f, p. 5) “Se trata de un liderazgo pasivo en el que el líder no participa en las actividades sino que deja hacer, dando al grupo plena libertad para tomar decisiones”

(Gento, 2011) “El líder tampoco hace ningún esfuerzo por regular o evaluar el curso de los acontecimientos, solo hace comentarios cuando se le pregunta. Finalmente nadie decide, la apatía y el desinterés suelen aparecer y, por tanto, el grupo termina por desintegrarse”

1.4. Formulación del problema

Problema general

¿Cuál es la relación que existe entre desempeño laboral y liderazgo gerencial del personal administrativo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua 2018?

Problemas específicos:

PE 1. ¿Cuál es la relación entre desempeño laboral y la dimensión liderazgo autocrático del personal administrativo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua 2018?

PE 2. ¿Cuál es la relación entre desempeño laboral y la dimensión liderazgo democrático del personal administrativo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua 2018?

PE.3. ¿Cuál es la relación entre desempeño laboral y la dimensión liderazgo permisivo del personal administrativo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua 2018?

1.5. Justificación del estudio

Justificación teórica

La investigación es importante porque genera reflexión y discusión sobre las conclusiones de las cuales se piensa llegar, estas adoptarán referencias y serán un aporte que incrementará el conocimiento sobre el problema del desempeño laboral con el liderazgo gerencial del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto.

Justificación metodológica

La investigación se justifica porque aporta un conjunto de directrices que permiten orientar el desarrollo de cualquier proceso dirigido a determinar la incidencia del desempeño laboral y el liderazgo gerencial del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto, con una consecuencia estática para la comprobación de hipótesis, además con la presentación de instrumentos de recolección de datos y los procesos de análisis de resultados elaborados por el investigador.

Justificación practica

La información obtenida en la presente investigación coadyuvará a las autoridades de la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto Moquegua a que se puedan tomar como una fuente de información para tomar de decisiones y solucionar los problemas que se demuestren en la presente investigación.

1.6. Hipótesis

Hi: Existe relación significativa entre el desempeño laboral y el liderazgo gerencial del personal administrativo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua 2018.

Ho: No existe relación significativa entre el desempeño laboral y el liderazgo gerencial del personal administrativo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua 2018.

Hipótesis específicas:

HE1. Existe relación significativa entre desempeño laboral y la dimensión liderazgo autocrático del personal administrativo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua 2018.

HE2. Existe relación significativa entre desempeño laboral y la dimensión liderazgo democrático del personal administrativo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua 2018.

HE3. Existe relación significativa entre desempeño laboral y la dimensión liderazgo permisivo del personal administrativo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua 2018.

1.7. Objetivos

Objetivo general

Determinar la relación entre el desempeño laboral y el liderazgo gerencial del personal administrativo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua 2018.

Objetivos específicos:

OE1. Determinar la relación entre desempeño laboral y la dimensión liderazgo autocrático del personal administrativo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua 2018.

OE2. Determinar la relación entre desempeño laboral y la dimensión liderazgo democrático del personal administrativo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua 2018.

OE3. Determinar la relación entre desempeño laboral y la dimensión liderazgo permisivo del personal administrativo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua 2018.

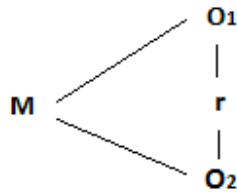
II. METODO

2.1. Diseño de investigación

Diseño no experimental transeccional descriptivo correlacional.

El diseño es **no experimental** porque se realiza sin manipular deliberadamente las variables (desempeño laboral y liderazgo gerencial); es **transeccional** porque se realizan observaciones o se recolectan datos sobre las variables desempeño laboral y liderazgo gerencial en un momento o tiempo único; es **descriptivo** porque se recolectan datos y se informa lo que arrojan esos datos sobre las variables desempeño laboral y liderazgo gerencial; es **correlacional** porque describen vinculaciones entre las variables desempeño laboral y liderazgo gerencial.

Debe recordarse que la causalidad implica correlación, pero no toda correlación significa causalidad. El gráfico que corresponde a este diseño es el siguiente:



Dónde:

M = Muestra, estudiantes

O₁ = Variable 1, Desempeño laboral

O₂ = Variable 2, Liderazgo gerencial

r = Coeficiente de correlación entre las variables estudiadas.

VARIABLES, OPERACIONALIZACIÓN

Variable 1: Desempeño laboral.

Variable 2: Liderazgo gerencial.

Tabla 1: Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
DESEMPEÑO LABORAL	Según Chiavenato define El desempeño laboral se refiere a la eficacia y	El Desempeño Laboral se mide con un cuestionario de encuesta en	D1: Eficacia	1.1 Muestra responsabilidad en el trabajo 1.2 Se logra los objetivos en el trabajo	Siempre Casi siempre Casi nunca

	eficiencia del trabajo mostrado en una organización según sus fines y principios.	escala ordinal en base a 4 dimensiones	D2: Eficiencia	2.1 Se planifica el trabajo oportunamente 2.2 Existe un uso adecuado de recursos	Nunca
			D3: Relaciones interpersonales	3.1 Existe una adecuada comunicación en la institución 3.2 Tienen un adecuado manejo de conflictos en la institución	
			D4: Motivación laboral	4.1 Existe un ambiente de trabajo adecuado 4.2 Existe planes sociales en la institución 4.3 Tiene remuneración adecuada	
LIDERAZGO GERENCIAL	Según (Stonner 2009). El Liderazgo gerencial, es la capacidad de influir, guiar a un grupo de personas en la dirección de fines comunes en las organizaciones empresariales	La práctica del valor del respeto se evaluará en las dimensiones: Respeto consigo mismo, respeto entre compañeros de trabajo. Esta variable se evaluará mediante un Cuestionario que constará de 18 ítems.	D1: Autócrata	1.1. Muestra información permanentemente. 1.2. Establece Normas claras y precisas. 1.3. Asigna tareas de acuerdo a las necesidades. 1.4. Cumple la Programación planificada. 1.5. Respeta el trabajo realizado. 1.6. Eficiencia del trabajo realizado. 1.7. Realiza procedimientos constantemente	Siempre Casi siempre Casi nunca Nunca
			D2: Democrático	2.1. Muestra actitud positiva. 2.2. Promueve el compromiso laboral. 2.3. Involucra al trabajador en la toma de decisiones. 2.4. Brinda asistencia técnica. 2.5. Promueve el trabajo cooperativo. 2.6. Muestra cordialidad con el personal.	

				2.7. Promueve un clima institucional bueno.	
			D3: Permisivo	3.1 Trabajo organizado y planificado activo. 3.2. Muestra tolerancia pertinente. 3.3. Promueve el trabajo activo. 3.4. Cuenta con trabajadores comprometidos.	

2.2. Población y muestra

Población

La población en la presente investigación estará constituida por 469 trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto de Moquegua, 2018.

Tabla 2: Distribución de los trabajadores de la población de la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto

Población		
Descripción	Cantidad	%
Trabajadores de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto	469	100%
TOTAL	469	100%

Muestra

La muestra ha sido elegida a través de la fórmula del teorema del límite central; a través del muestreo aleatorio simple; para poblaciones finitas; determinándose el tamaño de la muestra:

MUESTREO ALEATORIO SIMPLE

Para poblaciones finitas

TAMAÑO DE LA MUESTRA

Donde:	Z=	1.96
	N=	469
	P=	0.5
	Q=	0.5
	E=	0.05

$$n_0 = \frac{Z^2 N P Q}{Z^2 P Q + (N - 1) E^2} = 211.43$$

Muestreo: El tipo de muestreo es Probabilístico - Aleatorio simple

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos validez y confiabilidad

Las técnicas, son procedimientos sistematizados, por lo tanto, en la presente investigación, la técnica fue seleccionada teniendo en cuenta lo que se investiga, el porqué, para qué y cómo se investiga.

Los instrumentos son medios auxiliares para recoger y registrar los datos obtenidos.

La técnica empleada en la investigación es la encuesta, con sus respectivos instrumentos que son: cuestionario sobre desempeño laboral y liderazgo gerencial, tal como se detalla a continuación:

Según, Hernández et al. (2014, p.217) Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir.

El instrumento para la variable desempeño laboral es el Cuestionario 1.

El instrumento para la variable liderazgo gerencial es el Cuestionario 2.

Cuestionario sobre desempeño laboral.

Tiene como propósito determinar el nivel del desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua 2018. El cual ha sido estructurado en función de sus dimensiones: Eficacia, Eficiencia, Relaciones interpersonales y Motivación laboral. El cuestionario consta de 26 ítems.

Ficha técnica de instrumento

Nombre	:	Cuestionario sobre desempeño laboral
Autor	:	Juan Luis Morón Pinto.
Cantidad de ítems	:	26 ítems
Fecha de edición	:	2018.
Variable a medir	:	Desempeño laboral
Administración	:	211 Trabajadores administrativos
Aplicación	:	30 minutos
Forma de aplicación	:	Individual

Cuestionario sobre liderazgo gerencial

Tuvo como propósito determinar el nivel de liderazgo gerencial en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua 2018, el cual ha sido estructurado en función de sus dimensiones: Autocrático, Democrático y Permisivo. El cuestionario consta de 26 ítems.

Ficha técnica de instrumento

Nombre	:	Cuestionario sobre liderazgo gerencial
Autor	:	Juan Luis Morón Pinto.
Cantidad de ítems	:	26 ítems
Fecha de edición	:	2018.
Variable a medir	:	Liderazgo gerencial
Administración	:	211 Trabajadores administrativos
Tiempo de aplicación	:	30 minutos
Forma de aplicación	:	Individual.

Validación y Confiabilidad del Instrumento

Para la validación de la escala se recurrirá al criterio de validez de contenido, que se entiende como el “grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide” Hernández, Fernández y Baptista, (2014, p.143).

En cuanto a confiabilidad, podemos afirmar, según Hernández et al (2010,p.200); que el proceso de confiabilidad es el grado en que un instrumento nos brindará resultados consistentes y coherentes.

Para el proceso de confiabilidad se realizó una prueba piloto a un grupo similar al de la muestra; que constó de 15 trabajadores administrativos de la municipalidad de Samegua. Se ha calculado a través del coeficiente Alfa de Cronbach, siendo el resultado:

Tabla 3: Confiabilidad del Instrumento para medir la variable Desempeño Laboral

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,944	,943	26

Tabla 4: Confiabilidad del Instrumento para medir la variable Liderazgo Gerencial

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,921	,918	26

Los valores que se han obtenido como resultado (Alfa de Cronbach), tanto a nivel del Desempeño Laboral como Liderazgo Gerencial, para determinar el nivel de fiabilidad, puede ser comprendido mediante la siguiente escala. Según Hernández et al (2010, p.308).

0,53 a menos	Confiabilidad nula
0,54 a 0,59	Confiable baja
0,60 a 0,65	Confiable
0,66 a 0,71	Muy confiable
0,72 a 0,99	Excelente confiabilidad
1,0	Confiabilidad perfecta

Al obtener 0,944 en el instrumento cuestionario N° 01 para Desempeño Laboral y 0,921 en el instrumento cuestionario N° 02, para Liderazgo Gerencial, se afirma que ambos instrumentos tienen una Excelente confiabilidad

2.4. Métodos y análisis de datos

Para el análisis estadístico se procedió a tabular los datos, construyendo tablas de frecuencia y gráficos estadísticos con sus correspondientes análisis e interpretaciones. En el análisis estadístico inferencial se hizo uso del “Coeficiente de Correlación de Pearson”, lo cual ha sido determinado mediante la prueba de Kolmogorov-Smirnov, para hallar la relación entre las variables de estudio y sus dimensiones.

2.5. Aspectos éticos

En el trabajo de investigación y en cualquier clase de publicación se tiene que considerar diversos principios jurídicos y éticos. En esta investigación se salvaguardó la identidad de las unidades de investigación asignando un código que solo el investigador conoce y puede identificar así mismo tuvo en cuenta el consentimiento informado de parte de los integrantes de la población de estudio.

Por otro lado, la recolección de datos fue imparcial y los datos recogidos reflejan la realidad de estudio. Las citas de los autores fueron expresadas estrictamente en orden alfabético en las referencias bibliográficas respetando el derecho intelectual y la autoría de la información utilizada en la estructuración del trabajo de investigación.

III. RESULTADOS

3.1. Resultados obtenidos

3.1.1. Resultados Descriptivos

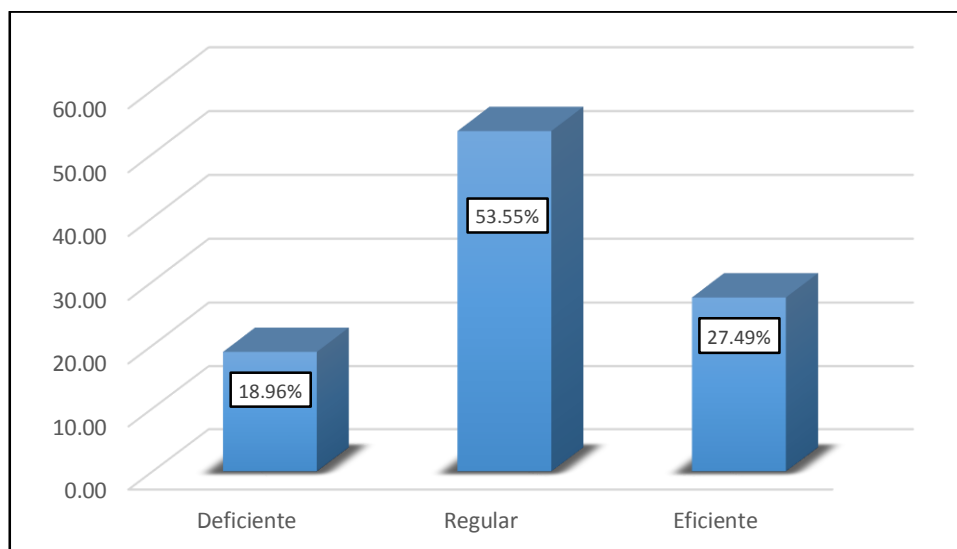
Luego de la aplicación de los instrumentos para la recolección de datos de nuestras variables de estudio de la investigación titulada: Desempeño laboral y liderazgo gerencial en el personal administrativo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua, 2018.

Tabla 5: Variable Desempeño Laboral

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	40	18.96%
Regular	113	53.55%
Eficiente	58	27.49%
Total	211	100.00%

Fuente: Cuadro consolidado de datos estadísticos

Figura 1: Variable Desempeño Laboral



Fuente: Cuadro consolidado de datos estadísticos

Interpretación:

En la tabla cinco, figura1; se presentan los resultados obtenidos de la variable Desempeño Laboral, de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto; donde el 53.55% manifiesta que el nivel del Desempeño Laboral es regular, el 27.49%, menciona que el Desempeño Laboral es eficiente; mientras que el 18.96% señala que el nivel de desempeño laboral es deficiente tal y como se puede corroborar en el gráfico número uno.

De esa manera se puede inferir, que el personal administrativo de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, manifiesta mediante el desarrollo del instrumento (encuesta), que el desempeño laboral es regular alcanzando un porcentaje de 53.55%; mientras que un no menos significativo 27.49% indica que dicho desempeño laboral es eficiente, siendo este dato importante pues revela que un significativo número de trabajadores administrativos considera que si realiza bien sus labores, lo cual es importante tener en cuenta, mientras que un 18.96% manifiesta que el desempeño laboral es deficiente, siendo este dato un punto de inicio para que los Líderes gerenciales, redoblen esfuerzos para revertir esta concepción en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto.

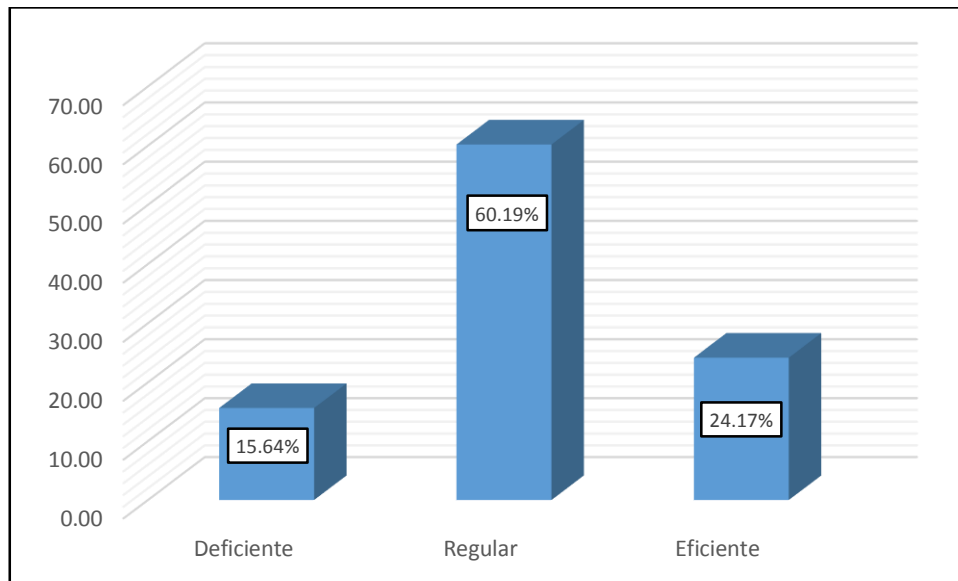
Con estos datos, se puede medir con precisión, como perciben los mismos trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto su realidad laboral en cuanto al desempeño laboral se refiere.

Tabla 6: Niveles de la Dimensión 1: Eficacia

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	33	15.64%
Regular	127	60.19%
Eficiente	51	24.17%
Total	211	100.00%

Fuente: Cuadro consolidado de datos estadísticos

Figura 2: Niveles de la Dimensión 1: Eficacia



Fuente: Cuadro consolidado de datos estadísticos

Interpretación:

En la tabla número seis, figura 2, se presentan los resultados de la Dimensión Eficacia del Desempeño Laboral; donde se puede observar que el 60.19% menciona que el nivel de la dimensión eficacia del Desempeño laboral, es regular, el 24.17% señala que es eficiente y el 15.64% menciona que es deficiente; lo que se ve corroborado en el gráfico número dos.

En este aspecto, en cuanto a lo referente a la dimensión eficacia del desempeño laboral, se tiene que los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, tienen una precepción de que el 60.19% son regularmente eficaces en su trabajo, mientras que el 24.17% si consideran que su labor o desempeño laboral es eficiente, o dicho de otra manera, ellos sienten que son eficaces en el desarrollo de las tareas laborales que desempeñan como trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, mientras que un 15.64% sienten que son deficientes en cuanto a la eficacia de su trabajo. Dato a tomar en cuenta por parte de los Líderes gerenciales para realizar los ajustes necesarios y lograr revertir esa percepción laboral.

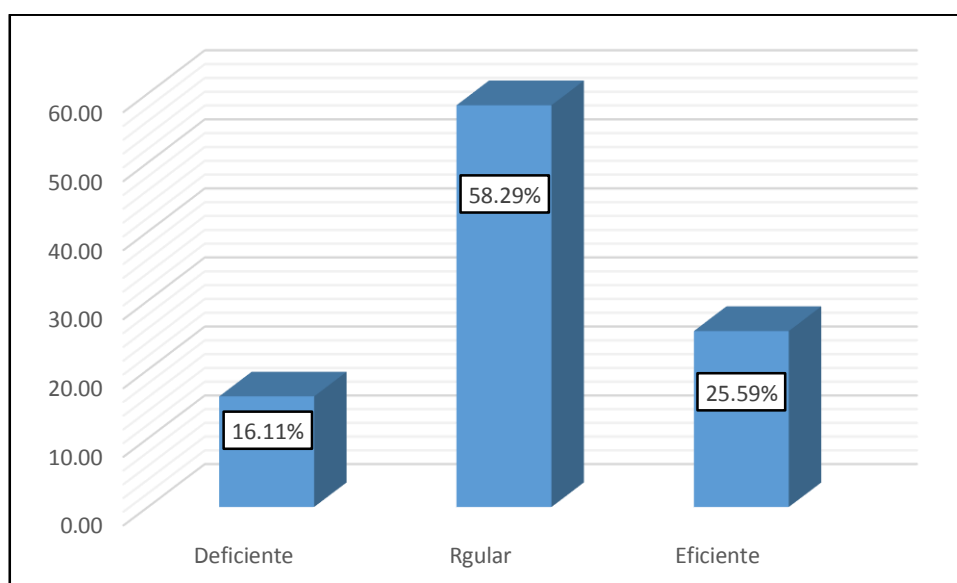
En este aspecto, se tiene que la dimensión eficacia del desempeño laboral es un aspecto importante para el desarrollo del trabajo, en tanto y en cuanto, por propia definición se tiene que la eficacia laboral representa el trabajo realizado y que en buena cuenta es la razón de ser de las instituciones, en este caso representada por los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto.

Tabla 7: Niveles de la Dimensión 2: Eficiencia

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	34	16.11%
Regular	123	58.29%
Eficiente	54	25.59%
Total	211	100.00%

Fuente: Cuadro consolidado de datos estadísticos

Figura 3: Niveles de la Dimensión 2: Eficiencia



Fuente: Cuadro consolidado de datos estadísticos

Interpretación:

En la tabla 7, figura 3, en cuanto a los niveles de la Dimensión Eficiencia del Desempeño Laboral; se puede observar que el 58.29% señala que es regular el 25.59% menciona que los niveles de la dimensión dos es eficiente y el 16.11% señala que los niveles de la dimensión eficiencia es deficiente; tal y como se corrobora en el gráfico número tres.

En este aspecto, en cuanto a lo que se refiere a la dimensión eficiencia del Desempeño laboral, se tiene que un porcentaje del 58.29% de los trabajadores administrativos de la Municipalidad

Provincial Mariscal Nieto consideran ser regularmente eficientes en el desempeño de sus labores, mientras que un 25.59% de estos trabajadores, se consideran eficientes en su puesto de trabajo, lo cual es altamente auspicioso, pues esto indica que existe una tasa muy elevada de trabajadores que impulsan la producción al interior de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto; finalmente y en lo que corresponde a la presente dimensión e el desempeño laboral, se tiene que el 16.11% señala que los niveles de la dimensión eficiencia es deficiente; tal y como se corrobora en el gráfico número tres.

En este aspecto, si tenemos en cuenta la definición teórica de lo que es eficiencia laboral, se tiene que la misma, es realizar las tareas con un mejor uso de los recursos con que se cuenta; para ejemplarizar lo que aquí se dice, tenemos que una carpintería será eficaz cuando produzca con tres operarios (carpinteros) tres muebles diarios, y será eficiente cuando siga produciendo los tres muebles diarios pero solo con dos operarios (carpinteros).

Como se ve, en este aspecto, los trabajadores de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, pueden tener una buena producción laboral tan solamente con ser eficaces en el desempeño de sus funciones, por lo que esta dimensión del desempeño laboral (eficiencia) debe ser medida y/o tratada con un mayor cuidado por los Líderes gerenciales, pues el reducir personal para ser eficientes, podría significar un conflicto laboral con los diferentes gremios sindicales que agrupan a la totalidad de los trabajadores nombrados o estables en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto.

La eficiencia laboral de conformidad a la estadística aplicada alcanza un resultado del orden del 58.29% que señala que es regular, mientras que el 25.59% de los encuestados menciona que los niveles de la dimensión dos es eficiente y el 16.11% de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, señala que los niveles de la dimensión eficiencia es deficiente; tal y como se corrobora en el gráfico número tres.

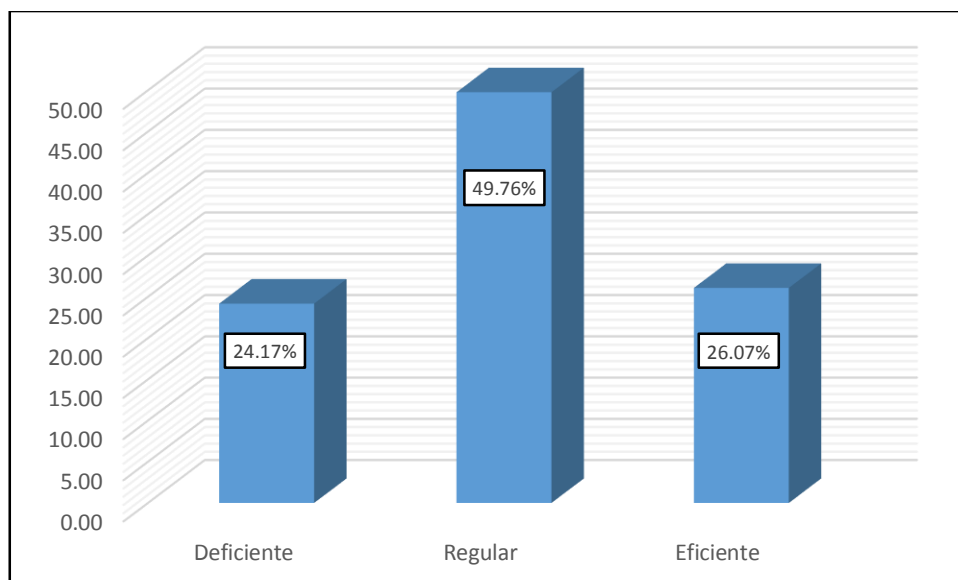
En suma, se tiene que la eficiencia laboral debe ser medida en base al propio giro del negocio, tanto es así que por ejemplo, se tiene que en algunos giros laborales como es este caso, y como lo sostuviéramos líneas arriba, solo se debe buscar la eficacia, pues no es recomendable aplicar las reglas de la eficiencia perse, pues esto significaría tener que reducir personal o emplear la menos cantidad de recursos posibles, lo que a veces se condice con la propia gestión de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, pues no sería dable que la entidad reduzca sus recursos y siga brindando los servicios de calidad que la colectividad reclama.

Tabla 8: Niveles de la Dimensión 3: Relaciones Interpersonales

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	51	24.17%
Regular	105	49.76%
Eficiente	55	26.07%
Total	211	100.00%

Fuente: Cuadro consolidado de datos estadísticos

Figura 4: Niveles de la Dimensión 3: Relaciones Interpersonales



Fuente: Cuadro consolidado de datos estadísticos

Interpretación:

En la tabla 8 y figura 4, se expresa, que, en cuanto a la Dimensión Relaciones Interpersonales de la variable Desempeño Laboral, en la tabla número seis se muestra que el 49.76% de los encuestados menciona que los niveles de esta dimensión es regular, el 26.07%, señala que es eficiente y el 24.17% menciona que es deficiente, tal y como se corrobora en el gráfico número cuatro.

Las Relaciones interpersonales en una institución como la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, es un aspecto muy importante a tener en cuenta toda vez, que en el íter administrativo los expedientes (casos) de los administrados (usuarios), son derivados de un trabajador a otro a medida que el caso va progresando administrativamente, asimismo, en muchas ocasiones es absolutamente necesario que los trabajadores interactúen, o se relacionen de manera profesional para dar el impulso que requieren los expedientes para poder ser resueltos.

En suma este aspecto de las relaciones interpersonales se convierte sin duda, en un factor importante en el Desempeño laboral, desde ese orden de ideas, los Líderes gerenciales de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, deben procurar, que los trabajadores logren un buen nivel de relaciones interpersonales, pues de esta manera se podrá tener un mejor desempeño laboral y con ello una mejor producción administrativa. Para ello los Gerentes deben promover que los trabajadores interactúen en eventos deportivos o sociales que incluyan a sus familias a efectos de potenciar o reforzar las relaciones interpersonales de sus trabajadores.

Como corolario diremos que, las relaciones interpersonales, a menudo se convierten en todo un desafío para el Líder gerencial, pues en este campo se lidia con aspectos más subjetivos de la masa laboral, por lo que los retos son mayores y más variados, en tanto y en cuanto cada trabajador debe ser tratado de manera individual por el Líder gerencial, y una vez realizado este trabajo, el líder gerencial, deberá de integrarlo al grupo, de esta manera y de forma sistemática, se deberá lograr la cohesión de toda su área u oficina, dando tareas de acuerdo a la personalidad de cada sujeto.

En base a ese supuesto, el Líder Gerencial, debe trazar toda una estrategia de acondicionamiento de su masa laboral, con la intención de incorporar todos o a la gran mayoría de sus trabajadores, y así obtener resultados laborales que de otra manera no se lograría, es decir, el Líder gerencial, debe hacer uso de un sin número de técnicas gerenciales y de recursos humanos a efectos de asegurar un desempeño laboral óptimo y de calidad.

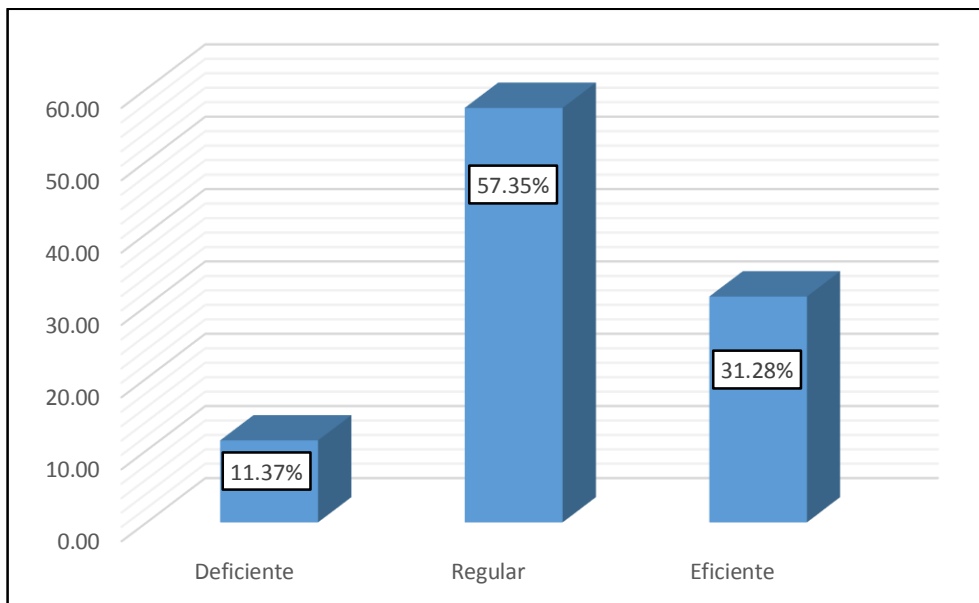
Finalmente diremos, que las relaciones interpersonales, son también a menudo como ya lo hemos explicado una barrera a la cual se deberá enfrentar el Líder gerencial, pero flanquearla o rebasarla, significara para este Líder gerencial, el contar con un mejor grupo humano, mejor cohesionado y más dispuesto a seguir las directivas que se les imparta, con lo que se obtendría un mejor desempeño laboral.

Tabla 9: Niveles de la dimensión 4: Motivación Laboral

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	24	11.37%
Regular	121	57.35%
Eficiente	66	31.28%
Total	211	100.00%

Fuente: Cuadro consolidado de datos estadísticos

Figura 5: Niveles de la Dimensión 4: Motivación Laboral



Fuente: Cuadro consolidado de datos estadísticos

Interpretación:

Asimismo, en la tabla nueve, y figura 5, se muestra de manera objetiva, los niveles de la Dimensión Motivación Laboral; se tiene que el 57.35% que hacen un total de 121 encuestados menciona que la motivación laboral es regular el 31.28% señala que la motivación laboral es eficiente y el 11.37%, señala que es deficiente.

La Motivación laboral, es sin duda uno de los factores que más directamente influye en el Desempeño laboral, esta motivación esta igualmente ligada o relacionada de manera directa al Liderazgo gerencial, en tanto y en cuanto, es el Gerente líder aquel que debe motivar a sus

trabajadores de manera permanente para que no decaiga la producción o los trabajadores no se distraigan en sus labores, es aquí donde se reta a la imaginación del Gerente líder, para mantener la atención de su personal orientada hacia el desarrollo de sus funciones y/o labores.

En este aspecto, el Líder gerencial debe ser innovador y gestor de dinámicas o enfoques que condicionen al trabajador administrativo de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, hacia una motivación laboral adecuada que logre un desempeño laboral eficiente y eficaz, pues de acuerdo a la estadística aplicada se tiene como resultado que el 57.35% que hacen un total de 121 servidores encuestados indican que la motivación laboral es regular, frente a un 31.28% señala que la motivación laboral es eficiente, mientras que un 11.37%, señala que es deficiente.

La Motivación laboral entonces se convierte en un elemento importante del Desempeño laboral, por lo que los Gerentes de las diversas áreas de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, deben orientar sus esfuerzos en conseguir una adecuada motivación laboral, premiando en todo caso el esfuerzo individual y colectivo del grupo humano que dirigen, ello con la intención de motivar a sus colaboradores para que den sus mejores esfuerzos en favor de la institución, esta tarea no es fácil, pues se debe lidiar con las personalidades y/o singularidades de cada trabajador, es así que, el líder debe decidir en qué oportunidad debe sancionar y en qué oportunidad debe premiar a un determinado trabajador, pues también la sanción per se, es un fuerte motivador laboral, pero si se usa inadecuadamente puede dar un resultado contrario al deseado.

En suma, se tiene que la motivación laboral, es un factor que se debe explotar de mejor manera en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, en ese orden de ideas, corresponde a los Líderes desde el Alcalde hasta los Jefes de Oficina, el realizar un mejor esfuerzo e idear mejores políticas que incidan directamente en el desempeño laboral de los servidores, asimismo, se debe articular de mejor manera las áreas que tienen una incidencia más directa en la motivación laboral, a efectos de que diseñen una mejor estrategia para elevar este poderoso insumo del desempeño laboral.

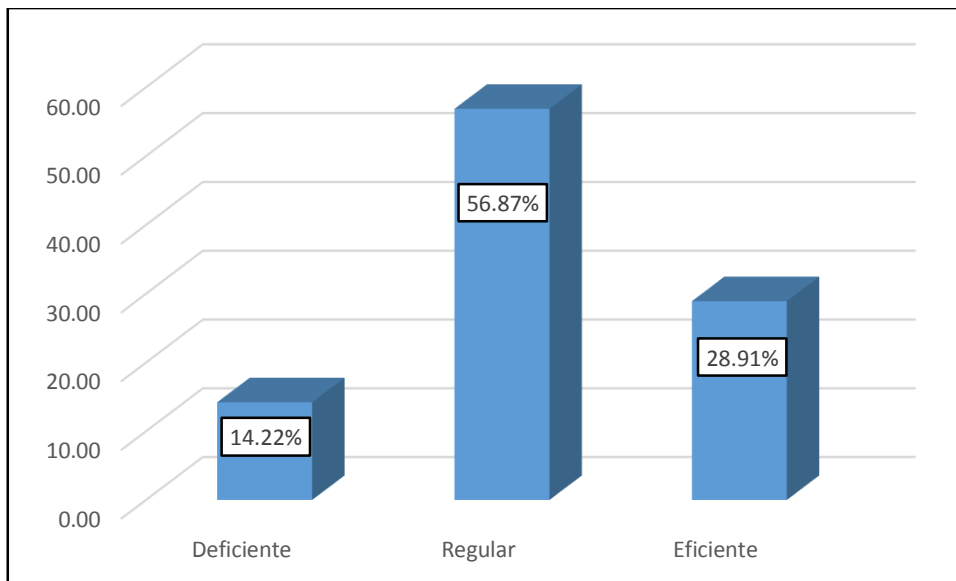
De lo expuesto, se tiene que la motivación laboral es una herramienta poderosa para lograr un mejor desempeño laboral, por lo que los Líderes gerenciales de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, deberán esmerarse en motivar adecuadamente a su personal.

Tabla 10: Niveles de la variable 1: Liderazgo Gerencial

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	30	14.22%
Regular	120	56.87%
Eficiente	61	28.91%
Total	211	100.00%

Fuente: Cuadro consolidado de datos estadísticos

Figura 6: Niveles de la Variable 1: Liderazgo Gerencial



Fuente: Cuadro consolidado de datos estadísticos

Interpretación:

Mientras tanto, en la tabla 10, y figura 6, en cuanto a nuestra segunda variable de estudio Liderazgo Gerencial, los resultados de la encuesta se visualizan en la tabla número ocho, donde se puede apreciar que el 56.87%, de los encuestados, señala que el Liderazgo Gerencial es regular; el 28.91% que hacen un total de 61 encuestados menciona que el nivel de Liderazgo Gerencial, es eficiente y el 14.22% menciona que es deficiente.

El Liderazgo Gerencial, según la definición de J. Stonner, es la “Capacidad de influir o guiar a un grupo de personas en una determinada dirección”, es decir el Líder gerencial, debe ser un ente capaz de motivar a los trabajadores de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto a que sigan una determinada dirección de acuerdo a la Visión y Misión de la Institución.

Desde ese contexto, se tiene que el Líder gerencial, es el ente que debe ser capaz de lograr un desempeño laboral óptimo en sus trabajadores, para ello debe valerse no solo del conocimiento adecuado, ni de las políticas precisas, sino además debe contar con cualidades especiales que le den una visión de qué tipo de servidores son los que se necesita para que la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto logre altos estándares de producción administrativa.

Ahora bien, un Líder Gerencial, no solamente debe impartir ordenes o instrucciones, sino que además debe estar en condiciones de aceptar sugerencias y quizás hasta premisas normativas, sin que se vea afectada su figura de Líder, es claro que desde este axioma no todo líder es gerente ni todo gerente es líder necesariamente.

Como veremos a continuación existen diversas dimensiones de liderazgo, en ese sentido la presente investigación analiza cual es la más óptima de todas, encontrando a través de la estadística respuestas que los líderes gerenciales de la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto, deben tener en cuenta, para lograr un mejor estilo de liderazgo, o en todo caso aplicar aquel que logre un mejor desempeño laboral en los trabajadores administrativos de las diferentes áreas de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto.

Si bien es cierto los líderes gerenciales, solo buscan el mejor desempeño laboral de sus trabajadores, existen aquellos tipos de liderazgo gerencial que no deben ser aplicados por cuanto resultan contraproducentes con la finalidad que persigue el liderazgo gerencial, pero esto no es así de absoluto, pues en circunstancias especiales, el líder gerencial debe decidir de manera precisa que estilo de liderazgo debe aplicar para una situación laboral específica.

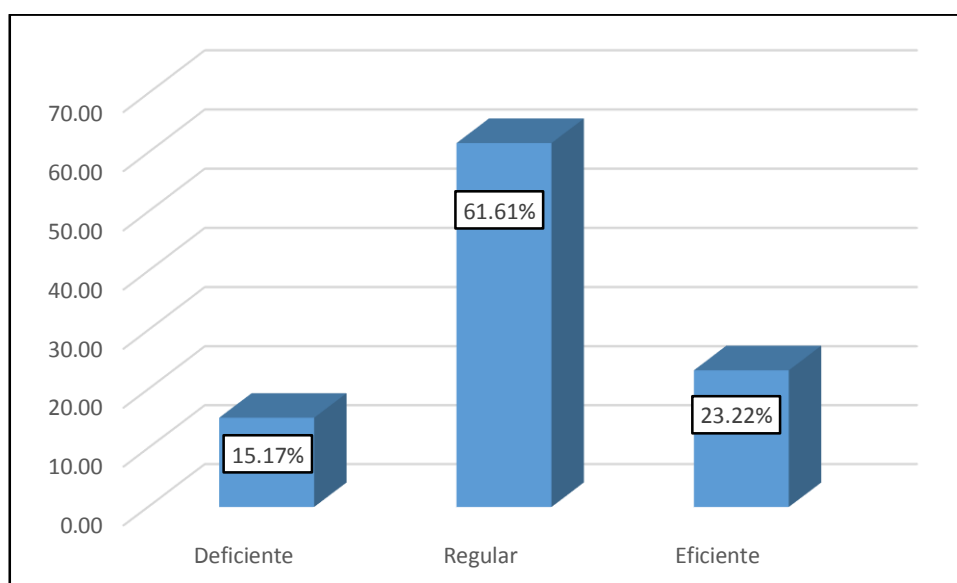
A continuación, en el presente trabajo de investigación, presentaremos los diferentes tipos de liderazgo gerencial que la teoría nos provee, los mismos que al ser sometidos a los encuestados nos dieron o se evidenciaron los siguientes resultados.

Tabla 11: Niveles de la Dimensión 1: Autocrático

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	32	15.17%
Regular	130	61.61%
Eficiente	49	23.22%
Total	211	100.00%

Fuente: Cuadro consolidado de datos estadísticos

Figura 7: Niveles de la Dimensión 1: Autocrático



Fuente: Cuadro consolidado de datos estadísticos

Interpretación:

En la tabla once y figura 7, se muestran los resultados de los niveles de la dimensión liderazgo autocrático del Liderazgo Gerencial; evidenciándose que el 61.61% de los encuestados menciona que es regular, el 23.22% señala que el nivel de la dimensión liderazgo autocrático es eficiente y el 15.17% señala que el nivel de la dimensión es deficiente, tal y como se puede corroborar en el gráfico número siete.

El Líder Gerencial Autocrático, es aquel que, imparte órdenes, es el más vertical de los líderes, no admite que los trabajadores tengan opción de aportar ideas o sugerencias, esta clase de liderazgo es más propia de los institutos armados, pero en algunas circunstancias este liderazgo es apropiado, en especial cuando hay que aplicar el derecho disciplinario al servidor, o cuando se trata de Gerencias que lidian con cierto tipo de trabajadores tal como es el caso de la gerencia de Servicios a la Ciudad, en la cual, se debe impartir órdenes precisas, las que deben ser obedecidas en la exacta dimensión.

Efectivamente, en algunos aspectos del trabajo Municipal, se cuenta con determinado perfil de trabajadores, ello es así por la naturaleza especial del trabajo a realizar, por lo que se requiere que el Líder Gerencial, tenga un también un perfil adecuado.

Desde ese orden de ideas, el liderazgo gerencial autocrático, solo persigue, que las órdenes que se impartan se cumplan sin que haya resistencia por parte de los trabajadores, de lo contrario se correría el riesgo de que no se brinde un servicio adecuado, esto en el caso de la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto, sería una contingencia muy seria, pues la Ciudad se vería desabastecida de un servicio vital, lo cual no solo sería inadecuado, sino hasta peligroso, si tenemos en cuenta la especialidad del Servicio en sí, tal es el caso de diversas Gerencias al interior de la Municipalidad.

Efectivamente, el Gobierno Municipal, brinda servicios a la colectividad que nadie más lo hace, es decir la Municipalidad tiene la responsabilidad de realizar ese servicio de manera oportuna, caso contrario la afectación o el desabastecimiento del servicio sería grave, es por ello que en este aspecto el Líder gerencial debe ser vertical, es decir sus órdenes, directivas o políticas se deben obedecer, sin que haya un rechazo o desobediencia por parte de los trabajadores de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, siendo esto así, la Gerencia Municipal, debe escoger muy bien este tipo de Gerente Municipal, pues como lo tenemos explicado su perfil debe reunir características especiales, similar caso sucede con el Jefe del servicio de Serenazgo Municipal, que en el presente caso es un ex militar retirado.

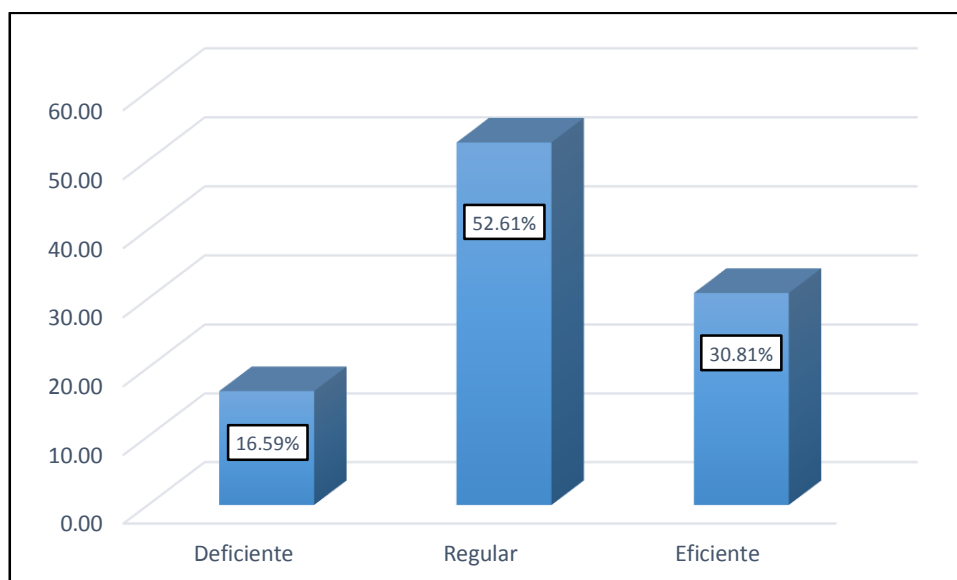
Como vemos, y venimos explicando, el Liderazgo Gerencial Autocrático, también es necesario, por lo que ésta Dimensión de Liderazgo Autocrático, alcanza un nivel de regular en tanto y en cuanto un 61.61% de los encuestados estima que es así, mientras que un 23.22% establece que un líder autocrático es eficiente, siendo que finalmente el 15.17% de los encuestados que representan a 32 trabajadores consideran que este tipo de liderazgo es deficiente.

Tabla 12: Niveles de la Dimensión 2: Democrático

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	35	16.59%
Regular	111	52.61%
Eficiente	65	30.81%
Total	211	100.00%

Fuente: Cuadro consolidado de datos estadísticos

Figura 8: Niveles de la Dimensión 2: Democrático



Fuente: Cuadro consolidado de datos estadísticos

Interpretación:

En la tabla doce, y figura 8, se muestran los resultados de la dimensión liderazgo democrático, donde se evidencia que el 52.61%, considera que es regular, el 30.81% de encuestados señala que el nivel de la dimensión liderazgo democrático es eficiente y el 16.59% que es deficiente.

Si bien el Liderazgo Gerencial Democrático es el más óptimo de todos, no se puede aplicar en todos los casos como lo tenemos explicado en la Dimensión anterior.

El Liderazgo gerencial Democrático, es aquel que resulta más adecuado para la mayoría de las áreas de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, en tanto y en cuanto, en la mayoría de las oficinas se cuenta con mano de obra profesional o calificada, por lo que muy bien pueden

aportar con ideas o plicías nuevas o diferentes, sin que esto signifique que los profesionales que allí laboran actúen por su propia cuenta sin la guía o dirección de sus jefes o gerentes.

Efectivamente, las diversas áreas de trabajo con las que cuenta la Municipalidad, obligan a que se tenga diversidad de Profesionales laborando en ellas, es así que se cuenta con Abogados, Ingenieros, Arquitectos, Asistentes sociales, Economistas, Contadores, etc. Al interior de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, la mayoría de estos profesionales, se encuentra altamente capacitado, contando con cursos de especialización e incluso posgrados, que los convierten en trabajadores muy proactivos, que contribuyen no solo con su producción laboral, sino que además aportan ideas y sugerencias para un mejor desempeño laboral.

Tanto es así, que los Jefes y Gerentes, deben aceptar estas ideas y sugerencias de buen grado, pues saben que los aportes de los trabajadores también son valiosos, es por ello que se convierten automáticamente en líderes democráticos, pues de esta manera hacen suyas los aportes de estos profesionales, sin que su condición de liderazgo o jefatura se vea comprometida, afectada o disminuida.

Es así entonces, que el liderazgo gerencial democrático, no solamente es el más adecuado para la mayoría de las gerencias de la municipalidad, sino que gracias a este tipo de liderazgo se ofrece una mejor calidad del Servicio a la colectividad, en tanto y en cuanto, los diversos profesionales que interactúan y/o labora en la Municipalidad aportan con su experiencia y conocimiento.

Asimismo, se debe tener en cuenta, que el líder democrático al aceptar las ideas y sugerencias de sus subordinados, debe hacerlo con mucho criterio y cuidado, pues esta figura puede mal interpretarse y ser fácilmente confundida con el liderazgo permisivo que veremos a continuación. Por ello los Gerentes de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, deben estar siempre atentos a las evidencias de pérdida de autoridad o debilitamiento de la figura gerencial que se debe mantener en todo momento, de lo contrario se puede caer en la anarquía o desgobierno.

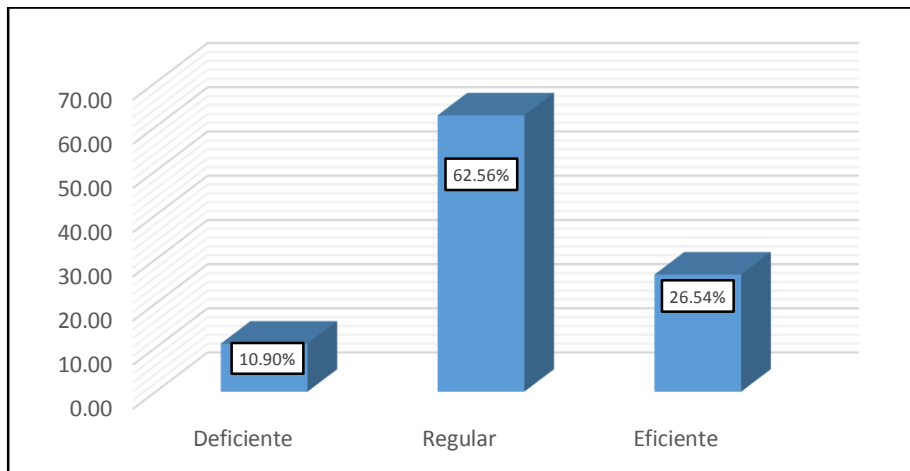
A continuación veremos la última Dimensión de Liderazgo que la teoría nos provee, que es el Liderazgo Permisivo.

Tabla 13: Niveles de la Dimensión 3: Permisivo

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	23	10.90%
Regular	132	62.56%
Eficiente	56	26.54%
Total	211	100.00%

Fuente: Cuadro consolidado de datos estadísticos

Figura 9: Niveles de la Dimensión 3: Permisivo



Fuente: Cuadro consolidado de datos estadísticos

Interpretación:

En la tabla trece, y figura 9, se muestran los resultados de la dimensión Liderazgo permisivo, donde el 62.56% del total de encuestados, señalan que el nivel alcanzado, respecto a la dimensión es regular, el 26,54% menciona que es eficiente y el 10.90% señala que el nivel de la dimensión es deficiente.

Este tipo de Liderazgo, se caracteriza por ser aquel en el cual los trabajadores pueden hacer su trabajo sin mayor guía o dirección por parte del Líder, por lo que no es el más recomendable, sin que su aplicación no sea del todo proscrita o prohibida, pues en algunos aspectos del desempeño laboral, a veces, no se necesita mayor dirección tal es el caso de la mano de obra altamente especializada.

3.2. Prueba de normalidad de las variables en estudio:

La prueba de normalidad, nos permitirá conocer el comportamiento de los datos; además saber si son o no paramétricos en las variables Desempeño Laboral y Liderazgo Gerencial.

VARIABLES: Desempeño Laboral – Liderazgo Gerencial

H0: La distribución de la muestra no difiere de la normalidad

H1: La distribución de la muestra si difiere de la normalidad

Regla de decisión:

Si P-valor < 0,05; entonces se rechaza la hipótesis nula.

Nivel de significancia:

Se está trabajando con un nivel de significancia de Alfa $\alpha = 5\% = 0.05$, si el sig es mayor al p valor aceptamos la hipótesis nula, si es menor al p valor se acepta la hipótesis alterna. Se considera a Kolmogorov - Smirnov, por tener una muestra mayor a 50

Tabla N° 12: PRUEBA DE KOLMOGOROV-SMIRNOV

PRUEBA DE KOLMOGOROV-SMIRNOV PARA UNA MUESTRA			
		DESEMPEÑO LABORAL	LIDERAZGO GERENCIAL
N		211	211
Parámetros normales ^{a,b}	Media	47,02	47,47
	Desviación típica	7,135	5,853
Diferencias más Extremas	Absoluta	,078	,097
	Positiva	,078	,057
	Negativa	-,071	-,097
Z de Kolmogorov- Smirnov		,588	,734
Sig. Asintót. (bilateral)		,880	,654

a. La distribución de contraste es la Normal.

b. Se ha calculado a partir de los datos.

Interpretación:

En la tabla N° 12; se observa la prueba de normalidad (para una muestra); en la variable Desempeño laboral, comprobamos que el nivel de significación $P > 0.05$; la distribución es normal (nivel de significación 0.880). Conclusión: Acepto H_0 y Rechazo H_1 .

En cuanto a la variable Liderazgo Gerencial, comprobamos que el nivel de significación $P > 0.05$; la distribución es normal (nivel de significación 0.654). Conclusión: Acepto H_0 y Rechazo H_1

3.3. Contrastación de Hipótesis

El proceso que permite realizar el contraste de hipótesis requiere ciertos procedimientos. Se ha podido verificar los planteamientos de diversos autores y cada uno de ellos con sus respectivas características y peculiaridades, motivo por el cual era necesario decidir por uno de ellos para ser aplicado en la investigación.

Para el contraste de las hipótesis se tomará en cuenta los valores de los niveles de correlación propuesto por Hernández et. al. (2010,p.312) de acuerdo al siguiente cuadro:

<i>Correlación negativa perfecta: -1</i>
<i>Correlación negativa muy fuerte: -0,90 a -0,99</i>
<i>Correlación negativa fuerte: -0,75 a -0,89</i>
<i>Correlación negativa media: -0,50 a -0,74</i>
<i>Correlación negativa débil: -0,25 a -0,49</i>
<i>Correlación negativa muy débil: -0,10 a -0,24</i>
<i>No existe correlación alguna: -0,09 a +0,09</i>
<i>Correlación positiva muy débil: +0,10 a +0,24</i>
<i>Correlación positiva débil: +0,25 a +0,49</i>
<i>Correlación positiva media: +0,50 a +0,74</i>
<i>Correlación positiva fuerte: +0,75 a +0,89</i>
<i>Correlación positiva muy fuerte: +0,90 a +0,99</i>
<i>Correlación positiva perfecta: +1</i>

3.2.1. Comprobación de hipótesis general:

Respecto a la prueba de hipótesis general, se utilizó el estadígrafo “r” de Pearson, que se define como:

Donde:

r= Coeficiente de correlación entre “X” y “Y”

Sx: Desviación típica de “X”

Sy: Desviación típica de “Y”

Sxy: Covarianza entre “X” y “Y”

$$r = \frac{S_{xy}}{S_x S_y}$$

La hipótesis general se enuncia en los siguientes términos:

H₀: No existe relación directa y significativa entre el Desempeño Laboral y el Liderazgo Gerencial en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto, Moquegua en el año 2018.

H_i: Existe relación directa y significativa entre el Desempeño Laboral y el Liderazgo Gerencial en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto, Moquegua en el año 2018.

Planteamiento de la hipótesis estadística

H₀: r = 0, si p > 0,05

H_i: r ≠ 0, si p ≤ 0,05

Tabla 13: Correlación entre las variables Desempeño Laboral y Liderazgo Gerencial

Correlaciones			
		DESEMPEÑO LABORAL	LIDERAZGO GERENCIAL
DESEMPEÑO LABORAL	Correlación de Pearson	1	,957**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	211	211
LIDERAZGO GERENCIAL	Correlación de Pearson	,957**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	211	211

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación: en la tabla 13 se presentan los resultados de la correlación entre las variables Desempeño Laboral y Liderazgo Gerencial. El coeficiente de correlación alcanza un valor de 0,957 altamente significativo (p=0,000), que es mucho menor que el nivel de significancia elegido (0,05) e identifica una correlación positiva muy fuerte. Se verifica, entonces, una relación

directa entre las variables de estudio. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, H_0 , y se acepta la hipótesis de investigación, H_i

3.2.2. Comprobación de hipótesis específicas

La primera hipótesis específica se enuncia en los siguientes términos:

H_0 : No existe relación directa y significativa entre el Desempeño Laboral y la dimensión Liderazgo Autocrático, en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto, Moquegua en el año 2018.

H_i : Existe relación directa y significativa entre el Desempeño Laboral y la variable Liderazgo Autocrático en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto, Moquegua en el año 2018.

Planteamiento de la hipótesis estadística:

H_0 : $r = 0$, si $p > 0,05$

H_i : $r \neq 0$, si $p \leq 0,05$

Tabla N° 14: Correlación entre Desempeño laboral y la dimensión Liderazgo Autocrático

Correlaciones			
		DESEMPEÑO LABORAL	DIMENSIÓN 1: LIDERAZGO AUTOCRÁTICO
DESEMPEÑO LABORAL	Correlación de Pearson	1	,940**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	211	211
DIMENSIÓN 1: LIDERAZGO AUTOCRÁTICO	Correlación de Pearson	,940**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	211	211

** .La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación: En la tabla N° 14 se evidencian los resultados obtenidos de la correlación entre la variable Desempeño Laboral y la primera dimensión de la variable Liderazgo Gerencial: Liderazgo Autocrático. El coeficiente de correlación alcanza un valor de 0,940 altamente significativo ($p = 0,000$), que es mucho menor que el nivel de significancia elegido (0.05); por lo

que se ubica dentro de una correlación positiva muy fuerte. Se verifica entonces, una relación directa entre la variable y la primera dimensión. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, H_0 , y se acepta la hipótesis de investigación específica propuesta, H_i .

La segunda hipótesis específica se enuncia en los siguientes términos:

H_0 : No existe relación directa y significativa entre el Desempeño Laboral y la dimensión Liderazgo Democrático, en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto, Moquegua en el año 2018.

H_i : Existe relación directa y significativa entre el Desempeño Laboral y la variable Liderazgo Democrático en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto, Moquegua en el año 2018.

Planteamiento de la hipótesis estadística:

H_0 : $r = 0$, si $p > 0,05$

H_i : $r \neq 0$, si $p \leq 0,05$

Tabla N° 15: Correlación entre Desempeño Laboral y la dimensión Liderazgo Democrático

Correlaciones			
		DESEMPEÑO LABORAL	DIMENSIÓN 2: LIDERAZGO DEMOCRÁTICO
DESEMPEÑO LABORAL	Correlación de Pearson	1	,838**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	211	211
DIMENSIÓN 2: LIDERAZGO DEMOCRÁTICO	Correlación de Pearson	,838**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	211	211

** .La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

En la tabla N° 15, se presentan los resultados de la correlación entre la variable Desempeño Laboral y la segunda dimensión de la variable Liderazgo Gerencial: Liderazgo Democrático. El coeficiente de correlación alcanza un valor de 0,838 altamente significativo ($p= 0,000$), que es

mucho menor que el nivel de significancia elegido (0,05) e identifica una correlación positiva fuerte. Se verifica, entonces, una relación directa entre la variable y la dimensión. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, H_0 , y se acepta la segunda hipótesis específica propuesta, H_i

La tercera hipótesis específica se enuncia en los siguientes términos:

H_0 : No existe relación directa y significativa entre el Desempeño Laboral y la dimensión Liderazgo Permisivo, en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto, Moquegua en el año 2018.

H_i : Existe relación directa y significativa entre el Desempeño Laboral y la variable Liderazgo Permisivo en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto, Moquegua en el año 2018.

Planteamiento de la hipótesis estadística:

H_0 : $r = 0$, si $p > 0,05$

H_i : $r \neq 0$, si $p \leq 0,05$

Tabla N° 16: Correlación entre el Desempeño Laboral y Liderazgo Permisivo

Correlaciones			
		DESEMPEÑO LABORAL	DIMENSIÓN 3: LIDERAZGO PERMISIVO
DESEMPEÑO LABORAL	Correlación de Pearson	1	,929**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	211	211
DIMENSIÓN 3: LIDERAZGO PERMISIVO	Correlación de Pearson	,929**	1
	Sig. (bilateral)		,000
	N	211	211

**La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

En la tabla N° 16, se presentan los resultados de la correlación entre la variable Desempeño Laboral y la tercera dimensión de la variable Liderazgo Gerencial: Liderazgo Permisivo. El coeficiente de correlación alcanza un valor de 0,929 altamente significativo ($p = 0,000$), que es mucho menor que el nivel de significancia elegido (0,05) e identifica una correlación positiva

muy fuerte. Se verifica, entonces, una relación directa entre la variable y la dimensión. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, H_0 , y se acepta la tercera hipótesis específica propuesta, H_i

IV. DISCUSIÓN

La discusión de los resultados está dirigida a realizar un análisis a la luz de las teorías, y los antecedentes previos al estudio realizado, es decir determinar la relación entre el Desempeño Laboral y Liderazgo Gerencial en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto en el año 2018.

En ese sentido; se procedió con la identificación de los niveles de la variable desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto; para tal fin se analizaron las dimensiones del Desempeño Laboral: Eficacia, Eficiencia, Relaciones Interpersonales y Motivación Laboral; obteniéndose como resultado que el nivel del desempeño laboral, es Regular, manifestado por el 53.55% de los trabajadores administrativos encuestados. (Ver Figura N° 01)

En cuanto a los niveles de la variable Liderazgo Gerencial, se ha procedido con el análisis de sus dimensiones siendo éstas: Liderazgo Autocrático, Liderazgo Democrático y Liderazgo Permisivo; obteniéndose como resultado que el 56.87% menciona que el ejercicio del Liderazgo Gerencial, en la entidad es Regular. (Ver Figura N° 06)

El desempeño laboral; según los resultados obtenidos se evidencia que existe una correlación significativa con el Liderazgo Gerencial en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto; ya que se obtuvo una “ r ” = 0.957. De acuerdo a la interpretación de Hernández (2006), el “ r ” obtenido se ubica en una correlación positiva muy fuerte, lo cual nos permite señalar que a mejor liderazgo gerencial, mayor será el desempeño laboral de los trabajadores administrativos o viceversa; en nuestro caso podemos decir que, a regular liderazgo gerencial, regular es el desempeño laboral.

Esto es corroborado por Latorre, (2012), al realizar la investigación titulada “La gestión de los recursos y el desempeño laboral”

Además, esto se ve reforzado por Cuesta (2015), al señalar que un desempeño laboral apropiado significa el rendimiento laboral, la actuación del trabajador, adecuado a los requerimientos determinados para su cargo.

En cuanto a nuestra primera hipótesis específica que a la letra dice: “Existe relación significativa entre desempeño laboral y la dimensión liderazgo autocrático en el personal administrativo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto”; se puede evidenciar con una “ r ” de Pearson igual a 0.940 (Ver Tabla N°14) y un nivel de significancia del 95%, el cual es una

correlación positiva muy fuerte; pues bien, en cuanto a los niveles obtenidos en la dimensión liderazgo autocrático se tiene que es regular según el 61.61% (Ver Figura N° 07) de individuos encuestados. De los resultados obtenidos se deduce que el desempeño laboral está siendo regular, puesto que no se está ejerciendo un tipo de liderazgo adecuado; pues bien Chiavenato (2006), menciona que “Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana”; añadido a ello Madrigal (2009); señala que el “líder autocrático ordena y espera obediencia; es dogmático, firme y dirige mediante la capacidad de retener o conceder recompensas, o asignar castigos. El líder autocrático centraliza la autoridad de manera directa y simplemente expide órdenes”. De ello podemos afirmar que este tipo de liderazgo no es el más conveniente para un desempeño laboral eficiente.

Ahora bien, en nuestra segunda hipótesis específica se menciona: “Existe relación significativa entre desempeño laboral y la dimensión liderazgo democrático en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto”, donde queda demostrado, que si existe una relación entre esta dimensión y la variable; pudiéndose evidenciar en la Tabla N° 15, con una “r” de Pearson igual a 0.838 y un nivel de significancia del 95%; donde se determina una correlación positiva fuerte; relacionándose con los planteamientos de Madrigal (2009); cuando menciona que el líder democrático o participativo “delega autoridad, involucra intensivamente a sus seguidores en el proceso de toma de decisiones e invita a la participación de los empleados”. En cuanto a nuestros resultados correspondientes a la presente dimensión analizada, los encuestados en un 52.61%, señalan que el liderazgo democrático es regular (Ver Figura N° 8); por lo que estas dos se ven correlacionadas, como se mencionó anteriormente; pues bien según Hernández,(s/f); corrobora lo mencionado, manifestando que un líder es democrático, cuando su actuación en el grupo, fomenta el trabajo en equipo y la participación de todos; propicia el diálogo, la consulta, toma acuerdos por consenso y vela por el derecho y el cumplimiento de los deberes de todos los miembros del grupo.

En nuestro trabajo de investigación se encontró la relación entre el desempeño laboral y el liderazgo democrático; teniendo en cuenta que un líder democrático, tiene entre sus convicciones la motivación del personal con el cual labora; lo dicho anteriormente, también lo refrenda Larico (2015); quien investigó “Factores motivadores y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román” concluyendo acerca de la existencia de un vínculo significativo entre los componentes motivadores y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román; también encontró una relación digna de mención entre las motivaciones concedidas a los trabajadores como

resoluciones, carta de felicitación y preparación de subvenciones con la ejecución de trabajos de especialistas de la Municipalidad Provincial de San Román.

Para dar respuesta a nuestra tercera hipótesis específica: “Existe relación significativa entre desempeño laboral y la dimensión liderazgo permisivo en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto”, queda aceptada al demostrarse una correlación de Pearson igual a 0.929 (Ver Tabla N° 16) y un nivel de significancia del 95%; existiendo una correlación positiva muy fuerte, entendiéndose que el liderazgo permisivo está dado por un líder que delega todas las decisiones en el grupo, deja las cosas enteramente a su voluntad y no ejerce control alguno.

El nivel de la dimensión Liderazgo Permisivo es regular, según el 62.56% de los encuestados. (Ver Figura N° 9). De los resultados obtenidos podemos afirmar que sí el nivel del Liderazgo Permisivo es regular, el Desempeño Laboral es regular también; de allí la correlación positiva muy fuerte entre esta dimensión y variable respectivamente.

Por tanto, se evidencia, que al haber realizado estudios sobre el Liderazgo Gerencial y su relación con el desempeño laboral; permite obtener información relevante con respecto a la tratativa que se le debe dar a cada una de estas variables, en beneficio del equipo de trabajo que comprende una organización; vista esta como el principio del desarrollo de una sociedad.

V. CONCLUSIONES

A partir de los hallazgos de la investigación; podemos concluir en lo siguiente:

1. Se ha determinado que si existe relación directa entre la variable Desempeño Laboral y Liderazgo Gerencial; con un coeficiente de correlación que alcanza un valor de 0,957 altamente significativo ($p=0,000$), que es mucho menor que el nivel de significancia elegido (0,05) por lo que se identifica una correlación positiva muy fuerte.
2. En cuanto a nuestro primer objetivo específico; se ha determinado la correlación entre la variable Desempeño Laboral y la primera dimensión de la variable Liderazgo Gerencial: Liderazgo Autocrático; donde el coeficiente de correlación alcanza un valor de 0,940 altamente significativo ($p= 0,000$), que es mucho menor que el nivel de significancia elegido (0.05); por lo que se ubica dentro de una correlación positiva muy fuerte.
3. Para nuestro segundo objetivo específico; se ha determinado la correlación entre la variable Desempeño Laboral y la segunda dimensión de la variable Liderazgo Gerencial: Liderazgo Democrático; donde el coeficiente de correlación alcanza un valor de 0,838 altamente significativo ($p= 0,000$), que es mucho menor que el nivel de significancia elegido (0,05) e identifica una correlación positiva fuerte.
4. Los resultados de la correlación entre la variable Desempeño Laboral y la tercera dimensión de la variable Liderazgo Gerencial: Liderazgo Permisivo. El coeficiente de correlación alcanza un valor de 0,929 altamente significativo ($p= 0,000$), que es mucho menor que el nivel de significancia elegido (0,05) e identifica una correlación positiva muy fuerte. Se verifica, entonces, una relación directa entre la variable y la dimensión.

VI. RECOMENDACIONES

Teniendo en consideración las conclusiones obtenidas; a continuación, implementamos la presente investigación con las siguientes recomendaciones, dirigidas a los encargados de dirigir las entidades gubernamentales como las municipalidades entre otras:

1. A los gestores públicos; quienes deberían invertir esfuerzos en conocer la fuerza motivadora de sus trabajadores y considerar la inclusión y/o fortalecimiento de los recursos humanos en sus instituciones; con el único fin de re direccionar las acciones en función de las necesidades, intereses y motivos; además de planificar e implementar programas de motivación; que permitan estimular a los trabajadores; de tal forma que obtengan un rendimiento excelente de cada empleado.
2. El gerente líder tiene la responsabilidad de imaginar y construir nuevas posibilidades dentro y fuera de las organizaciones; por lo que se recomienda organizar la entidad bajo una necesidad de colaboración, trabajo en equipo, esfuerzo por el bien común por encima del beneficio personal.
3. A los gerentes de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto; mantener una continua revisión de las necesidades del personal que labora en su entidad; para que éstos en el ejercicio de sus funciones, puedan resolver los problemas que se le presenten cada día en sus puestos de trabajo, considerando los tipos de liderazgo y los procesos de comunicación y respeto que debe poseer el mencionado personal.
4. Se recomienda a los líderes de la Municipalidad, hacer un análisis del estilo de liderazgo que ejercen, para valorar cuánto están incidiendo en el desempeño de su personal, las características que poseen y las acciones que llevan a cabo. Esto puede ayudar a determinar la razón de algunas prácticas en el desempeño del personal administrativo de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto.

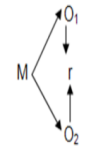
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Butrón, C. Y. (2014). El estilo de liderazgo que caracteriza a las autoridades, docentes y administrativos en la IEI privada "El Buen Pastor" y la IEI pública 192. Puno: Universidad Nacional del Altiplano.
- Casma, C. A. (2015). *Relación de la Gestión de Talento humano por competencia en el desempeño laboral de la Empresa FerroSistemas, Surco-Lima, año 2015*. Lima: Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.
- Castro, P. M. (2016). *El Papel de los Valores Hacia el Trabajo en la Motivación Laboral y el Desempeño de Trabajadores de PYMES Potosinas*. Bogotá: Universidad Autónoma de San Luis Potosí.
- Chiavenato. (2014). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Bogotá: MCGRAW HILL.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Bogotá: Ed. McGraw Hill.
- Cuesta, A. (2015). *Gestión del Talento Humano y del conocimiento*. Lima: Macro.
- Drucker, P. (2002). *La Disciplina de la innovación en Fundación Drucker; de Líder a Líder*. España: Gránica.
- Educativa, P. (2001). *Liderazgo educativo: perspectivas y nuevos enfoques*. Guatemala: Provincia Marista de América Central.
- Evans. (2015). *Interacción Entre Inteligencia Emocional y Estilos de Liderazgo en Directivos de Instituciones Educativas*. Universitat de València.
- Fernandez, G. A. (2011). *Gestión de Recursos humanos por Competencias laborales en la Secretaría de inteligencia, para mejorar el desempeño técnico y Administrativo, para la producción de inteligencia y coordinación del sistema nacional de seguridad del Estado Guatemalteco*. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Gento, S. (2011). *Formación y Liderazgo para el Cambio Educativo*. Lisboa: Universidad de Algarve.
- Gutiérrez. (2013). *Liderazgo Gerencial y su Influencia en el Clima Organizacional de las Instituciones Educativas Mariscal Cáceres y Manuel A. Odría del Distrito de Ciudad Nueva*. Tacna: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann.
- Hunt, B. (2009). *Efectividad del desempeño docente. Una reseña de la literatura internacional y su relevancia para mejorar la educación en América Latina*. Santiago: Editorial San Marino.
- Latorre. (2012). *La gestión de recursos humanos y el desempeño laboral*. Valencia: Universidad de Valencia.
- Lussier, N., & Achua, F. (2011). *Liderazgo, teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. México: Cengage Learning.
- Madrigal, B. (2009). *Habilidades Directivas*. México: McGrawHill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- MINEDU. (2015). *Marco de Buen Desempeño del Directivo. Directivos construyendo escuela*. Lima Perú.
- MINEDU(a). (2015). *Manual de Gestión Escolar. Directivos Construyendo escuela*. Lima Perú.
- Noriega. (2008). *La importancia del liderazgo en las organizaciones. Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades*. México: Universidad Tecnológica de la Mixteca.
- Rodríguez, D. A. (2016). *Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa PROMAS S.R.L. del distrito de Trujillo 2016*. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego.
- Stoner, J., & Freeman, E. (2009). *Administración*. (Sexta ed.). México: Prentice Hall Hispanoamericana.

ANEXOS

Anexo Nº 01: Matriz de consistencia

Título: Desempeño laboral y liderazgo gerencial en el personal administrativo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua 2018.

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLE	METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA GENERAL:</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre desempeño laboral y liderazgo gerencial del personal administrativo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua 2018?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>1. ¿Cuál es la relación entre desempeño laboral y la dimensión liderazgo autocrático del personal administrativo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua 2018?</p> <p>2. ¿Cuál es la relación entre desempeño laboral y la dimensión liderazgo democrático del personal administrativo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua 2018?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL:</p> <p>Determinar la relación entre el desempeño laboral y el liderazgo gerencial del personal administrativo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua 2018.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>1. Determinar la relación entre desempeño laboral y la dimensión liderazgo autocrático del personal administrativo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua 2018.</p> <p>2. Determinar la relación entre desempeño laboral y la dimensión liderazgo democrático del personal administrativo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua 2018.</p>	<p>HIPOTESIS GENERAL:</p> <p>Existe relación significativa entre el desempeño laboral y el liderazgo gerencial del personal administrativo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua 2018.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>1. Existe relación significativa entre desempeño laboral y la dimensión liderazgo autocrático del personal administrativo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua 2018.</p> <p>2. Existe relación significativa entre desempeño laboral y la dimensión liderazgo democrático del personal administrativo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua 2018.</p>	<p>Variable 1:</p> <p>DESEMPEÑO LABORAL</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eficacia • Eficiencia • Relaciones interpersonales • Motivación laboral <p>Variable 2:</p> <p>LIDERAZGO GERENCIAL</p> <p>Dimensiones.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo Autocrático • Liderazgo Democrático 	<p>Tipo de investigación:</p> <p>Aplicada</p> <p>No experimental</p> <p>Nivel de investigación:</p> <p>Correlacional</p> <p>Diseño de investigación:</p> <p>Descriptivo – correlacional</p> <p>Según su alcance temporal: Investigación Transversal</p> <div style="text-align: right;">  <p>Donde:</p> <p>M = Muestra</p> <p>O₁ Variable 1</p> <p>O₂ Variable 2</p> <p>r = relación entre las dos variables.</p> </div>

<p>3. ¿Cuál es la relación entre desempeño laboral y la dimensión liderazgo permisivo del personal administrativo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua 2018?</p>	<p>Provincial Mariscal Nieto, Moquegua 2018.</p> <p>3. Determinar la relación entre desempeño laboral y la dimensión liderazgo permisivo del personal administrativo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua 2018.</p>	<p>Provincial Mariscal Nieto, Moquegua 2018.</p> <p>3. Existe relación significativa entre desempeño laboral y la dimensión liderazgo permisivo del personal administrativo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua 2018.</p>	<p>• Liderazgo Permisivo</p>	<p>Población y Muestra</p> <p>Personal administrativo de la Municipalidad Mariscal Nieto 2018.</p> <p>Técnicas e instrumentos:</p> <p><u>Encuesta</u> - cuestionario</p> <p>Técnicas de procesamiento</p> <p>Para el procesamiento de datos se utilizará el programa SPSS v.22 donde se trabajara:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tabla de frecuencias - Pruebas estadísticas <p>Prueba de hipótesis</p> <p>Se utilizará pruebas estadísticas paramétricas o no paramétricas</p>
--	---	--	------------------------------	--

Fuente: Elaboración propia

MATRIZ DE OPERACIONALIZACION

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
DESEMPEÑO LABORAL	Según Chiavenato define El desempeño laboral se refiere a la eficacia y eficiencia del trabajo mostrado en una organización según sus fines y principios.	El Desempeño Laboral se mide con un cuestionario de encuesta en escala ordinal en base a 4 dimensiones	D1: Eficacia	1.3 Muestra responsabilidad en el trabajo 1.4 Se logra los objetivos en el trabajo	Siempre Casi siempre A veces Casi nunca Nunca
			D2: Eficiencia	2.1 Se planifica el trabajo oportunamente 2.2 Existe un uso adecuado de recursos	
			D3: Relaciones interpersonales	3.3 Existe una adecuada comunicación en la institución 3.4 Tienen un adecuado manejo de conflictos en la institución	
			D4: Motivación laboral	4.1 Existe un ambiente de trabajo adecuado 4.2 Existe planes sociales en la institución 4.3 Tiene remuneración adecuada	
LIDERAZGO GERENCIAL	Según (Stonner 2009). El Liderazgo gerencial, es la capacidad de influir, guiar a un grupo de personas en la dirección de fines comunes en las organizaciones empresariales	La práctica del valor del respeto se evaluará en las dimensiones: Respeto consigo mismo, respeto entre compañeros de trabajo. Esta variable se evaluará mediante un Cuestionario que constará de 18 ítems.	D1: Autócrata	1.1. Muestra información permanentemente. 1.2. Establece Normas claras y precisas. 1.3. Asigna tareas de acuerdo a las necesidades. 1.4. Cumple la Programación planificada. 1.5. Respeta el trabajo realizado. 1.6. Eficiencia del trabajo realizado. 1.7. Realiza procedimientos constantemente	Siempre Casi siempre A veces Casi nunca Nunca
			D2: Democrático	2.1. Muestra actitud positiva. 2.2. Promueve el compromiso laboral. 2.3. Involucra al trabajador en la toma de decisiones. 2.4. Brinda asistencia técnica. 2.5. Promueve el trabajo cooperativo.	

				<p>2.6. Muestra cordialidad con el personal.</p> <p>2.7. Promueve un clima institucional bueno.</p>	
			<p>D3: Permisivo</p>	<p>3.1 Trabajo organizado y planificado activo.</p> <p>3.2. Muestra tolerancia pertinente.</p> <p>3.3. Promueve el trabajo activo.</p> <p>3.4. Cuenta con trabajadores comprometidos.</p>	

CARTA N° 001-2018-JLMP-UCV

Señor
CPCC CARLOS PONCE ZAMBRANO
Gerente Municipal
Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto
Presente.-

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL MARISCAL NIETO MOQUEGUA GERENCIA MUNICIPAL		
03 Jun 2018		
FOLIOS	HORA	FECHA
	2:00 pm	3

ASUNTO: SOLICITO AUTORIZACION PARA LEVANTAMIENTO DE INFORMACION

Sirva la presente para saludarlo cordialmente, y poner de su conocimiento, que a la fecha vengo realizando una investigación que será utilizada para sustentar el grado académico de Magister en Gestión Pública en la Universidad Cesar Vallejo, los resultados de la investigación que estoy realizando, deben permitir mejorar el clima Organizacional y con ello optimizar el rendimiento laboral de los servidores de la Ilustre Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto que Ud. Dirige.

Por lo expuesto, mucho le agradeceré se sirva derivar la presente solicitud al área de Recursos Humanos de la MPMN, a efectos de poder coordinar el desarrollo de un cuestionario de la manera más apropiada.

Sin otro particular, me suscribo de Usted, agradeciéndole de antemano por la atención que le brinde a la presente.

Atentamente.


Abog. Juan Luis Morón Pinto
Estudiante de Maestría en Gestión Pública
Escuela de Pos Grado Universidad Cesar Vallejo
DNI N° 04403542
Dirección Domiciliaria: Jr. Junin N° 515 – Moquegua
Cel. 949-337313

Cc: Archivo
Test Maestría. doc.

MATRIZ DE VALIDACION

VARIABLE	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS	OPCION DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACION						OBSERVACION Y/O RECOMENDACIONES						
				NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítems			Relación entre el ítems y la opción de respuesta					
									SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO		SÍ	NO				
DESEMPEÑO LABORAL	Eficacia	Muestra Responsabilidad en el trabajo	<p>Considera que se asume responsabilidad, en las funciones que desempeña el personal de su área.</p> <p>Considera que los demás trabajadores, cumplen sus funciones adecuadamente.</p> <p>Se responde de acuerdo a los planes de corto y largo plazo.</p> <p>Existe predisposición para el logro de los propósitos que persigue la institución.</p> <p>Hay participación de los trabajadores para el logro de los proyectos asignados.</p> <p>Considera que los trabajadores se enfocan en el cumplimiento de objetivos.</p> <p>Se logran los resultados de acuerdo a lo planificado.</p>																		
				Se Logra los Objetivos en el trabajo																	
	Eficiencia	Se Planifica el Trabajo Oportunamente	<p>Considera que se cumplen las metas oportunamente en el área de trabajo.</p> <p>Se ejecutan las actividades en el tiempo previsto y respetando las fechas.</p> <p>Se cumple con la entrega de resultados en el tiempo estimado de cada trabajo.</p> <p>Se programan los tiempos desde el primer día en cada trabajo.</p>																		

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario sobre el Desempeño Laboral

OBJETIVO: Conocer el nivel del desempeño laboral del personal de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto.

DIRIGIDO A: Trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto.

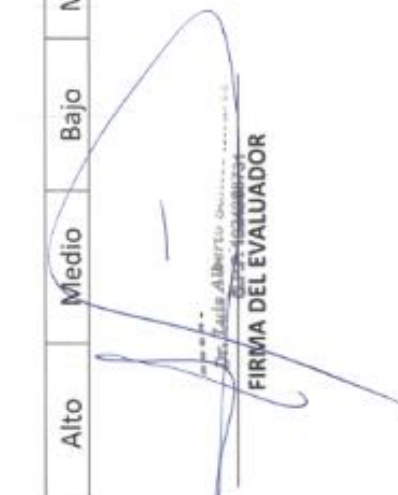
APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: LUIS ALBERTO SANTOS ALVAREZ

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: DOCTOR EN EDUCACION

VALORACIÓN:

Muy Alto	Alto	Medio	Bajo	Muy Bajo
---------------------	------	-------	------	----------

X



Dr. Luis Alberto Santos Alvarez
FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACION

VARIABLE	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS	OPCION DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACION					OBSERVACION Y/O RECOMENDACIONES						
				NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SI	NO	SI	NO	SI		NO	Relación entre la dimensión y el indicador	Relación entre el indicador y el ítem	Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
LIDERAZGO GERENCIAL	Autocrático	1.1.1. Muestra información permanentemente.	Explica al personal como deben hacer su labor, sabiendo que son personas. Explica a los trabajadores insistentemente, la parte que les corresponde desempeñar en el área.																	
		1.1.2. Establece Normas claras y precisas.	Establece claramente de manera rigurosa las reglas que el personal debe seguir estrictamente. Reiteradamente pide al personal cumplir el Reglamento Interno y Manual de Organización y funciones.																	
		1.1.3. Asigna tareas de acuerdo a las necesidades.	Cuando el personal demuestra ineficiencia, selecciona estrictamente como señala la norma. Asigna al personal otras funciones de áreas particulares a parte de su labor normal.																	
		1.1.4. Cumple la Programación planificada.	El directivo desautoriza la programación desarrollada por el personal administrativo en pública.																	
		1.1.5. Respeta el trabajo realizado.	Organiza y prepara actividades en detalle en previa consulta con el personal. Cuestiona arbitrariamente la labor del personal, generando temor en él.																	
		1.1.6. Eficiencia del trabajo realizado.	Hace saber al personal lo que espera de ellos en su trabajo en cada trimestre, sconsiderar la opinión de ellos.																	
		1.1.7. Realiza procedimientos constantemente	Constantemente ordena el uso de procedimientos ya conocidos en la realización de las actividades.																	

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario sobre el Liderazgo Gerencial

OBJETIVO: Conocer el nivel de Liderazgo Gerencial de los gerentes de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto.

DIRIGIDO A: Trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: LUIS ALBERTO SANTOS ALVAREZ

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: DOCTOR EN EDUCACION

VALORACIÓN:

X	Muy Alto	Alto	Medio	Bajo	Muy Bajo
---	----------	------	-------	------	----------

Dr. Luis Alberto Santos Alvarez
C.P.B. 3024080231
FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACION

VARIABLE	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS	OPCION DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACION				OBSERVACION Y/O RECOMENDACIONES							
				NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre el indicador y el ítem			Relación entre el ítem y la opción de respuesta						
									SÍ	NO	SÍ	NO		SÍ	NO	SÍ	NO			
DESEMPEÑO LABORAL	Eficacia	Muestra Responsabilidad en el trabajo	Considera que se asume responsabilidad, en las funciones que desempeña el personal de su área. Considera que los demás trabajadores, cumplen sus funciones adecuadamente. Se responde de acuerdo a los planes de corto y largo plazo.																	
		Se Logra los Objetivos en el trabajo	Existe predisposición para el logro de los propósitos que persigue la Institución. Hay participación de los trabajadores para el logro de los proyectos asignados. Considera que los trabajadores se enfocan en el cumplimiento de objetivos. Se logran los resultados de acuerdo a lo planificado.																	
		Se Planifica el Trabajo Oportunamente	Considera que se cumplen las metas oportunamente en el área de trabajo. Se ejecutan las actividades en el tiempo previsto y respetando las fechas. Se cumple con la entrega de resultados en el tiempo estimado de cada trabajo. Se programan los tiempos desde el primer día en cada trabajo.																	

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario sobre el Desempeño Laboral

OBJETIVO: Conocer el nivel del desempeño laboral del personal de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto.

DIRIGIDO A: Trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: MONICA YESINA ROBLES RAMIREZ

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: MAGISTER

VALORACIÓN:

Muy Alto	Alto	Medio	Bajo	Muy Bajo
----------	------	-------	------	----------



FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACION

VARIABLE	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS	OPCION DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACION				OBSERVACION Y/O RECOMENDACIONES								
				NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta							
									SI	NO	SI		NO	SI	NO					
LIDERAZGO GERENCIAL	Autocrático	1.1.1. Muestra información permanentemente.	Explica al personal como deben hacer su labor, sabiendo que son personas, desmpeñen éstas.																	
		1.1.2. Establece Normas claras y precisas.	Establece claramente de manera rigurosa las reglas que el personal debe seguir estrictamente.																	
		1.1.3. Asigna tareas de acuerdo a las necesidades.	Reteradamente pide al personal cumplirReglamento InternoyManual de OrganizaciónyFunciones.	Cuando el personal demuestra Ineficiencia, se le sanciona estrictamente como señala la norma.	Asigna al personal otras funciones de áreas particulares a parte de su labor normal.															
		1.1.4. Cumple la Programación planificada.	El directivo desautoriza la programación desarrollada por el personal administrativo público.																	
1.1.5. Respeta el trabajo realizado.	Organiza y prepara actividades en detalle en previa consulta con el personal. Cuestiona arbitrariamente la labor del personal, generando temor en él.																			
1.1.6. Eficiencia del trabajo realizado.	Hace saber al personal lo que espera de ellos en su trabajo en cada trimestre, siconsiderar la opinión de ellos.																			
1.1.7. Realiza procedimientos constantemente	Constantemente ordena el uso de procedimientos y sancionados en la realización de las actividades.																			

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario sobre el Liderazgo Gerencial

OBJETIVO: Conocer el nivel de Liderazgo Gerencial de los gerentes de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto.

DIRIGIDO A: Trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: MONICA YESINA ROBLES RAMIREZ

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: MAGISTER

VALORACIÓN:

Muy Alto	Alto <input checked="" type="checkbox"/>	Medio	Bajo	Muy Bajo
----------	--	-------	------	----------



FIRMA DEL EVALUADOR

Instrumentos de investigación

Cuestionario desempeño laboral

INSTRUCCIONES:

En el presente documento se le presenta una serie de ítems, referente al desempeño laboral y liderazgo gerencial en el personal administrativo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua 2018, los mismos deberán de responder con sinceridad, considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas, marcando con un aspa (x) aquella proposición que exprese mejor su punto de vista de acuerdo al siguiente código:

5= Siempre	4= Casi Siempre	3= A veces	2= Casi nunca	1= Nunca
-------------------	------------------------	-------------------	----------------------	-----------------

VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL		1	2	3	4	5
Dimensión: Eficacia						
01	Considera que se asume responsabilidad, en las funciones que desempeña el personal de su área.					
02	Considera que los demás trabajadores, cumplen sus funciones adecuadamente.					
03	Se responde de acuerdo a los planes de corto y largo plazo.					
04	Existe predisposición para el logro de los propósitos que persigue la Institución.					
05	Hay participación de los trabajadores para el logro de los proyectos asignados.					
06	Considera que los trabajadores se enfocan en el cumplimiento de objetivos.					
07	Se logran los resultados de acuerdo a lo planificado.					
Dimensión: Eficiencia						
08	Considera que se cumplen las metas oportunamente en el área de trabajo.					
09	Se ejecutan las actividades en el tiempo previsto y respetando las fechas.					
10	Se cumple con la entrega de resultados en el tiempo estimado de cada trabajo.					
11	Se programan los tiempos desde el primer día en cada trabajo.					
12	Los trabajadores utilizan adecuadamente los recursos asignados					
13	Hay un uso y control adecuado de recursos que debe realizarse en cada actividad.					
14	Los gastos que se incurren se consideran óptimos.					
15	Todos los gastos han sido previamente planificados.					

Dimensión: Relaciones Interpersonales					
16	Los canales de comunicación y el manejo de información se ejercen adecuadamente en la institución.				
17	Establece y mantiene comunicación con los usuarios propiciando un ambiente de cordialidad y respeto.				
18	Establece y mantiene comunicación con sus compañeros de trabajo propiciando un ambiente de cordialidad y respeto.				
19	Es bueno el nivel de convivencia y amistad, entre tus compañeros de trabajo.				
20	Existe colaboración por parte de tus compañeros, cuando tienes un problema en el trabajo				
21	Considera que se identifican los conflictos para la solución de problemas.				
Dimensión: Motivación Laboral					
22	El ambiente de trabajo es adecuado para desarrollar las tareas.				
23	Los ambientes de trabajo logran cubrir las expectativas personales de los trabajadores.				
24	Considera que recibe un justo reconocimiento de su labor por la Institución.				
25	La institución brinda planes de bienestar social.				
26	El pago de haberes recibido es justo en relación a su cargo y esfuerzo.				

Muchas gracias...

LIDERAZGO GERENCIAL

INSTRUCCIONES:

En el presente documento se le presenta una serie de ítems, referente al desempeño laboral y liderazgo gerencial en el personal administrativo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua 2018, los mismos deberán de responder con sinceridad, considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas, marcando con un aspa (x) aquella proposición que exprese mejor su punto de vista de acuerdo al siguiente código:

5= Siempre	4= Casi Siempre	3= A veces	2= Casi nunca	1= Nunca
-------------------	------------------------	-------------------	----------------------	-----------------

N°	ÍTEM	5	4	3	2	1
DIMENSIÓN AUTOCRÁTICO						
1	Explica al personal como deben hacer su labor, sabiendo que son personas.					
2	Explica a los trabajadores insistentemente, la parte que les corresponde desempeñar en el área.					
3	Establece claramente de manera rigurosa las reglas que el personal debe seguir estrictamente.					
4	Reiteradamente pide al personal cumplir el Reglamento Interno y Manual de Organización y Funciones.					
5	Cuando el personal demuestra ineficiencia, se le sanciona estrictamente como señala la norma.					
6	Asigna al personal otras funciones de áreas particulares a parte de su labor normal.					
7	El directivo desautoriza la programación desarrollada por el personal administrativo en público.					
8	Organiza y prepara actividades en detalle en previa consulta con el personal.					
9	Cuestiona arbitrariamente la labor del personal, generando temor en él.					
10	Hace saber al personal lo que espera de ellos en su trabajo en cada trimestre, si considerar la opinión de ellos.					
11	Constantemente ordena el uso de procedimientos ya conocidos en la realización de las actividades.					
DIMENSIÓN 2: DEMOCRÁTICO						
12	Muestra una actitud agradable en las labores que desarrollan el personal a pesar de las resistencias.					
13	Respeto las opiniones del personal y las considera en el trabajo a pesar de estar en desacuerdo.					
14	Se muestra consciente y considerado con el personal aunque no caiga bien alguno de ellos.					
15	Delega responsabilidades y el equipo realiza su trabajo aún en su ausencia.					
16	Consulta al personal las acciones, decisiones y propuestas sobre las labores.					
17	El directivo da autonomía al trabajo del personal.					
18	Ayuda al personal que tiene dificultades laborales para el cumplimiento de los objetivos.					
19	Presta mucha atención a los problemas de su equipo de trabajo.					
20	Fomenta la reflexión y participación en la colaboración entre el personal.					

21	Busca alternativas y sugerencias por mantener y conservar las relaciones humanas.					
DIMENSIÓN 3: PERMISIVO						
22	Generalmente no se sienten involucrados con el grupo.					
23	Trabajan de manera empírica y no planificada.					
24	Toleran cualquier comportamiento del grupo.					
25	Fomentan el trabajo mecanizado.					
26	Se sienten comprometidos con la visión y misión de la MPMN.					

Muchas gracias...

VARIABLE 1: DESEMPEÑO LABORAL

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	TOTAL	D1	D2	D3	D4	
1	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	3	4	3	4	3	2	107	31	35	25	16	
2	3	2	3	2	3	4	2	3	1	3	2	3	2	3	2	3	4	2	3	1	2	2	3	2	1	2	63	19	19	15	10	
3	2	3	2	2	3	4	4	3	4	3	4	2	3	2	2	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	81	20	23	22	16	
4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	2	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	92	24	28	22	18	
5	5	4	4	4	3	4	4	3	5	3	5	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	5	4	3	101	28	33	22	18	
6	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	4	3	3	4	3	45	9	10	10	16	
7	4	4	4	4	3	4	4	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	5	3	4	103	27	32	22	22	
8	4	4	4	4	4	3	5	5	5	3	4	4	4	4	4	3	5	5	4	5	2	4	2	4	4	102	28	32	26	16		
9	3	2	5	4	4	3	4	4	4	5	3	2	5	4	4	3	4	5	5	5	5	4	5	4	3	101	25	31	26	19		
10	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	4	3	2	79	22	25	19	13
11	3	2	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	2	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	5	2	86	25	25	20	16	
12	4	3	2	2	1	2	1	1	2	3	3	4	3	2	2	1	2	1	3	1	3	1	3	1	1	1	55	15	20	11	9	
13	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	83	22	26	18	17	
14	4	3	4	4	4	4	4	4	3	2	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	95	27	26	24	18	
15	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	74	20	22	18	14	
16	1	2	1	1	1	4	4	2	3	2	2	1	2	1	1	1	4	2	4	2	2	3	2	3	2	3	4	59	14	14	17	14
17	3	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	3	3	4	5	109	29	34	26	20	
18	3	3	3	3	3	1	1	3	3	2	1	3	3	3	3	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	3	56	17	21	11	7
19	3	1	4	4	1	4	1	1	1	1	1	3	1	4	1	4	1	4	1	1	4	5	4	3	1	1	60	18	16	12	14	
20	3	3	3	4	3	4	4	5	4	3	5	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	5	4	5	3	96	24	30	21	21	
21	4	4	2	2	2	2	2	3	2	2	4	4	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	4	3	5	70	18	21	13	18	
22	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	3	4	4	4	81	20	22	21	18	
23	2	3	4	4	4	4	4	4	3	2	2	2	3	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	5	3	3	87	25	24	20	18	
24	3	2	5	5	5	5	5	5	4	3	3	3	2	5	5	5	5	5	5	4	4	2	3	4	3	4	104	30	30	28	16	
25	4	2	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	3	94	26	27	21	20	
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	4	3	2	80	21	27	15	17	
27	2	2	4	4	4	5	4	4	2	5	5	2	2	4	4	4	5	4	5	5	3	4	5	4	3	4	99	25	28	26	20	
28	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	4	5	4	81	21	23	18	19	
29	4	3	4	4	5	4	4	5	4	3	5	4	3	4	4	5	4	4	5	4	3	3	5	4	3	2	102	28	32	25	17	
30	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	2	3	5	3	5	3	5	3	4	3	5	4	4	3	2	2	96	27	31	23	15	
31	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	3	5	5	4	4	4	4	4	5	5	3	3	4	5	4	5	111	30	35	25	21	
32	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	5	4	3	85	21	25	20	19	
33	4	2	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	2	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	106	27	31	25	23	
34	5	5	4	5	4	4	4	3	5	4	3	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	109	31	34	24	20	
35	5	5	4	5	4	5	4	5	3	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	3	5	4	4	4	117	32	37	28	20	
36	3	2	1	3	3	2	3	3	4	1	3	3	2	1	3	3	2	3	1	1	2	1	2	1	2	3	58	17	20	12	9	
37	3	3	2	4	2	2	2	3	2	4	3	3	2	4	2	2	2	2	1	3	3	1	3	1	3	1	63	18	23	13	9	
38	3	2	3	3	3	3	3	3	4	5	3	2	3	3	3	3	3	3	4	5	4	5	4	5	5	4	92	20	27	22	23	
39	1	3	1	4	1	4	1	1	2	3	1	1	3	1	4	1	4	1	4	1	3	4	1	3	4	3	60	15	16	14	15	
40	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	3	2	4	116	35	37	28	16	
41	5	4	5	4	5	4	4	4	3	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	3	4	4	4	4	109	31	33	26	19	
42	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	5	4	3	4	5	3	4	3	87	21	26	21	19	
43	1	2	1	1	1	1	1	4	4	3	1	1	2	1	1	1	1	1	1	4	1	4	1	2	1	3	4	48	8	17	12	11
44	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	5	4	3	3	2	3	4	78	20	21	21	16	
45	3	2	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	2	4	4	4	4	4	3	3	2	3	4	4	2	3	90	25	29	20	16	

...

175	3	1	2	1	3	2	1	3	1	2	1	3	1	2	1	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	45	13	14	9	9
176	4	4	3	4	3	4	5	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	3	100	27	30	24	19
177	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	1	4	5	3	3	77	20	22	19	16	
178	4	5	3	4	4	4	4	4	5	2	3	4	5	3	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	3	3	105	28	30	27	20	
179	5	5	3	5	4	4	4	4	4	4	3	5	5	3	5	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	102	30	32	23	17	
180	4	3	2	2	2	2	2	2	3	4	4	3	2	2	2	2	2	2	3	4	1	4	5	4	2	3	71	17	22	14	18	
181	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	3	5	110	27	34	27	22		
182	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	94	24	28	22	20	
183	4	4	2	2	2	2	2	2	3	2	2	4	4	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	55	18	21	9	7
184	4	5	4	4	4	4	5	3	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	3	4	5	4	3	2	4	3	106	30	35	25	16	
185	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	64	20	22	12	10
186	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	2	2	2	2	2	2	67	21	23	14	9
187	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	3	2	4	4	61	18	20	9	14	
188	4	3	5	5	5	5	5	5	3	3	3	4	3	5	5	5	5	5	4	5	4	3	4	3	4	4						

VARIABLE 2: LIDERAZGO GERENCIAL																																
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	TOTAL	D1	D2	D3		
1	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	3	4	3	5	3	3	4	3	4	4	3	4	3	5	104	48	37	19		
2	3	2	3	2	3	3	2	3	1	3	2	3	3	2	1	5	2	1	3	1	2	2	3	2	1	5	63	27	23	13		
3	2	3	2	2	3	2	3	3	4	3	4	3	3	3	4	5	2	4	3	4	4	3	3	3	4	5	84	31	35	18		
4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	4	3	4	4	3	4	4	4	2	90	37	36	17	
5	5	4	4	4	3	5	4	3	5	3	5	3	3	5	4	2	5	4	3	4	3	3	3	5	4	2	99	45	37	17		
6	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1	3	3	4	3	1	4	1	1	4	3	3	4	3	4	3	56	15	25	16
7	4	4	4	4	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	4	4	5	4	3	4	4	5	5	3	4	4	105	43	41	21		
8	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	3	3	4	2	4	2	3	3	5	4	5	2	4	2	4	2	93	44	35	14	
9	3	2	5	4	4	3	2	4	4	4	5	4	5	4	3	3	5	5	5	5	5	5	4	5	4	3	103	40	44	19		
10	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	4	3	3	3	3	3	4	2	2	4	3	82	35	32	15	
11	3	2	4	4	4	3	2	4	4	2	2	2	2	3	5	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	5	3	82	34	31	17	
12	4	3	2	2	1	4	3	1	2	3	3	3	1	3	1	2	2	4	3	1	3	3	1	3	1	2	61	28	23	10		
13	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	2	3	3	4	3	4	5	3	3	3	3	3	3	4	3	85	36	33	16		
14	4	3	4	4	4	4	3	4	3	2	2	2	2	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	91	37	36	18		
15	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	77	30	31	16	
16	1	2	1	1	1	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	4	4	2	4	2	2	3	2	3	3	60	18	29	13	
17	3	4	4	5	4	3	4	5	4	5	4	4	3	3	4	2	4	4	4	4	5	4	5	4	2	2	99	45	37	17		
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	4	1	1	1	3	1	2	4	1	1	1	1	1	1	1	3	56	30	19	7	
19	3	1	4	4	1	3	1	1	1	1	1	1	1	4	3	1	4	1	1	1	1	4	5	4	3	1	4	59	21	21	7	
20	3	3	3	4	3	3	3	5	4	3	5	5	5	4	5	2	4	3	4	3	4	3	4	5	4	5	2	97	39	38	20	
21	4	4	2	2	4	4	2	4	2	3	2	2	2	3	4	3	3	4	3	2	3	2	3	4	3	4	3	76	31	29	16	
22	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	5	3	4	4	4	85	30	37	18		
23	2	3	4	4	4	2	3	4	3	2	2	5	3	3	2	4	3	3	3	3	2	4	5	3	4	3	4	80	33	30	17	
24	3	2	5	5	5	3	2	5	4	3	3	3	3	4	3	5	4	5	4	5	4	2	3	4	3	3	93	40	38	15		
25	4	2	4	4	4	4	2	4	3	2	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	3	4	4	4	5	4	95	37	37	21		
26	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	5	5	4	3	2	2	2	2	2	2	2	3	4	3	2	2	76	36	26	14		
27	2	2	4	4	4	2	4	2	4	2	5	4	5	4	3	3	5	3	5	3	4	5	4	5	4	3	95	36	40	19		
28	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	5	4	5	4	3	4	5	4	3	2	3	4	5	4	3	90	32	39	19		
29	4	3	4	4	5	4	3	5	4	3	5	4	5	4	3	4	5	5	5	4	3	3	5	4	3	4	105	44	42	19		
30	3	5	3	5	3	3	5	5	3	5	2	5	4	3	2	3	5	5	4	3	5	4	4	3	2	3	97	42	39	16		
31	5	5	4	4	4	5	4	5	5	3	4	4	5	4	5	4	2	5	5	5	5	3	3	4	5	4	2	109	49	42	18	
32	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	5	4	3	3	85	34	33	18		
33	4	2	4	4	4	4	2	4	5	4	4	2	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	104	41	41	22		
34	5	5	4	5	4	5	5	3	5	4	3	3	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	106	48	38	20	
35	5	5	4	5	4	5	5	5	5	3	5	5	2	5	4	4	5	4	3	5	5	5	3	5	4	4	5	114	51	42	21	
36	3	2	1	3	3	3	2	3	4	1	3	3	2	1	2	5	3	2	1	1	2	1	2	1	2	5	61	28	22	11		
37	3	3	2	4	2	3	2	3	2	4	2	3	1	1	2	1	3	1	3	1	3	1	3	1	1	1	2	59	31	20	8	
38	3	2	3	3	3	3	2	3	4	5	4	5	5	3	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	3	100	35	43	22		
39	1	3	1	4	1	1	1	3	1	2	3	1	1	1	3	4	4	1	3	4	1	3	4	1	3	4	4	62	21	25	16	
40	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	2	4	3	2	4	3	4	5	4	3	2	4	3	2	102	52	36	14		
41	5	4	5	4	5	5	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	5	4	4	3	4	4	4	4	3	103	47	38	18	
42	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	5	4	3	4	4	3	4	95	35	40	20		
43	1	2	1	1	1	1	2	4	4	3	1	1	2	1	3	2	4	1	4	1	4	1	2	1	3	2	53	21	23	9		
44	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	4	3	3	4	5	4	3	3	2	3	4	3	78	29	34	15		
45	3	2	4	4	4	3	2	4	5	4	3	3	4	2	5	5	4	3	3	2	3	4	4	4	2	5	91	38	35	18		

175	3	1	2	1	3	3	1	3	1	2	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	46	21	16	9	
176	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	101	41	40	20	
177	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	3	2	3	3	4	3	3	1	4	5	3	2	79	31	33	15	
178	4	5	3	4	4	4	5	4	5	2	3	4	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	3	107	43	44	20		
179	5	5	3	5	4	5	5	4	3	4	3	4	3	4	4	4	5	4	3	4	2	3	4	4	4	4	102	46	39	17		
180	4	3	2	2	2	4	3	2	2	3	4	5	5	4	2	2	5	2	3	4	1	4	5	4	2	2	81	31	33	17		
181	3	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	5	4	5	3	3	5	5	5	5	5	5	4	5	3	3	110	45	45	20		
182	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	1	92	38	37	17		
183	4	4	2	2	2	4	4	2	3	2	2	3	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	52	31	14	7		
184	4	5	4	4	4	4	5	3	5	5	3	3	2	4	3	3	4	3	4	3	4	5	4	3	2	4	98	48	34	16		
185	4	4	4	2	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	65	32	22	11	
186	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	1	2	2	4	1	2	1	2	1	2	2	1	2	2	2	4	61	32	18	11	
187	4	4	2	2	2	4	4	2	2	2	1	3	2	4	2	1	1	1	1	1	1	1	3	2	4	2	59	30	17	12		
188	4	3	5	5	5	4	3	5	3	3	3	4	4	3	4	3	5	4	4	5	4	4	3	4	3	4	100	43	40	17		
189	3	1	2	1	2	3	1	1	1	2	2	2	3	2	3	4	1	4	1	1	1	1	4	3	2	3	4	57	19	22	16	
190	2	3	2	2	2	2	3	2	2	1	3	3	1	3	1	4	1	3	3	1	1	1	1	1	3							

ARTÍCULO CIENTÍFICO

1. TÍTULO:

Desempeño laboral y liderazgo gerencial en el personal administrativo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, 2018.

2. AUTOR:

Juan Luis Morón Pinto

3. RESUMEN

El propósito de la presente fue determinar la relación que existe entre las dos variables de estudio Desempeño Laboral y Liderazgo Gerencial. La hipótesis que se plantea en la investigación es: Existe relación entre el desempeño laboral y liderazgo gerencial en el personal administrativo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, 2018.

El estudio de investigación corresponde al tipo de investigación no experimental correlacional, y el diseño de investigación es el transeccional correlacional; ya que la recolección de los datos se dan en un momento único y se describen vinculaciones entre las variables de estudio.

La población de estudio está conformada por los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto; haciendo un total de 469 trabajadores y la muestra es tipo probabilística aleatoria simple conformada por 211 trabajadores.

Para el recojo de la información, se ha elaborado dos instrumentos de recolección de datos; para la primera y segunda variable de estudio, se utilizó el cuestionario; los cuales han pasado por el proceso de validación y confiabilidad.

En cuanto a los resultados se ha realizado la prueba de hipótesis; donde el coeficiente de correlación alcanza un valor de 0,957 altamente significativo ($p=0,000$), que es mucho menor que el nivel de significancia elegido (0,05) e identifica una correlación positiva muy fuerte. Se verifica, entonces, una relación directa entre las variables de estudio.

4. PALABRAS CLAVES

Desempeño, laboral, liderazgo, gerencial

5. ABSTRACT

The purpose of the present was to determine the relationship that exists between the two variables of Work Performance and Management Leadership. The hypothesis that arises in the investigation is: There is a relationship between job performance and managerial leadership in the administrative personnel in the Provincial Municipality Mariscal Nieto, 2018.

The research study corresponds to the type of non-experimental correlational research, and the research design is the correlational transection; since the data collection is given in a single moment and linkages between the study variables are described.

The study population is made up of the administrative workers of the Provincial Municipality Mariscal Nieto; making a total of 469 workers and the sample is simple random probabilistic type made up of 211 workers.

For the collection of information, two data collection instruments have been developed; for the first and second study variables, the questionnaire was used; which have gone through the process of validation and reliability.

As for the results, the hypothesis test has been carried out; where the correlation coefficient reaches a value of 0.957 highly significant ($p = 0.000$), which is much lower than the level of significance chosen (0.05) and identifies a very strong positive correlation. Then, a direct relationship between the study variables is verified.

6. KEYWORDS

Performance, work, leadership, management

7. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el desempeño del recurso humano dentro de las organizaciones está vinculado al liderazgo gerencial, lo cual representa un factor determinante en la evolución de las empresas, al punto de valorar al líder como el ente impulsador de las mismas en todas sus funciones.

Al respecto, cabe destacar a los recursos humanos como la piedra angular de las organizaciones, en función de su desempeño dependiendo del trato recibido por quienes están encargados de evaluar la manera cómo trabajan reconociendo las capacidades individuales de ellos para responder de forma apropiada al momento de consolidar un objetivo empresarial. La importancia de la investigación recae en que a través de sus resultados, la reflexión y discusión sobre las conclusiones a las que se piensa llegar, estas adoptarán referencias y serán un aporte que incrementará el conocimiento sobre el problema del desempeño laboral con el liderazgo gerencial del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto; además que la información obtenida coadyuvará a las autoridades de la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto, Moquegua a que se puedan tomar como una fuente de información para tomar decisiones y solucionar los problemas que se demuestren a través de la presente investigación. Para el desarrollo de la presente investigación se tomó en consideración investigaciones previas como la de Castro, (2016); cuyo trabajo se titula: *El Papel de los Valores Hacia el Trabajo en la Motivación Laboral y el Desempeño de Trabajadores de PYMES Potosinas*, El objetivo de esta tesis fue analizar la influencia de los valores hacia el trabajo sobre la motivación laboral y el desempeño adaptativo de trabajadores de Pymes potosinas; los resultados de la tesis muestra la relación positiva que existe con la motivación laboral, siendo $r=29$. También la motivación se relaciona positivamente con el desempeño $r=35$. Tal es así que estos resultados afirman la hipótesis planteada. A nivel nacional Rodríguez, (2016) realizó la tesis de Magister: "*Modelo de*

gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Promas S.R.L. del distrito de Trujillo 2016”. La tesis tiene las siguientes principales conclusiones: Mediante el Modelo de Gestión por Competencias se ha logrado determinar las habilidades, conocimientos y destrezas de cada puesto de trabajo de la Empresa PROMAS S.R.L. de la ciudad de Trujillo. La evaluación sobre desempeño laboral que se aplicó después de implementar este Modelo de Gestión por Competencias permitió obtener mejores resultados en la Empresa PROMAS SR.L. Se determinó cuáles son las Competencias Generales y Competencias Específicas de los colaboradores de la empresa PROMAS S.R.L. por cada puesto de trabajo.

Para darle mayor sustento científico, se acudieron a diversas fuentes bibliográficas; que nos permitieron conocer acerca de cada una de las variables de estudio; en relación al desempeño laboral (Cuesta, 2015) manifiesta que la competencia laboral alcanza la relevancia de buscar el alineamiento del desempeño individual con el desempeño organizacional estratégico. Un desempeño laboral apropiado significa el rendimiento laboral la actuación del trabajador, adecuado a los requerimientos determinados para su cargo y expresa la idoneidad demostrada. En cuanto a las dimensiones del desempeño laboral se tiene a la eficiencia, que denota optimización de recursos, ser eficiente es hacerlo mejor con lo mismo. La eficiencia se refiere a hacer las cosas bien, es obtener el mejor o máximo rendimiento utilizando un mínimo recurso. La eficiencia se centra en el proceso que se sigue para lograr, tomando en cuenta los “fines”. La segunda dimensión se ha denominado Eficacia; los trabajadores eficientes que son competentes se esfuerzan por abstenerse de cometer errores, mientras que un trabajador eficaz trata de manera confiable de progresar, sin concentrarse en desilusiones concebibles o fracasos. A nivel de negocios, la eficacia fue al principio un marcador de indicador del desempeño, la tercera dimensión se denomina Relaciones Interpersonales; para Robbins & Coulter (2005) citado por Casma, (2015, p. 51) sostiene que: La teoría de las tres necesidades: necesidades de logro o rendimiento, que es el estímulo para sobresalir, necesidades de poder que es la necesidad de hacer que otro se comporten como no se comportarían de otro modo, necesidad de pertenencia que es el deseo de tener relaciones interpersonales amistosas y cercanas; finalmente la cuarta dimensión es la motivación laboral; para Robbins & Coulter (2005) citado por Casma, (2015, p. 50) argumenta que: “La motivación se refiere a los procesos responsables del deseo de un individuo de realizar un gran esfuerzo para lograr los objetivos organizacionales”.

En cuanto a nuestra segunda variable: El liderazgo Gerencial; está refrendada por (Lussier & Achua, 2011) donde indican que “El liderazgo es una parte del trabajo del gerente. Sin embargo, hay gerentes que no son líderes efectivos. También hay personas que no son gerentes, pero poseen gran influencia en los gerentes y sus compañeros, por tanto, un líder es alguien que puede o no ser gerente. Un líder siempre tiene la habilidad de influir en los demás, un gerente no necesariamente”. Es por eso que la característica fundamental que debe poseer el ejecutivo para poder contribuir en una organización de forma óptima es practicando un buen liderazgo. Para la variable Liderazgo Gerencial; se han determinado tres dimensiones: (Butrón, 2014) En los estilos de liderazgo, habla del modo, del tipo o de la manera peculiar que una actividad se ejerce o se manifiesta. Cuando se habla de liderazgo se hace referencia al proceso de influencia sobre un conjunto de personas a quienes se les conoce como

seguidores; en tanto que el líder es la persona que ejerce liderazgo. La primera dimensión es denominada Liderazgo Autocrático; (Chiavenato, 2014) “El líder centraliza las decisiones e impone sus disposiciones al grupo. Por un lado, la conducta de los grupos indicó fuerte tensión, frustración y agresividad; por lo tanto, falta de voluntad, de impulso y de formación de equipos de amigos. A pesar de que en apariencia les gustaban las tareas, no demostraron satisfacción frente a la situación. Solo desarrollaban su labor frente a la presencia física del líder”. Cuando estaba ausente, los grupos suspendían las actividades y manifiestan sus sentimientos reprimidos, abordando a crisis de desobediencia y violencia. La Segunda Dimensión Liderazgo Democrático; (Chiavenato, 2014) manifiesta que “Este líder conduce y orienta al grupo, y también incentiva la participación democrática de las personas. El líder y los subordinados desarrollan una comunicación espontánea, franca y cordial”. “El trabajo se realizó a un ritmo uniforme y seguro, sin alteraciones, incluso cuando el líder se ausentaba. Se observó un claro sentido de responsabilidad y de compromiso personal, además de una impresionante integración grupal en un clima de satisfacción”. La Tercera Dimensión Liderazgo Permisivo, (Chiavenato, 2014) menciona que este tipo de líder delega todas las decisiones en el grupo, deja las cosas enteramente a su voluntad y no ejerce control alguno. “Aunque la actividad de los grupos era intensa, su producción fue mediocre. Las tareas se desarrollan al azar, con muchos altibajos, y se perdía mucho tiempo en discusiones por motivos personales, no relacionados con el trabajo”. Se observó un fuerte individualismo cáustico así como poco respeto al líder.

Nuestro trabajo de investigación está orientado a responder la siguiente interrogante: ¿Cuál es la relación que existe entre desempeño laboral y liderazgo gerencial del personal administrativo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua 2018?; para ello nos hemos planteado el siguiente objetivo general de investigación: Determinar la relación entre el desempeño laboral y el liderazgo gerencial del personal administrativo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua 2018.

8. METODOLOGÍA

El estudio de investigación corresponde al tipo de investigación no experimental correlacional, y el diseño de investigación es el transeccional correlacional; ya que las recolecciones de los datos se dan en un momento único, y se describen vinculaciones entre las variables de estudio.

La población de estudio está conformada por los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto; haciendo un total de 469 trabajadores y la muestra es tipo probabilística aleatoria simple conformada por 211 trabajadores.

Para el recojo de la información, se ha elaborado dos instrumentos de recolección de datos; para la primera y segunda variable de estudio, se utilizó el cuestionario; los cuales han pasado por el proceso de validación y confiabilidad. Para medir el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, el cual ha sido estructurado en función de sus dimensiones: eficacia, eficiencia, relaciones interpersonales y motivación laboral, el cuestionario consta de 26 ítems. Para medir el liderazgo Gerencial; el instrumento ha sido estructurado en función de sus dimensiones:

autocrático, democrático y permisivo, el cuestionario consta de 26 ítems . Los instrumentos han sido validados; pasando por un proceso de confiabilidad; los valores que se han obtenido como resultado (alfa de Cronbach), tanto a nivel del Desempeño Laboral como Liderazgo Gerencial, para determinar el nivel de fiabilidad, fueron de 0,944 en el instrumento cuestionario N° 01 para Desempeño Laboral y 0,921 en el instrumento cuestionario N° 02, para Liderazgo Gerencial, se afirma que ambos instrumentos tienen una Excelente confiabilidad.

Para el análisis estadístico se procedió a tabular los datos, construyendo tablas de frecuencia y gráficos estadísticos con sus correspondientes análisis e interpretaciones. En el análisis estadístico inferencial se hizo uso del “Coeficiente de Correlación de Pearson”, lo cual ha sido determinado mediante la prueba de Kolmogorov-Smirnov, para hallar la relación entre las variables de estudio y sus dimensiones.

9. RESULTADOS

Luego de haber aplicado los instrumentos de recojo de información, se procedió a tabular los datos en tablas de frecuencia; en cuanto a los niveles de la variable desempeño laboral; se tiene que los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto; el 53.55% manifiesta que el nivel del Desempeño Laboral es regular, el 27.49%, menciona que el Desempeño Laboral es eficiente; mientras que el 18.96% señala que el nivel de desempeño laboral es deficiente.

En cuanto a nuestra segunda variable de estudio Liderazgo Gerencial, los resultados de la encuesta se visualizan en la tabla número ocho, donde se puede apreciar que el 56.87%, de los encuestados, señala que el Liderazgo Gerencial es regular; el 28.91% que hacen un total de 61 encuestados menciona que el nivel de Liderazgo Gerencial, es eficiente y el 14.22% menciona que es deficiente.

Para el contraste de la hipótesis: H_1 : Existe relación directa y significativa entre el Desempeño Laboral y el Liderazgo Gerencial en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto, Moquegua en el año 2018; se ha procedido con la prueba de hipótesis; donde se ha obtenido en la correlación entre las variables Desempeño Laboral y Liderazgo Gerencial. El coeficiente de correlación alcanza un valor de 0,957 altamente significativo ($p=0,000$), que es mucho menor que el nivel de significancia elegido (0,05) e identifica una correlación positiva muy fuerte. Se verifica, entonces, una relación directa entre las variables de estudio. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, H_0 , y se acepta la hipótesis de investigación, H_1

10. DISCUSIÓN

La discusión de los resultados está dirigida a realizar un análisis a la luz de las teorías, y los antecedentes previos al estudio realizado, en ese sentido; se procedió con la identificación de los niveles de la variable desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto; para tal fin se analizaron las dimensiones del Desempeño Laboral: Eficacia, Eficiencia, Relaciones Interpersonales y Motivación Laboral; obteniéndose como resultado que el nivel del

desempeño laboral, es Regular, manifestado por el 53.55% de los trabajadores administrativos encuestados.

En cuanto a los niveles de la variable Liderazgo Gerencial, se ha procedido con el análisis de sus dimensiones siendo éstas: Liderazgo Autocrático, Liderazgo Democrático y Liderazgo Permisivo; obteniéndose como resultado que el 56.87% menciona que el ejercicio del Liderazgo Gerencial, en la entidad es Regular.

El desempeño laboral; según los resultados obtenidos se evidencia que existe una correlación significativa con el Liderazgo Gerencial en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto; ya que se obtuvo una $r = 0.957$. De acuerdo a la interpretación de Hernández (2006), el r obtenido se ubica en una correlación positiva muy fuerte, lo cual nos permite señalar que a mejor liderazgo gerencial, mayor será el desempeño laboral de los trabajadores administrativos o viceversa; en nuestro caso podemos decir que, a regular liderazgo gerencial, regular es el desempeño laboral.

Esto es corroborado por Latorre, (2012), al realizar la investigación titulada “La gestión de los recursos y el desempeño laboral” concluyendo que las prácticas de Relaciones Humanas orientadas al compromiso y basadas en la aproximación “soft” se relaciona positivamente con el desempeño de los empleados, es así que las buenas maneras de liderar las organizaciones además repercuten en el buen desempeño del servidor público.

Además, esto se ve reforzado por Cuesta (2015), al señalar que un desempeño laboral apropiado significa el rendimiento laboral, la actuación del trabajador, adecuado a los requerimientos determinados para su cargo.

En cuanto a nuestra primera hipótesis específica que a la letra dice: “Existe relación significativa entre desempeño laboral y la dimensión liderazgo autocrático en el personal administrativo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto”; se puede evidenciar con una r de Pearson igual a 0.940 y un nivel de significancia del 95%, el cual es una correlación positiva muy fuerte; pues bien, en cuanto a los niveles obtenidos en la dimensión liderazgo autocrático se tiene que es regular según el 61.61%. De los resultados obtenidos se deduce que el desempeño laboral está siendo regular, puesto que no se está ejerciendo un tipo de liderazgo adecuado; pues bien Chiavenato (2006), menciona que “Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana”; añadido a ello Madrigal (2009); señala que el “líder autocrático ordena y espera obediencia; es dogmático, firme y dirige mediante la capacidad de retener o conceder recompensas, o asignar castigos. El líder autocrático centraliza la autoridad de manera directa y simplemente expide órdenes”. De ello podemos afirmar que este tipo de liderazgo no es el más conveniente para un desempeño laboral eficiente.

Ahora bien, en nuestra segunda hipótesis específica se menciona: “Existe relación significativa entre desempeño laboral y la dimensión liderazgo democrático en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto”, donde queda demostrado, que si existe una relación entre esta dimensión y la variable; con una r de Pearson igual a 0.838 y un nivel de significancia del 95%;

donde se determina una correlación positiva fuerte; relacionándose con los planteamientos de Madrigal (2009); cuando menciona que el líder democrático o participativo “delega autoridad, involucra intensivamente a sus seguidores en el proceso de toma de decisiones e invita a la participación de los empleados”.

Para dar respuesta a nuestra tercera hipótesis específica: “Existe relación significativa entre desempeño laboral y la dimensión liderazgo permisivo en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto”, queda aceptada al demostrarse una correlación de Pearson igual a 0.912 y un nivel de significancia del 95%; existiendo una correlación positiva muy fuerte, entendiéndose que el liderazgo permisivo está dado por un líder que delega todas las decisiones en el grupo, deja las cosas enteramente a su voluntad y no ejerce control alguno.

Para finalizar nuestros hallazgos concuerdan con los de Molina,(2015); quien presentó su tesis titulada: “*Estilo de Liderazgo Gerencial y Desempeño Laboral en la Dirección Regional Agraria de Huancavelica*”. “En mención al objetivo general: Precisa la relación que existe entre el Liderazgo Gerencial y el Desempeño Laboral en los Trabajadores de la Dirección Regional Agraria Huancavelica en el 2015, concluye diciendo que; El Liderazgo Gerencial se relaciona directa y significativa (nivel de correlación: buena) con el Desempeño laboral.

11. CONCLUSIONES

A partir de los hallazgos de la investigación; podemos concluir en lo siguiente:

5. Se ha determinado que si existe relación directa entre la variable Desempeño Laboral y Liderazgo Gerencial; con un coeficiente de correlación que alcanza un valor de 0,957 altamente significativo ($p=0,000$), que es mucho menor que el nivel de significancia elegido (0,05) por lo que se identifica una correlación positiva muy fuerte.
6. En cuanto a nuestro primer objetivo específico; se ha determinado la correlación entre la variable Desempeño Laboral y la primera dimensión de la variable Liderazgo Gerencial: Liderazgo Autocrático; donde el coeficiente de correlación alcanza un valor de 0,940 altamente significativo ($p= 0,000$), que es mucho menor que el nivel de significancia elegido (0,05); por lo que se ubica dentro de una correlación positiva muy fuerte.
7. Para nuestro segundo objetivo específico; se ha determinado la correlación entre la variable Desempeño Laboral y la segunda dimensión de la variable Liderazgo Gerencial: Liderazgo Democrático; donde el coeficiente de correlación alcanza un valor de 0,838 altamente significativo ($p= 0,000$), que es mucho menor que el nivel de significancia elegido (0,05) e identifica una correlación positiva fuerte.
8. Los resultados de la correlación entre la variable Desempeño Laboral y la tercera dimensión de la variable Liderazgo Gerencial: Liderazgo Permisivo. El coeficiente de correlación alcanza un valor de 0,929 altamente significativo ($p= 0,000$), que es mucho menor que el nivel de significancia elegido (0,05) e identifica una correlación positiva muy fuerte. Se verifica, entonces, una relación directa entre la variable y la dimensión.

12. REFERENCIAS

- Butrón, C. Y. (2014). **El estilo de liderazgo que caracteriza a las autoridades, docentes y administrativos en la IEI privada "El Buen Pastor" y la IEI pública 192. Puno: Universidad Nacional del Altiplano.**
- Casma, C. A. (2015). *Relación de la Gestión de Talento humano por competencia en el desempeño laboral de la Empresa FerroSistemas, Surco-Lima, año 2015.* Lima: Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.
- Castro, P. M. (2016). *El Papel de los Valores Hacia el Trabajo en la Motivación Laboral y el Desempeño de Trabajadores de PYMES Potosinas.* Bogotá: Universidad Autónoma de San Luis Potosí.
- Chiavenato. (2014). *Introducción a la Teoría General de la Administración.* Bogotá: MCGRAW HILL.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración.* Bogotá: Ed. McGraw Hill.
- Cuesta, A. (2015). *Gestión del Talento Humano y del cocimiento.* Lima: Macro.
- Drucker, P. (2002). *La Disciplina de la innovación en Fundación Drucker; de Líder a Líder.* España: Gránica.
- Educativa, P. (2001). *Liderazgo educativo: perspectivas y nuevos enfoques.* Guatemala: Provincia Marista de América Central.
- Evans. (2015). *Interacción Entre Inteligencia Emocional y Estilos de Liderazgo en Directivos de Instituciones Educativas.* Universitat de València.
- Fernandez, G. A. (2011). *Gestión de Recursos humanos por Competencias laborales en la Secretaría de inteligencia, para mejorar el desempeño técnico y Administrativo, para la producción de inteligencia y coordinación del sistema nacional de seguridad del Estado Guatemalteco.* Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Gento, S. (2011). *Formación y Liderazgo para el Cambio Educativo.* Lisboa: Universidad de Algarve.
- Gutiérrez. (2013). *Liderazgo Gerencial y su Influencia en el Clima Organizacional de las Instituciones Educativas Mariscal Cáceres y Manuel A. Odría del Distrito de Ciudad Nueva.* Tacna: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann.
- Hunt, B. (2009). *Efectividad del desempeño docente. Una reseña de la literatura internacional y su relevancia para mejorar la educación en América Latina.* Santiago: Editorial San Marino.
- Latorre. (2012). *La gestión de recursos humanos y el desempeño laboral.* Valencia: Universidad de Valencia.
- Lussier, N., & Achua, F. (2011). *Liderazgo, teoría, aplicación y desarrollo de habilidades.* México: Cengage Learning.
- Madrigal, B. (2009). *Habilidades Directivas.* México: McGrawHill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- MINEDU. (2015). *Marco de Buen Desempeño del Directivo. Directivos construyendo escuela.* Lima Perú.
- MINEDU(a). (2015). *Manual de Gestión Escolar. Directivos Construyendo escuela.* Lima Perú.
- Noriega. (2008). *La importancia del liderazgo en las organizaciones. Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades.* México: Universidad Tecnológica de la Mixteca.
- Rodriguez, D. A. (2016). *Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa PROMAS S.R.L. del distrito de Trujillo 2016.* Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego.
- Stoner, J., & Freeman, E. (2009). *Administración.* (Sexta ed.). México: Prentice Hall Hispanoamericana.

PANEL FOTOGRAFICO

Encuestas aplicadas al personal administrativo de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto.



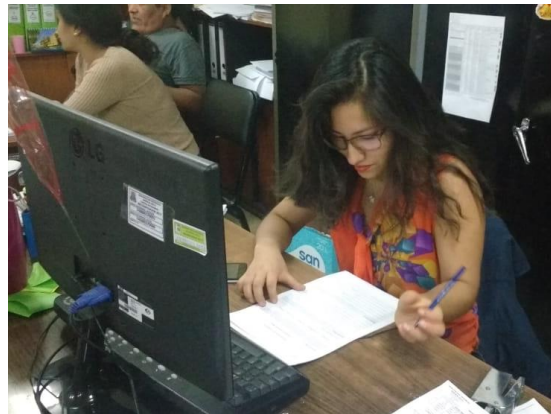
1.- Personal de OTIE – MPMN



2.-Personal de Gerencia Municipal



3.-Personal de Gerencia de Administración



4.-Personal de Sub Gerencia de Personal



5.- Personal de Contabilidad



6.- Secretaria de Alcaldía