



Capítulo 5

EL LIDERAZGO ORIENTADO POR RESULTADOS Y LA OPTIMIZACIÓN DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS AL USUARIO EN LA OFICINA GENERAL DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y RIEGO

Aura Elisa Quiñones Li¹

Nilsa Sifuentes Pinto²

Guillermina Norberta Hinojo Jacinto³

1 Universidad César Vallejo, Lima – Perú

Correo: auraelisa2006@hotmail.com

ORCID: 0000-0002-5105-1188.

2 Universidad César Vallejo, Lima – Perú

Correo: nilsasifuentes@hotmail.com

ORCID: 0000-0002-6575-8301.

3 Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima – Perú

Correo: gnhino@gmail.com

ORCID: 0000-0003-1495-2582.

Resumen

La modernización del Estado se orienta a la adecuación de un conjunto de acciones y políticas públicas de mediano a largo plazo para establecer la relación del Estado con los usuarios de manera más eficiente; Así, incluye la mejora continua, en la que se desarrollan y replantean las condiciones sociales, económicas, políticas y culturales, estando a la vanguardia de la tecnología con una visión colaborativa, relacional y abierta. En este sentido, el propósito de la investigación fue demostrar que el liderazgo orientado a resultados optimizaría la calidad de los servicios al usuario en la Dirección General de Gestión de Recursos Humanos del Ministerio de Agricultura y Riego. El diseño del estudio fue cualitativo y el tipo descriptivo fue transversal. De acuerdo a los resultados encontrados, la comunicación clara de las estrategias que se implementarán para el liderazgo orientado a resultados beneficiaría a los usuarios de la Dirección General de Gestión de Recursos Humanos del Ministerio de Agricultura y Riego Sede Central.

Palabras clave: Liderazgo orientado a resultados, calidad de servicios.

Abstract

The modernization of the State is oriented to the adaptation of a set of actions and public policies in the medium to long term in order to establish the relationship of the State with the users in a more efficient way; Thus, it includes continuous improvement, in which social, economic, political and cultural conditions are developed and reconsidered, being at the forefront of technology with a collaborative, relational and open vision. In this sense, the purpose of the research was to demonstrate that results-oriented leadership would optimize the quality of user services in the General Office of Human Resources Management of the Ministry of Agriculture and

Irrigation. The study design was qualitative and the descriptive type was cross-sectional. According to the results found, the clear communication of strategies that will be implemented for results-oriented leadership would benefit the users of the General Office of Human Resources Management of the Ministry of Agriculture and Irrigation Headquarters.

Keywords: Results-oriented leadership, quality of services.

Introducción

La Ley de Modernización de la Gestión del Estado, Ley N° 27658, implica un gran desafío en la mejora de la gestión pública del Perú, ya que un estado moderno implica que los procesos planteados cumplan con los propósitos por el que fueron creados. En este sentido, la eficiencia del Estado está sujeta al concepto de valor público, por lo que el estado debe ser inclusivo; es decir, los servicios deben ser brindados a todos los ciudadanos por igual en el país, sin discriminación cultural, nivel económico o por el ámbito territorial en el que se encuentra; por lo que todos los ciudadanos dentro del país deben de recibir la misma calidad de servicio.

Esto implica la optimización de la calidad de los servicios al usuario, para lograr un gobierno que sea efectivo y eficiente; este proceso tiene como propósito la implementación de diferentes medidas y políticas que permitan el desarrollo sostenible, armónico e integral de la organización del estado para el beneficio de la población (Proyecto USAID, 2011). En este sentido, es importante que las políticas públicas de modernización y mejora del estado, estén correctamente direccionadas, sean objetivas, claras y tengan la posibilidad de mejora continua, para que puedan ser sostenibles a través del tiempo; de lo contrario estas no cumplirían su objetivo.

Al respecto, El Ministerio de agricultura y riego (MINAGRI), al ser el ente rector en materia agraria, tiene como objetivo el diseño y ejecución de la Política Agraria Nacional, para que se desarrollen los negocios agrarios y la agricultura familiar mediante la provisión de servicios y bienes públicos de calidad. Sin embargo, se advirtieron diferentes problemáticas al momento de elaborar el plan estratégico institucional del 2012 al 2016 (PEI 2012-2016), encontrando que existe poco acceso a información de calidad para un seguimiento, evaluación y un monitoreo de la gestión del sector; asimismo, se encontró una deficiente diferenciación de los servicios en relación a la demanda de acuerdo a los resultados esperados, al tipo de beneficiarios y los ámbitos de intervención. Es así que

se contempló estrategias de acción que permitan superar estas dificultades y lograr los objetivos estratégicos generales, sobre todos los referidos a la mejorara de la eficacia y la eficiencia de la gestión para la implementación de una Política Nacional Agraria; por otro lado, como objetivos específicos de planteó optimizar la ejecución y supervisión de la prestación de bienes y servicios públicos agrarios brindando servicios de calidad para los usuarios (Minagri 2015a).

Sin embargo, a pesar de que se plantearon diferentes estrategias para lograr los objetivos específicos; al revisar el informe de evaluación del año 2015, se puede visualizar que las metas que fueron programadas no pudieron cumplirse, por lo que fue necesario el establecimiento de indicadores que reporten el avance de los objetivos estratégicos, así como el replanteamiento de los indicadores existentes (MINAGRI, 2015). El Ministerio de Agricultura realizó esfuerzos para lograr un modelo de gestión nuevo, el cual posibilite brindar servicios más eficaces; esto se aprecia en el Plan Estratégico Institucional del 2016 al 2018 (MINAGRI,2016a,2016b) En consecuencia, el ministerio puso como objetivo minimizar las debilidades bajo una gestión independiente y diferenciada, modificando los problemas de articulación y coordinación con otras entidades del Estado y niveles de gobierno.

Pese a estos esfuerzos, se destacan aún algunas deficiencias en la calidad de servicio al usuario, por lo que el presente estudio considera que el liderazgo orientado a los resultados podría optimizar la calidad de servicios que se ofrecen en la Oficina General de Recursos Humanos (OGRRH) del MINAGRI, esto en razón de que el liderazgo orienta al personal hacia el cumplimiento de las metas propuestas; asimismo, el líder ayuda a los compañeros y los motiva a trabajar con entusiasmo, generando un mejor ambiente dentro de la organización y en consecuencia los trabajadores realizan su labor de manera más eficiente ya que los lideres tienen autonomía en la toma de decisiones y cuentan con la capacidad de dar respuestas eficientes ante las diferentes problemáticas (Díaz

et al. 2021). Asimismo, esta habilidad es importante al dirigir un grupo dentro de una institución, ya que permite la solución de las complicaciones y hace que el personal se involucre eficientemente en el trabajo (Lizama, 2020).

En razón a lo sustentado, se plantea como problema de investigación determinar ¿De qué forma el liderazgo orientado por resultados optimiza la calidad de servicios brindados al usuario en la oficina general de gestión de recursos humanos del Ministerio de Agricultura y Riego?, los resultados de la presente investigación podrán ser utilizados como un antecedente para futuras investigaciones respecto al liderazgo en los organismos del estado peruano, así mismo se podrán utilizar los instrumentos del presente estudio para recolectar datos; finalmente las autoridades correspondientes pueden implementar, planificar y mejorar los programas y capacitación.

Marco teórico

Gallo (2017) analizó qué tan importante era el liderazgo en la implementación de los modelos de gestión en empresas de construcción de Ecuador, para esto el investigador realizó un análisis bibliográfico y una encuesta para identificar cuál era la percepción de estas organizaciones respecto al liderazgo, después del análisis de datos, el autor obtuvo que el liderazgo influía positivamente en la implementación de los modelos gestión de las empresas.

Serrano y Portalanza (2014) tuvo como objetivo determinar la influencia del liderazgo en el clima organizacional, para esto analizaron las teorías propuestas por diferentes autores y revisaron diferentes estudios, finalmente los autores determinaron que el liderazgo es un concepto histórico, cultural y social; así mismo, destacan que un líder eficaz es capaz de transformar a través de su comportamiento, el cual está orientado por sus valores hacia un bien común; los autores destacan también que el líder debe de guiar con su práctica para mejorar el desempeño de sus subordinados.

Concluyendo que el clima organizacional se ve influido de manera positiva por el liderazgo, esto permite que los trabajadores tengan una mejor percepción respecto a su ambiente laboral, impactando de forma positiva al momento de realizar sus labores, por lo que aumenta la productividad y disminuye el ausentismo.

Castillo et al (2019) analizaron la relación entre el clima organizacional y el liderazgo, su investigación fue transversal descriptiva y correlacional, estudiaron personal de los establecimientos de salud de Huaraz utilizando dos cuestionarios confiables y validados la correlación se determinó mediante el estadígrafo de Spearman, encontrando una significancia de 5%. El resultado de la muestra de 88 trabajadores el 54.5% presentó liderazgo transaccional alto y un 55.7% liderazgo transformación bajo. Los autores concluyen que existe una relación significativa y positiva entre liderazgo gerencial y el clima organizacional.

Contreras y Barbosa (2013) realizó un análisis bibliográfico relacionado al desarrollo y evolución de las diferentes organizaciones y como estas requieren ser abordadas por un líder que considere el contexto actual y que aborde los diferentes temas de manera distinta a la tradicional en este sentido los autores plantean trascender de un liderazgo transaccional el cual suele darse en ambientes rutinarios o estables, a un liderazgo transformacional, esto debido a que es necesario que la organización se adapte a las demandas de los ambientes cada vez más inestables.

Chancafe et al (2021) en su estudio tuvo como propósito evaluar como el liderazgo y la gestión administrativa tienen incidencia en el programa presupuestal 068 del sector salud, para esto realizó un muestreo no probabilístico a 143 unidades de ejecutoras a las que se les aplicó un cuestionario de 74 ítems. Los resultados de la prueba de verosimilitud demostraron una significancia menor a 0.05 y un índice de Nagelkerke de 62,8% por lo que el ajuste es bueno. Concluyendo que el liderazgo y la gestión administrativa tienen incidencia en el programa presupuestal 068 en las Unidades Ejecutoras del sector salud 2020.

Capa et al (2018) tuvo como propósito, analizar desde un marco explicativo y reflexivo cuales son los beneficios del liderazgo y cómo influye en la competitividad de la organización, para esto estudiaron las competencias y estilos de diferentes directivos. La investigación fue exploratoria y transversal, fue desarrollada en seis empresas. Los resultados encontrados demostraron que los líderes encuestados no estaban en función a los requerimientos de la empresa y sus potencialidades no son correctamente aprovechadas para obtener una mejor producción, en este sentido los autores recomiendan que las organizaciones pongan énfasis en el liderazgo ya que este es un punto clave para la eficacia, eficiencia y la efectividad dentro de la organización. Mediante este estudio se demostró que los colaboradores de las empresas dedicadas al rubro de banano orgánico en Ecuador, son influenciados por un liderazgo transformacional y transaccional, siendo el primero en mayor medida. Esta influencia logra que los colaboradores se alineen y estén motivados con los objetivos de la organización.

Díaz y Cáceres (2018) tuvieron como propósito determinar cuál es la relación entre las competencias gerenciales y la gestión por resultados en la UGEL 02 de Lima, Perú. El estudio realizó un análisis del año 2017 a mayo del 2018; el diseño de investigación fue correlacional. De acuerdo a los resultados encontrados los autores concluyen que la gestión por resultados y las competencias gerenciales tienen influencia positiva en la imagen institucional de la UGEL 02, por lo que se puede afirmar que la gestión por resultados y las competencias generales influyen positivamente en el comportamiento y la personalidad corporativa.

Alcázar (2020) analizó el comportamiento de los líderes transformacionales y como impactan en el compromiso organizacional. Según la revisión bibliográfica del autor, se encontró que es complejo determinar la superioridad de algún estilo de liderazgo que impacte en los resultados de la organización. Además, destaca que interfieren diferentes variables moderadoras como la cultura organizacional, la contingencia, las características

biográficas, entre otros, estas variables hacen que se desarrolle diferentes tipos de liderazgo en diferentes contextos; estas variables permitieron el desarrollo de diferentes teorías del liderazgo. Por otro lado, el autor resalta que el hecho que un individuo sea considerado líder, no implica que el grupo logre las metas trazadas.

Barría (2020) realizó una evaluación de la gestión de liderazgo dentro del campo de la salud, su propósito general fue determinar las habilidades gerenciales de los profesionales de la salud; para esto utilizó una metodología de evaluación basada en un estudio descriptivo. Los resultados demostraron que es necesario un aprendizaje acerca del liderazgo en la formación del personal de salud, ya que esto brindaría al personal una mejor capacidad para tomar decisiones en contextos complejos; asimismo, el estudio brindó diferentes perspectivas y expectativas acerca de los líderes de la salud.

Moreno (2017) analizaron las competencias, destrezas y habilidades que son imprescindibles para el desempeño del liderazgo orientado hacia un trabajo eficiente y eficaz. El estudio tuvo como propósito general analizar los factores que influyen en el liderazgo, considerando puntos específicos como la autenticidad, creatividad, trabajo en equipo, innovación y la ética. El método de investigación se basó en el análisis bibliográfico. Los resultados demostraron que la cooperación entre los colegas de trabajo, la comunicación, creatividad e innovación son imprescindibles para que se puedan llegar a acuerdos y tomar decisiones en diferentes contextos; finalmente, los autores concluyeron que el desarrollo adecuado de las habilidades de liderazgo, es un eje estratégico para el cumplimiento de los metas y objetivos planteados en la organización.

De acuerdo a las teorías de liderazgo, se destaca que para que un liderazgo sea efectivo debe de comunicar y proyectar una visión clara, el líder debe tener la capacidad de generar el cambio necesario y fomentar el involucramiento del personal con los

objetivos de la organización, a fin de obtener resultados efectivos (Vieira de Souza y Gadotti dos Anjos, 2014). Al respecto Pérez et al (2012), considera que los líderes deben estar interesados en la creación de organizaciones que estén motivadas y que tengan un alto desempeño, de manera que mejoren su competitividad, para esto es necesario que los líderes sean íntegros, con conductas que demuestren su moral y ética, y al mismo tiempo se enfoque en los resultados.

De acuerdo con Jiménez et al (2020), el liderazgo contribuye de manera eficaz a crear estrategias para que los colaboradores sientan motivación, por lo que es importante la identificación de los estilos de liderazgo e identificar que estilo es el más adecuado de acuerdo a las dependencias de la organización. El líder contempla en sus características factores humanos, es decir no sólo piensa en la administración y en las metas planteadas, sino que considera factores externos que podrían influir en el desempeño de los trabajadores, tomando en cuenta los factores psicológicos que podría dificultar el rendimiento.

Metodología

La presente investigación tuvo un enfoque cuantitativo, ya que consideró los aspectos numéricos para lograr realizar la investigación (Hernández et al., 2014). El tipo de estudio fue básico ya que tuvo como propósito la producción y desarrollo de teorías y conocimientos, este tipo de investigación está caracterizado por la validez de las teorías científicas analizadas o formuladas con anterioridad (Hernández y Mendoza, 2018).

De acuerdo al método aplicado este fue hipotético deductivo ya que el estudio inicio con teorías e interrogantes de las cuales se desprende las hipótesis de investigación, mismas que fueron sometidas a una prueba a través de diseños de investigación. Respecto al diseño, este fue no experimental, transversal y correlacional ya que no hubo manipulación de las variables y el fenómeno fue observado en su estado natural.

La población está conformada por 70 en individuos que pertenecían al personal administrativo de la oficina general de recursos humanos del Ministerio de Agricultura y Riego (MINAGRI). La muestra estuvo conformada por 14 empleados, El instrumento fue diseñado por el investigador y cuenta con la validez y confiabilidad requerida.

Los instrumentos de recolección de datos, fueron la observación directa, la aplicación de la encuesta y un análisis documental; para procesar la información obtenida se revisaron las respuestas de cada una de las preguntas realizadas, se valoraron estadísticamente y se aplicaron los criterios estadísticos. La entrevista fue estructurada a fin de obtener datos fidedignos que permitan analizar a la muestra.

Se realizó una explicación breve a todos los participantes segura ando su anonimato Y confidencialidad de las respuestas. De acuerdo a los resultados obtenidos se contrastó las hipótesis siendo a la hipótesis general que el liderazgo orientado por resultados tiene una influencia significativa en la optimización de la calidad de los servicios de los usuarios de la oficina de recursos humanos del MINAGRI.

Resultados

Contrastación de hipótesis

En la hipótesis general se afirma que:

El liderazgo orientado por resultados influye significativamente en optimizar la calidad de los servicios al usuario en la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Agricultura y Riego Sede-Lima-2015.

Las hipótesis específicas que se plantearon para facilitar su contrastación fueron:

Por otra parte; para la hipótesis específica 1, se planteó que la comunicación de las estrategias que se implementará como parte del liderazgo orientado a los resultados tienen efectos positivos en el usuario de la oficina de recursos humanos del MINAGRI

A partir de la tabla 1 se puede visualizar que el 35, 71% está totalmente de acuerdo sin embargo existe un siete, 15% que está regularmente de acuerdo respecto a considerar que la comunicación de Estrategias de manera clara beneficiaría al usuario ya que definen los procesos operativos eficazmente

Tabla 1. Hipótesis específica 1

Considera que la comunicación de estrategias en forma clara que im-plantará el liderazgo orientado por resultados en la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos del Ministerio de Agricultura Y Riego Sede Lima beneficiará al usuario por definir procesos operativos eficaces	Total	%
Totalmente de acuerdo	5	35,71
Muy de acuerdo	8	57,14
Regularmente de acuerdo	1	7,15
Totalmente en desacuerdo	0	-----
Total	14	100

Respecto a la hipótesis específica 2, esta plantea que el liderazgo y el empoderamiento del equipo que plantea el liderazgo por resultados está asociada con qué el personal resuelva eficazmente los reclamos y la queja de los usuarios de la oficina de recursos humanos del MINAGRI

De acuerdo a la tabla dos el 42, 86% de los encuestados está totalmente de acuerdo mientras que el 35, 75% está muy de acuerdo en considerar que el empoderar y liderar al equipo promoverá entre el personal la eficacia para poder solucionar los reclamos y quejas de los usuarios. En consecuencia, hay suficiente evidencia para aceptar la Hipótesis Específica 2.

Tabla 2. Hipótesis específica 2

Considera que el liderar y empoderar al equipo que propugna el liderazgo orientado por resultados en la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos del Ministerio de Agricultura Y Riego Sede Lima promoverá entre el personal eficacia para resolver las quejas y reclamos que presentan los usuarios	Total	%
Totalmente de acuerdo	6	42.86
Muy de acuerdo	5	35.71
Regularmente de acuerdo	3	21.43
Totalmente en desacuerdo	0	-----
Total	14	100

Para la hipótesis 3, se plantea que la ejecución de estrategias controladas, las cuales son implementadas gracias al liderazgo orientado a los resultados, se reflejan en el cumplimiento del abono a proveedores sin retraso alguno. En consecuencia, hay suficiente evidencia para aceptar la Hipótesis Específica 3.

Para la tabla tres del 100% de encuestados un 57, 15% está totalmente de acuerdo mientras que el 14, 28% está regularmente de acuerdo con el realizar una estrategia con rolada permitirá que el cumplimiento del cronograma de pago a proveedores se cumpla sin retraso

Tabla 3. Hipótesis específica 3

Considera que ejecutar la estrategia controlada implantada por el liderazgo orientado por resultados en la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos del Ministerio de Agricultura Y Riego Sede Lima incluirá el cumplimiento del cronograma de pago a proveedores sin retrasos	Total	%
Totalmente de acuerdo	8	57.15
Muy de acuerdo	4	28.57
Regularmente de acuerdo	2	14.28
Totalmente en desacuerdo	0	
Total	14	100

Para la hipótesis específica 4, se plantea que los indicadores que existen para la toma de decisiones, en la oficina de recursos humanos del MINAGRI, son producidos por personal capacitado y que tiene las competencias claves para brindar un servicio eficiente

Para la tabla 4; el 64,29% está totalmente de acuerdo mientras que el siete, 14% está en desacuerdo respecto a considerar que la disponibilidad de los indicadores que existen para tomar las decisiones sean Desarrollados por un personal capacitado que tenga competencias claves

Tabla 4. Hipótesis específica 4

Considera que la disponibilidad de indicadores existentes para la toma de decisiones en la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos del Ministerio de Agricultura Y Riego Sede Lima son desarrollados por personal capacitado en competencias técnicas claves	Total	%
Totalmente de acuerdo	9	64.29
Muy de acuerdo	3	21.43
Regularmente de acuerdo	1	7.14
Totalmente en desacuerdo	1	7.14
Total	14	100

Respecto a la hipótesis específica 5, esta plantea que la medición de los resultados está vinculada a la aplicación de la gestión de calidad en las áreas internas de la oficina gestión de recursos humanos del MINAGRI

Tabla 5. Hipótesis específica 5

Considera que medir los resultados esperados implantados por el liderazgo orientado por resultados en la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos del Ministerio de Agricultura Y Riego Sede- Lima refleja la aplicación de la gestión de la calidad en las tareas diarias internas	Total	%
Totalmente de acuerdo	7	50.00
Muy de acuerdo	4	28.57

Regularmente de acuerdo	3	21.43
Totalmente en desacuerdo	0	-----
Total	14	100

Discusión

Las entidades están en un entorno de constante cambio por lo que es importante que se implementen diferentes estrategias que permitan la adaptación a los diferentes contextos. En este sentido, el liderazgo se presenta como una opción ya que permite que el personal se gestione de manera eficiente e integral, teniendo en cuenta que el ser líder implica ser consciente de las decisiones que se van a tomar y como estas pueden influir o impactar en los resultados de la empresa. Es así que la presente investigación se enfocó en determinar cómo es que el liderazgo orientado los resultados optimiza la calidad de los servicios brindados por la oficina general de gestión de recursos humanos del Ministerio de Agricultura y Riego, obteniendo que el empoderar y liderar al equipo mejoraría la eficacia del personal y en consecuencia optimizaría la calidad de servicios al usuario; estos resultados coinciden con Castillo et al (2019) quienes determinaron que el liderazgo y el clima organizacional tienen una relación significativa, por lo que es importante que el liderazgo gerencial este orientado al cumplimiento de las metas de la organización; así mismo, el autor recomienda se considere los factores externos que podrían afectar al personal. El autor concluye que un líder con las características requeridas influiría positivamente en el clima organizacional, logrando resultados eficientes y mejorando la calidad de servicio a los usuarios. Del mismo modo, Gallo (2017) concluye que el liderazgo es determinante para la implementación de modelos de gestión.

Por su parte, Capa et al (2018) analizó los beneficios que tiene el liderazgo y como este influye en la competitividad de una organización; recomendando poner énfasis en el liderazgo, ya que este permite que la organización tenga una mejor calidad de servicio

al brindar respuestas eficientes, eficaces y efectiva; por otro lado, se coincide con el autor al afirmar que es importante determinar el tipo de liderazgo de acuerdo al contexto de la organización, escogiendo el que se alinee mejor a los resultados esperados. Al respecto, Prieto (2013) resalta que la política para mejor atención al ciudadano está vinculada de manera estrecha con la nueva gestión pública, ya que tiene como objetivo crear una administración eficaz y eficiente, que responda a las necesidades de los ciudadanos y esté orientada al uso óptimo de las tecnologías de información; esto en consecuencia, implica que se desarrollen las capacidades de liderazgo para poder gestionar la calidad de servicio.

Los resultados coincidieron también con Serrano y Portalanza (2014), quienes determinaron la influencia del liderazgo en el clima organizacional, encontrando que la organización se ve influida de manera positiva por el liderazgo, permitiendo que los trabajadores tengan una mejor percepción del ambiente laboral y se sientan motivados al momento de realizar sus labores, esto tiene como consecuencia el aumento de la productividad y la disminución del ausentismo laboral. Al respecto, Chancafe et al (2021) asegura que tanto el liderazgo como la gestión administrativa, tienen una gran incidencia en el programa presupuestal de las Unidades Ejecutoras del Sector Salud; esto se explica debido a que el liderazgo orienta al grupo al cumplimiento de las metas y objetivos planteados en la organización; sumado a esto, la buena gestión administrativa permitió que se cumplan con los objetivos del programa presupuestal de las unidades ejecutoras del sector salud para el año 2020.

Por su parte, Alcázar (2020), en su estudio a los líderes transformacionales, asegurando que estos impactan en el compromiso organizacional; sin embargo, resalta la importancia de estudiar las variables que interfieren como son: la contingencia, la cultura organizacional, las características biográficas, entre otras. Del mismo modo, Moreno (2017) analizó las habilidades, destrezas

y competencias imprescindibles para un buen líder; los resultados mostraron que la cooperación entre los colegas del trabajo, la creatividad, innovación y la comunicación fueron elementos claves para que se puedan llegar a acuerdos y tomar decisiones en diferentes contextos, haciendo el trabajo más eficaz y eficiente, por lo que el autor concluye que un adecuado desarrollo de las habilidades de liderazgo es un eje estratégico para que se puedan cumplir los objetivos y las metas planteadas por la organización. Es así que muchas investigaciones demostraron que el liderazgo logra ventajas competitivas en diferentes ámbitos, resaltando que los resultados del liderazgo son medidos de acuerdo a la calidad de servicio brindado a los clientes, la productividad de los empleados y la confianza de los inversores (West et al, 2015; Ulrich, 2013; Kim y Newby, 2012).

Conclusiones

Se concluye que la comunicación oportuna de las estrategias a los trabajadores es efectiva para optimizar la calidad de servicios al usuario. Asimismo, es recomendable empoderar y liderar el equipo de trabajo, ya que de esta manera pueden cumplir con las metas y objetivos propuestos, para esto es importante establecer indicadores que midan los resultados en función a los objetivos estratégicos de la oficina, de esta manera poder tomar una decisión oportuna y monitorear los resultados y el cumplimiento de las metas. Se debe de considerar entonces que, ante el constante cambio en el entorno institucional, es imperativo que el liderazgo asuma la gestión por resultados de una manera diferente, siendo más integral y que las decisiones que se tomen influyan positivamente en cada uno de los colaboradores.

En este sentido, se concluye que el liderazgo permite que los trabajadores estén alineados y motivados en función a los objetivos y la visión de la organización, potenciando su compromiso, aprendizaje continuo y la responsabilidad, de esta manera es posible que se obtengan ventajas competitivas a través del tiempo.

Por otro lado, es importante determinar cuáles son los factores externos que podrían afectar el desarrollo de liderazgo en el personal evaluando la cultura organizacional, las características geográficas, psicológicas entre otras.

Bibliografía

- Alcázar, P. (2020). Estilo de liderazzzgo y compromiso organizacional: Impacto del liderazgo tranformacional. *Revista de Temas de Coyuntura y Perspectivas*, 5, 89–121.
- Barría, R. (2020). *Liderazgo en enfermería y el liderazgo más allá de la enfermería*. *RevistasUNAM*: <http://revistas.unam.mx/index.php/cuidarte/article/view/77577>
- Capa Benítez, L. B., Benítez Narváez, R. M., & Capa Benítez, X. R. (2018). *El liderazgo como fuente de ventaja competitiva para las organizaciones*. *Universidad y Sociedad*, 10(2), 273-284. Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>
- Capa Benítez, L. B., Benítez Narváez, R. M., & Capa Benítez, X. R. (2018). *El liderazgo como fuente de ventaja competitiva para las organizaciones*. *Universidad y Sociedad*, 10(2), 273-284. Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>
- Castillo, E., Medina, M., Bernardo, J., Reyes, C., & Ayala, C. (2019). Liderazgo y clima organizacional en trabajadores de establecimientos de salud de una microred de Perú. *Revista Cubana de Salud Pública*, 45(2), 1–13.
- Chancafe, F., Rogelio, E., Ramos, O., & Pompeyoo, A. (2021). Gestión administrativa, liderazgo en el Programa Presupuestal 068 sector Salud, 2020. *Journal of Business and Entrepreneurial*, 5, 0–2.
- Díaz, J., Núñez, L., & Cáceres, K. (2018). Influencia de las competencias gerenciales y la gestión por resultados en la imagen institucional Influence. *Fides et Ratio - Revista de Difusión Cultural y Científica de La Universidad La Salle En Bolivia*, 16, 169–197.

- Díaz, L., Ramírez, M., Cabello, H., Arredondo, A., & Báscolo, E. (2021). *Gobernanza en el sistema de salud ante la pandemia por Covid-19 en 43 México*. *Salud Publica Mex*: <https://www.saludpublica.mx/index.php/spm/article/view/12956>
- Gallo, G. (2017). *Importancia del liderazgo para la implementación de modelos de gestión en empresas constructoras en Ecuador*. (Tesis de maestría). Universidad Politécnica de Valencia, Valencia, España. Recuperado de https://victoryepes.blogs.upv.es/files/2017/04/01_MemoriaTFM-GGallo.pdf
- Gallo, G. (2017). *Importancia del liderazgo para la implementación de modelos de gestión en empresas constructoras en Ecuador*. (Tesis de maestría). Universidad Politécnica de Valencia, Valencia, España. Recuperado el 2 de Junio de 2021, de https://victoryepes.blogs.upv.es/files/2017/04/01_MemoriaTFM-GGallo.pdf
- Jimenez, A.; Gómez, D.; Rendón, J. & Peláez, S. (2020). *Revisión del liderazgo, sus estilos y modelos de medición en la última década*. *RHS. Revista Humanismo y Sociedad*, VIII(1), 82-88. Recuperado el 2 de Agosto de 2020, de <http://fer.uniremington.edu.co/ojs/index.php/RHS/article/view/399/html>
- Kim, Y., & Newby-Bennett, D. (2012). The Role of Leadership in Learning Culture and Patient Safety. *International Journal of Organization Theory and Behavior*, 15 (2), 151-175. Recuperado de <https://pdfs.semanticscholar.org/1b19/fcf31568553c4a9a7878fa5d210a7ae1290b.pdf>
- Ministerio de Agricultura y Riego (Minagri). (2015a). "Informe de evaluación del Plan Estratégico Institucional PEI 2012-2016". En: [minagri.gob.pe](http://www.minagri.gob.pe). [PDF]. Fecha de consulta: 64 11/11/2017. Disponible en: http://www.minagri.gob.pe/portal/download/pdf/pcm/inf-eval-pei2012-2016_periodo2015_210317.pdf.
- Ministerio de Agricultura y Riego (Minagri). (2016a). "Resolución Ministerial N°125-2016- MINAGRI, Aprueban el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016-2018 del Ministerio de Agricultura y Riego". En: [minagri.gob.pe](http://www.minagri.gob.pe). [PDF]. 28 de marzo de 2016. Fecha de consulta: 18/11/2017. Disponible en: <http://minagri.gob.pe/portal/download/pdf/marcolegal/normaslegales/resolucionesministeriales/2016/marzo/rm125-2016-minagri.pdf>.

Ministerio de Agricultura y Riego (Minagri). (2016b). "Plan Estratégico Institucional PEI 2016- 2018. Pliego 013. Enero 2016". En: minagri.gob.pe. [PDF]. Fecha de consulta: 11/11/2017. Disponible en: http://minagri.gob.pe/portal/download/pdf/marcolegal/normaslegales/resolucionesministeriales/2016/marzo/pei2016-2018_rm125-2016-minagri.pdf.

Moreno, R. (2017). *Las habilidades gerenciales y el clima organizacional en el Hospital Nacional Hipólito Unanue El Agustino, 2017*. Repositorio UCV: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/8864>

Pérez, A., Bojórquez, M., & Duarte, L. (2012). *La competitividad empresarial el liderazgo*. *Gestión Social*, 5(2), 111-124. Recuperado de http://www.academia.edu/11001149/La_competitividad_empresarial_y_el_liderazgo

Prieto, T. (2013). *Elementos a tomar en cuenta para implementar la política de mejor atención al ciudadano a nivel nacional. (Tesis de maestría)*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima.

Serrano, B., & Portalanza, A. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Susma de Negocios*, 5(11), 117-125.

Ulrich, D. S. (2013). What is leadership? Recuperado de https://michiganross.umich.edu/sites/default/files/uploads/RTIA/pdfs/dulrich_wp_what_is_leadership.pdf

Vieira de Souza, J., & Gadotti dos Anjos, S. (2014). La gestión de la excelencia en la Hotelería brasileña Influencia de los criterios liderazgo y estrategia en los resultados del desempeño. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 23, 730-748. Recuperado de <http://www.estudiosenturismo.com.ar/PDF/V23/N04/v23n4a05.pdf>

West, R., Eckert, T., & West, A. (2015). *Leadership and Leadership Development in Health Care: The Evidence Base*. London: Faculty of Medical Management and Leadership/The King's Fund.