

## Liderazgo Organizacional en la Municipalidad de Mariano Roque Alonso, año 2024

### Organizational Leadership in the Municipality of Mariano Roque Alonso, year 2024

Laura De las Nieves Montalbetti Villalba<sup>1</sup> 

Mirtha Insfrán Cibils<sup>1</sup> 

Chap Kau Kwan Chung<sup>2</sup> 

## RESUMEN

El objetivo principal del trabajo de investigación es determinar las implicancias del liderazgo organizacional en la Municipalidad de Mariano Roque Alonso en el año 2024. Se enfocó a un estudio cuantitativo, no experimental, transversal y descriptivo. La población estuvo conformada por 400 personas y la muestra de 58 fue calculada con un 90% de nivel de confianza, 10% margen de error y 50% grado de heterogeneidad. La tasa de respuesta fue del 86% (50). Los criterios de inclusión fueron: líderes y funcionarios activos de la Municipalidad de Mariano Roque Alonso y con participación voluntaria mientras que los criterios de exclusión fueron: funcionarios inactivos por motivos de vacaciones o ausencias. Se realizó la encuesta mediante un cuestionario compuesto por cuatro secciones y 18 ítems (Información general [3], Impacto del Liderazgo Organizacional [5] y Desafíos Éticos y de Responsabilidad [4], y Capacitación y Desarrollo de Liderazgo [6]) por juicio entre el 01 de marzo de 2023 al 30 de septiembre del 2024. Se consideró como aspectos éticos el consentimiento informado, privacidad y confidencialidad de los datos. Los resultados muestran que el 52% de los encuestados considera eficiente la gestión bajo el liderazgo actual, con un 70% observando mejoras en la productividad. Sin embargo, un 60% percibe falta de transparencia y un 20% ha presenciado corrupción. Además, un 56% indica que no se organizan suficientes programas de capacitación en liderazgo, destacando la necesidad en áreas como comunicación efectiva y gestión de equipos. Un 48% ha notado la implementación de nuevas tecnologías debido al liderazgo organizacional, pero aún existe margen para mejoras significativas en estos aspectos. Se concluye que el liderazgo organizacional en la Municipalidad de Mariano Roque Alonso tiene un impacto positivo en la eficiencia y productividad, aunque existen desafíos significativos en términos de transparencia y ética. Es esencial implementar políticas claras y programas de formación para abordar estos desafíos y mejorar la percepción de equidad. La capacitación continua en áreas clave como la comunicación efectiva y la gestión de equipos es crucial para fortalecer las competencias de los funcionarios. Además, la adopción de nuevas tecnologías debe ser fomentada para asegurar una gestión moderna y eficiente.

**Palabras claves:** Liderazgo organizacional, Gestión Municipal, Eficiencia, Productividad, Ética, Capacitación.

Fecha de recepción: agosto 2024. Aceptado: noviembre 2024

<sup>1</sup> Facultad de Ciencias Empresariales Universidad María Serrana. Asunción, Paraguay

<sup>2</sup> Universidad del Pacífico. Asunción, Paraguay

Autor de Correspondencia: Chap Kau Kwan Chung. Email: wendy505@hotmail.com



Este es un artículo publicado en acceso abierto bajo una Licencia Creative Commons.

## ABSTRACT

The main objective of the research work is to determine the implications of organizational leadership in the Municipality of Mariano Roque Alonso in the year 2024. It was focused on a quantitative, non-experimental, cross-sectional and descriptive study. The population consisted of 400 people and the sample of 58 was calculated with a 90% confidence level, 10% margin of error and 50% degree of heterogeneity. The response rate was 86% (50). The inclusion criteria were: active leaders and officials of the Municipality of Mariano Roque Alonso and with voluntary participation, while the exclusion criteria were: inactive officials due to vacations or absences. The survey was conducted through a questionnaire composed of four sections and 18 items (General Information [3], Organizational Leadership Impact [5] and Ethical and Responsibility Challenges [4], and Leadership Training and Development [6]) per trial between March 1, 2023 and September 30, 2024. Informed consent, privacy and confidentiality of data were considered as ethical issues. The results show that 52% of the respondents consider management under the current leadership to be efficient, with 70% observing improvements in productivity. However, 60% perceive a lack of transparency and 20% have witnessed corruption. In addition, 56% indicate that not enough leadership training programs are organized, highlighting the need in areas such as effective communication and team management. Some 48% have noted the implementation of new technologies due to organizational leadership, but there is still room for significant improvement in these areas. It is concluded that organizational leadership in the Municipality of Mariano Roque Alonso has a positive impact on efficiency and productivity, although there are significant challenges in terms of transparency and ethics. It is essential to implement clear policies and training programs to address these challenges and improve the perception of fairness. Ongoing training in key areas such as effective communication and team management is crucial to strengthen staff competencies. In addition, the adoption of new technologies should be encouraged to ensure modern and efficient management.

**Keywords:** Organizational Leadership, Municipal Management, Efficiency, Productivity, Ethics, Training

## INTRODUCCIÓN

A medida que las demandas sociales y las complejidades administrativas aumentan, el liderazgo organizacional debe adaptarse y evolucionar para enfrentar estos retos. Sin embargo, esta evolución conlleva una serie de desafíos significativos, como el desarrollo de habilidades de liderazgo y capacidad de tomar decisiones estratégicas en contextos cambiantes. El liderazgo en la gestión pública plantea cuestiones éticas y de responsabilidad que deben ser abordadas adecuadamente para asegurar la transparencia y la confianza de los ciudadanos en la administración municipal.

El concepto del liderazgo varía según perspectiva analizada. Stodgill (1974) describe el liderazgo como un proceso de guiar las acciones de un grupo y afectar las conductas que estos adoptan, mientras que Cattell (1950) y Maxwell (1998) afirma que aquellos buenos líderes siempre logran que los grupos y equipos de trabajo que dirigen desempeñen un rendimiento superior. Y Peter Senge (1990) define el liderazgo como el establecimiento de un espacio donde las personas constantemente amplían su entendimiento de la realidad y se vuelven más aptas para involucrarse en los eventos globales, lo que está relacionado con la generación de nuevas realidades. De manera similar, Kotter (1996) y Chia-venato (2001) lo describen como un proceso en el que el líder utiliza su capacidad para influir y guiar a un grupo de personas, inspirándolos a trabajar con energía para alcanzar los objetivos de la organización. Finalmente, Cordero-Beltrán (2023) citado en Palacios-Serna et al. (2024), destaca que el liderazgo se presenta en el marco de las circunstancias de poder como una interacción de apoyo social, donde el líder influye en el comportamiento de los demás, conocidos como seguidores, sin recurrir a

la coerción o la imposición.

En cuanto al liderazgo organizacional, Duro Martín (2010) lo describe como la ventaja que ciertas personas obtienen en sus organizaciones gracias a sus destacadas características personales o acciones, lo que permite que los equipos que lideran sobresalgan en alcanzar los objetivos de la organización. Cabe destacar que Blanchard y Sánchez (2007) lo describen como la etapa final del viaje de transformación. Finalmente, Fiedler y García (1987) por su parte, creen que el liderazgo en una organización depende de cómo el líder motiva a su equipo y de las circunstancias favorables que se presenten.

Antecedentes del liderazgo

Algunos estudios relacionados al liderazgo lo tenemos en:

Rivera Cerpa y Conrado Robón (2016) concluye que, al evaluar pequeñas empresas de limpieza en Barranquilla, se identificaron problemas significativos en el liderazgo. Estas deficiencias generan una falta de dirección clara para los empleados, lo que provoca confusión y desorientación en sus tareas. Como resultado, se observan consecuencias negativas, como una alta desmotivación y un ambiente laboral tenso e inadecuado, lo que dificulta la cohesión y la cooperación efectiva dentro del equipo de trabajo. Por su lado, Rodríguez Agudelo (2014) determina que integrar un enfoque de desarrollo humano en el liderazgo y las organizaciones asegura una mayor adaptabilidad ante los constantes cambios en el mundo globalizado y en los mercados específicos. Este enfoque se concibe como una inversión en el talento humano, promoviendo una mejora en la calidad de vida de los individuos y fortaleciendo la capacidad organizacional. Asimismo, Mateus (2019) concluye que, aunque el estilo de liderazgo tiene un impacto significativo en los resultados de los equipos de trabajo, no es el único factor determinante. Las ca-

racterísticas personales de los líderes son cruciales para cómo el equipo enfrenta los diversos desafíos. Además, hay otros elementos que influyen en la obtención de buenos resultados, como los factores situacionales que representan retos tanto para el líder como para su equipo. Por otro lado, Hernández (2014) afirma que cualquier organización que busque cambios y mejoras debe explorar diversos aspectos y métodos para lograr su perfeccionamiento. La etología, en este contexto, influye en el comportamiento y la transformación continua, destacando la necesidad de apoyo mutuo, trabajo en equipo y un sentido común compartido que se utiliza para asegurar la sostenibilidad de la organización.

Las autoras Kwan Chung y Cardozo (2018) demuestran que la variable de parentesco es significativa en los propietarios o por vínculos familiares con ellos y se observó que el estilo de liderazgo situacional Delegar es poco significativo en comparación con los otros estilos dentro de la investigación. El autor Sosa Aquino (2022) muestra una relación estadísticamente significativa entre los estilos de liderazgo (transformacional, transaccional y *laissez faire*) y el desempeño de los directores en varias dimensiones de la gestión escolar: pedagógica-curricular, administrativa-financiera, organizacional-estructural y comunitaria. Se observa que el nivel de desempeño de los directores varía entre bueno y eficiente. El estilo de liderazgo más frecuente es el transformacional, en un nivel moderado, seguido por el transaccional, y el estilo *laissez faire* se presentó en un nivel bajo. Finalmente, Villalba-Medina (2021) concluye que las empresas deben implementar políticas de fidelización, como planes de formación profesional, motivación, y políticas de igualdad, para mejorar el clima organizacional y así incrementar la productividad laboral.

Aunque un liderazgo organizacional

fuerte puede ofrecer muchos beneficios, sigue existiendo la inquietud acerca de si los líderes municipales podrán ajustarse a las nuevas demandas y expectativas. Este temor resalta la importancia de explorar cómo los líderes pueden fortalecer sus roles y responsabilidades para mantenerse relevantes y efectivos en un entorno cada vez más complejo. Asimismo, la habilidad de los líderes para fomentar un ambiente de trabajo cooperativo y motivar a sus equipos presenta oportunidades significativas para mejorar la eficiencia y calidad en dichos servicios.

El estudio sobre el liderazgo organizacional en la Municipalidad de Mariano Roque Alonso en el año 2024 es fundamental para el desarrollo y bienestar de la comunidad. Un liderazgo efectivo no solo promueve una gestión más eficiente de los recursos públicos, sino que también fomenta la participación activa de los ciudadanos en la toma de decisiones. Al implementar prácticas de liderazgo inclusivo y transparente, se fortalece la confianza entre la administración municipal y la población, lo que resulta en un ambiente colaborativo donde las necesidades y preocupaciones de los ciudadanos son escuchadas y atendidas. Esto no solo mejora la calidad de los servicios ofrecidos, sino que también impulsa el desarrollo social y económico de la localidad, creando un sentido de pertenencia y responsabilidad compartida que beneficia a todos. En resumen, un liderazgo organizacional sólido en la municipalidad es clave para construir una comunidad más unida, participativa y resiliente.

Por lo tanto, de todo lo expuesto surge la pregunta: ¿Cuáles son las implicancias del liderazgo organizacional en la transformación y los desafíos de la gestión municipal en la Municipalidad de Mariano Roque Alonso en el año 2024? En cuanto a los objetivos específicos: se pretende 1. Evaluar el impacto del liderazgo organizacional en

las prácticas y operaciones tradicionales de la gestión municipal; y 2. Identificar los desafíos éticos y de responsabilidad asociados con el liderazgo en la administración pública municipal.

## MÉTODO

Se enfocó a un estudio cuantitativo, no experimental, transversal y descriptivo. La población estuvo conformada por 400 personas y la muestra de 58 fue calculada con un 90% de nivel de confianza, 10% margen de error y 50% grado de heterogeneidad. La tasa de respuesta fue del 86% (50). Los criterios de inclusión fueron: líderes y funcionarios activos de la Municipalidad de Mariano Roque Alonso y con participación voluntaria mientras que los criterios de exclusión fueron: funcionarios inactivos por motivos de vacaciones o ausencias en la hora de la recolección de datos. Se realizó la encuesta mediante un cuestionario compuesto por cuatro secciones y 18 ítems (Información general [3],

Impacto del Liderazgo Organizacional [5] y Desafíos Éticos y de Responsabilidad [4], y Capacitación y Desarrollo de Liderazgo [6]) por juicio vía online entre el 01 de marzo de 2023 al 30 de septiembre del 2024. Los datos fueron analizados con Microsoft office Excel y el procedimiento consistió en: 1. Elaboración del instrumento con validación de 2 expertos en el área; 2. Identificación de los participantes; 3. Envío del cuestionario vía WhatsApp; y 4. Análisis y presentación de los datos mediante tablas. Se consideró como aspectos éticos el consentimiento informado, privacidad y confidencialidad de los datos.

## RESULTADOS

---

Después de haber encuestados a 50 participantes de la Municipalidad de Mariano Roque Alonso, se presenta los siguientes resultados:

La tabla 1 revela que, en cuanto a la edad, el 32% de los participantes se encuentra en el rango de 25 a 34 años, seguido por el 24% que tiene entre 35 y 44 años, el 22% que tiene entre 45 y 54 años, el 16% que tiene menos de 25 años, y finalmente, el 6% de los encuestados tiene 55 años o

más. Respecto al género, la distribución es bastante equilibrada, con un 52% de participantes masculinos y un 48% femeninos. En lo que se refiere al puesto de trabajo, una mayoría del 76% ocupa posiciones administrativas, mientras que el 16% se desempeña en roles técnicos y el 8% en cargos directivos.

**Tabla 1.** Información general de los encuestados (n=50)

Información general	Respuesta	%
Edad (años)	Menos de 25	16
	25-34	32
	35-44	24
	45-54	22
	55 a más	6
Género	Masculino	52
	Femenino	48
Puesto de trabajo	Administrativo	76
	Técnico	16
	Directivo	8

Fuente: Elaboración propia

La tabla 2 presenta los resultados de la sección 2, 3 y 4.

En cuanto a la Sección 2: Impacto del Liderazgo Organizacional, la eficiencia de la gestión en el área de trabajo es calificada como eficiente por el 50% de los encuestados, con un 22% considerándola muy eficiente. Sin embargo, un 20% la califica como poco eficiente y un 8% como ineficiente. Respecto a las mejoras en la productividad del equipo debido al liderazgo organizacional, el 60% afirma haber observado mejoras, mientras que el 22% no ha notado cambios y el 18% no está seguro. En términos de satisfacción laboral, el 48% se siente satisfecho y el 24% muy satisfecho, aunque otro 24% se siente poco satisfecho y un 4% insatisfecho. En cuanto a la frecuencia de las reuniones de comunicación interna, el 42% indica que estas son raras, el 32% reporta reuniones semanales, el 18% mensuales y el 8% quincenales. Además, el 46% de los encuestados confirma que se han implementado nuevas tecnologías o métodos en su área debido

al liderazgo organizacional, mientras que el 36% no ha observado tales cambios y el 18% no está seguro.

En la Sección 3: Desafíos Éticos y de Responsabilidad, el 42% de los participantes considera que no existe transparencia en la gestión de la municipalidad, con un 30% afirmando que sí hay transparencia y un 28% que no está seguro. Los informes de gestión se realizan mensualmente según el 36% de los encuestados, trimestralmente según el 14%, anualmente según el 28%, y nunca según el 22%. En cuanto a incidentes de corrupción, el 20% ha presenciado o tiene conocimiento de algún incidente, el 30% no ha tenido tal experiencia y el 50% prefirió no responder. Además, el 48% considera que no hay un trato justo entre los empleados en la municipalidad, el 30% cree que sí lo hay y el 22% no está seguro.

En la Sección 4: Capacitación y Desarrollo de Liderazgo, el 62% de los encuestados no ha participado en programas de capacitación en liderazgo en los últimos 12 meses, mientras que el 38% sí lo ha hecho.

Los temas más demandados para los programas de capacitación son la gestión de equipos (66%), la ética y responsabilidad (60%), la innovación y creatividad (52%), la comunicación efectiva (48%) y la resolución de conflictos (48%). En términos de asistencia a estos programas, el 34% indica que menos de la mitad de su departamento asiste regularmente, el 30% señala que ninguno asiste, el 20% menciona que más de la mitad asiste y el 16% afirma que todos asisten. Respecto a la aplicación de los conocimientos adquiridos, el 40% ha podido aplicarlos en su trabajo diario, el 32% no ha podido y el 28% solo parcialmente. Finalmente, en cuanto a la satisfacción con los programas de capacitación en liderazgo, el 44% se siente satisfecho, el 18% muy satisfecho, otro 18% poco satisfecho y el 20% insatisfecho.

Finalmente, los comentarios adicionales revelan una percepción mixta sobre el liderazgo organizacional en la Municipalidad de Mariano Roque Alonso. Si bien algunos empleados expresan opiniones positivas y ejemplos de buenos líderes, la mayoría señala la necesidad de más capacitación, la implementación de programas de liderazgo, y la mejora en la comunicación y transparencia. La importancia del trabajo en equipo y la motivación de los empleados también se destacan como áreas cruciales para el desarrollo organizacional. En general, los comentarios sugieren que hay un reconocimiento de la necesidad de mejorar el liderazgo para lograr un entorno de trabajo más eficiente y satisfactorio.

**Tabla 2.** Información general de los encuestados ( $n=50$ )

Pregunta	Respuesta	%
<b>Sección 2. Impacto del Liderazgo Organizacional</b>		
¿Cómo calificaría la eficiencia de la gestión en su área de trabajo bajo el liderazgo actual?	Muy eficiente	22
	Eficiente	50
	Poco eficiente	20
	Ineficiente	8
¿Ha observado mejoras en la productividad de su equipo debido al liderazgo organizacional?	Sí	60
	No	22
	No estoy seguro/a	18
¿Cómo describiría el nivel de satisfacción laboral en su área?	Muy satisfecho/a	24
	Satisfecho/a	48
	Poco satisfecho/a	24
	Insatisfecho/a	4
¿Con qué frecuencia se realizan reuniones de comunicación interna en su departamento?	Semanalmente	32
	Quincenalmente	8
	Mensualmente	18
	Raramente	42

Pregunta	Respuesta	%
¿Se han implementado nuevas tecnologías o métodos en su área debido al liderazgo organizacional?	Sí	46
	No	36
	No estoy seguro/a	18
<b>Sección 3: Desafíos Éticos y de Responsabilidad</b>		
¿Considera que existe transparencia en la gestión de la municipalidad?	Sí	30
	No	42
	No estoy seguro/a	28
¿Con qué frecuencia se realizan informes de gestión en su área?	Mensualmente	36
	Trimestralmente	14
	Anualmente	28
	Nunca	22
¿Ha presenciado o tenido conocimiento de algún incidente de corrupción en la municipalidad?	Sí	20
	No	30
	Prefiero no responder	50
¿Cree que hay un trato justo entre los empleados en la municipalidad?	Sí	30
	No	48
	No estoy seguro/a	22
<b>Sección 4: Capacitación y Desarrollo de Liderazgo</b>		
¿Ha participado en algún programa de capacitación en liderazgo en los últimos 12 meses?	Sí	38
	No	62
¿Qué temas considera que deberían ser abordados en los programas de capacitación en liderazgo? (Seleccione todas las que correspondan)	Comunicación efectiva	48
	Gestión de equipos	66
	Resolución de conflictos	48
	Innovación y creatividad	52
	Ética y responsabilidad	60
	Otros (especificar)	6
¿Cuántos funcionarios de su departamento asisten regularmente a programas de capacitación en liderazgo?	Todos	16
	Más de la mitad	20
	Menos de la mitad	34
	Ninguno	30
¿Ha podido aplicar los conocimientos adquiridos en los programas de capacitación en su trabajo diario?	Sí	40
	No	32
	Parcialmente	28

Pregunta	Respuesta	%
¿Cómo calificaría su nivel de satisfacción con los programas de capacitación en liderazgo?	Muy satisfecho/a	18
	Satisfecho/a	44
	Poco satisfecho/a	18
	Insatisfecho/a	20
Comentario adicional sobre el liderazgo organizacional en la Municipalidad de Mariano Roque Alonso	Abierta	

Fuente: Elaboración propia

## DISCUSIÓN

Los resultados muestran una percepción variada sobre la eficacia del liderazgo organizacional y su impacto en diversas áreas de la gestión municipal. Los resultados de esta investigación avalan la existencia de un liderazgo organizacional efectivo, en donde se torna en la mejora en el desempeño laboral (Gómez-Bravo y Macías-Zambrano, 2022; Martínez Castellano, 2024), en la eficiencia y productividad de las áreas de trabajo. La mayoría de los encuestados (52%) considera que la gestión en su área es eficiente bajo el liderazgo actual, y un 70% ha observado mejoras en la productividad de su equipo. Estos hallazgos refuerzan la importancia de un liderazgo sólido para optimizar las funciones tradicionales de la administración pública municipal.

Sin embargo, existen desafíos significativos en términos de transparencia y ética. Según los datos, un 60% de los encuestados no considera que exista transparencia en la gestión de la municipalidad, y un 20% ha presenciado o tiene conocimiento de incidentes de corrupción. Estos resultados subrayan la necesidad de desarrollar normativas claras y programas de formación continua para abordar las preocupa-

ciones éticas y de responsabilidad en la gestión pública.

La investigación también destaca la necesidad de capacitación y desarrollo en liderazgo. Un 56% de los encuestados indica que no se organizan suficientes programas de capacitación en liderazgo en sus áreas de trabajo, y las áreas más mencionadas para mejorar incluyen la comunicación efectiva, toma de decisiones y gestión de equipos. La percepción sobre la eficacia de los programas de capacitación actuales es mixta, con un 52% de los encuestados aplicando lo aprendido, pero un 32% considerando que los programas son poco efectivos. En este sentido, los hallazgos de la investigación refuerzan la necesidad de implementar programas de capacitación y desarrollo de liderazgo que puedan mejorar la transparencia, la eficiencia y la ética en la gestión municipal. La adopción de estas iniciativas no solo optimiza los procesos, sino que también plantea desafíos que requieren atención y desarrollo de políticas adecuadas.

El concepto de participación y desarrollo continuo es esencial para mejorar el liderazgo organizacional. La investiga-

ción muestra que la implementación de programas de formación puede fortalecer las competencias de los funcionarios municipales y mejorar su desempeño. Esto es fundamental para crear un ambiente de trabajo más eficiente y colaborativo, donde los empleados se sientan motivados y capacitados para alcanzar los objetivos organizacionales. Es importante destacar que promover una cultura de innovación puede incrementar significativamente la productividad (Torres Ceferino, 2024).

De esta manera, los resultados aportados por esta investigación se ven fortalecidos con la implementación de programas de capacitación en liderazgo organizacional. Estos programas representan una oportunidad de participación y adaptación para los funcionarios municipales, mejorando la eficiencia y la capacidad de ofrecer servicios de mayor valor añadido a la comunidad.

## CONCLUSIONES

En cuanto al primer objetivo específico de la investigación, consistente en evaluar el impacto del liderazgo organizacional en las prácticas y operaciones tradicionales de la gestión municipal, se ha encontrado que una mayoría de los participantes considera que la gestión en sus áreas es eficiente bajo el liderazgo actual y ha observado mejoras en la productividad de sus equipos. Estos resultados indican que un liderazgo efectivo tiene un impacto positivo en la eficiencia y productividad de las tareas municipales.

En cuanto al segundo objetivo específico de identificar los desafíos éticos y de responsabilidad asociados con el liderazgo en la administración pública municipal, se ha revelado una preocupación significativa sobre la falta de transparencia y la presencia de corrupción en la gestión municipal. La mayoría de los encuestados no conside-

Por lo anteriormente expuesto se concluye que, el liderazgo organizacional efectivo es crucial para la transformación y los desafíos de la gestión municipal en la Municipalidad de Mariano Roque Alonso. La investigación resalta la importancia de la capacitación continua, la transparencia y la ética en la gestión pública. Abordar estos aspectos puede llevar a una administración más eficiente y responsable, que beneficie tanto a los funcionarios como a los ciudadanos.

ra que exista transparencia en la gestión, lo que subraya la necesidad de desarrollar normativas claras y programas de formación continua para abordar estas preocupaciones éticas y de responsabilidad.

Se puede concluir que el liderazgo organizacional en la Municipalidad de Mariano Roque Alonso tiene el potencial de transformar significativamente la gestión municipal, mejorando la eficiencia y productividad de las operaciones. Sin embargo, para maximizar estos beneficios, es crucial abordar los desafíos éticos y de responsabilidad, así como invertir en la capacitación continua de los funcionarios en áreas clave de liderazgo. Esto asegurará que la administración municipal no solo se adapte a los cambios organizacionales, sino que también lidere la innovación y mejore la transparencia y equidad en su gestión.

En función de las conclusiones deriva-

das de la investigación se proponen las siguientes recomendaciones:

**1. Fortalecimiento de la Capacitación en Liderazgo:** Dado que un alto porcentaje de los encuestados considera que no se organizan suficientes programas de capacitación en liderazgo y que existe una necesidad específica en áreas como comunicación efectiva, toma de decisiones y gestión de equipos, se recomienda continuar y expandir programas de formación específicos en estas áreas. Esto garantizará que los funcionarios municipales desarrollen las competencias necesarias para enfrentar los retos y mejorar la eficiencia en sus roles.

**2. Desarrollo de Políticas de Transparencia y Ética:** Para abordar los desafíos éticos y de transparencia identificados en la investigación, se sugiere la creación de un marco regulatorio claro y detallado. Este marco debe incluir directrices sobre la transparencia en la gestión, medidas para prevenir la corrupción, y procedimientos para fomentar la rendición de cuentas y la ética en la administración pública municipal.

**3. Implementación de Programas de Desarrollo de Liderazgo:** Se recomienda la implementación de programas de desarrollo de liderazgo que incluyan talleres prácticos, cursos en línea y seminarios que aborden tanto los aspectos técnicos como los beneficios estratégicos del liderazgo organizacional. Estos programas deben estar diseñados para ser accesibles a todos los niveles de la organización y fomentar una cultura de liderazgo y colaboración.

**4. Promoción de la Comunicación Interna:** Dado que la comunicación interna es crucial para la cohesión y eficiencia de los equipos, se recomienda establecer canales de comunicación regulares y efectivos, tales como reuniones mensuales y semanales, para asegurar que todos los funcionarios estén informados y alineados

con los objetivos de la municipalidad. Esto puede incluir la creación de plataformas digitales para facilitar la comunicación y la colaboración entre los empleados.

**5. Evaluación y Mejora Continua de los Programas de Capacitación:** Se aconseja llevar a cabo evaluaciones periódicas de los programas de capacitación en liderazgo para identificar áreas de mejora y ajustar las estrategias según sea necesario. Estas evaluaciones deben considerar tanto los aspectos técnicos como los impactos en la práctica profesional y la satisfacción de los funcionarios.

**6. Fomento de la Participación y la Colaboración:** Para fortalecer aún más el liderazgo organizacional, se sugiere fomentar la participación de los funcionarios en la toma de decisiones y la creación de un ambiente de trabajo colaborativo. Esto puede incluir la implementación de esquemas colaborativos de trabajo y la promoción de una cultura organizacional que valore la innovación, la motivación y el desarrollo personal y profesional de los empleados.

**7. Desarrollo de Iniciativas para Mejorar la Transparencia:** Se recomienda la implementación de iniciativas que promuevan la transparencia en la gestión municipal, como la publicación regular de informes de gestión y la creación de mecanismos de participación ciudadana. Estas iniciativas pueden ayudar a construir la confianza pública y asegurar que la gestión municipal sea abierta y responsable.

**8. Promoción del Trato Justo y Equitativo:** Para mejorar la percepción de justicia y equidad entre los empleados, se sugiere desarrollar políticas y prácticas que aseguren un trato justo y equitativo para todos los funcionarios. Esto incluye la creación de procedimientos claros para la resolución de conflictos y la promoción de una cultura de respeto y equidad en el lugar de trabajo.

Estas recomendaciones se basan en las debilidades detectadas durante la investigación y están diseñadas para abordar los aspectos metodológicos, académicos y prácticos que pueden contribuir a una gestión municipal más efectiva y ética. Además, se espera que

estas sugerencias sirvan como guía para futuras investigaciones y políticas destinadas a mejorar la calidad y eficiencia de la administración pública en la Municipalidad de Mariano Roque Alonso.

## REFERENCIAS

1. Blanchard, K., & Sánchez, E. (2007). *Liderazgo al más alto nivel: Cómo crear y dirigir organizaciones de alto desempeño*. McGraw-Hill.
2. Cattell, R. B. (1950). *Personality: A Systematic Theoretical and Factual Study*. McGraw-Hill.
3. Chiavenato, I. (2001). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw-Hill.
4. Cordero-Beltrán, I. (2023). Adquisición y mantenimiento de liderazgo: Un análisis experimental. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXIX(E-8), 377-390. <https://doi.org/10.31876/rcs.v29i.40960>
5. Duro Martín, A. (2010). *Introducción al liderazgo organizacional. Teoría y metodología*. Editorial Universitaria.
6. Fiedler, F. E. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*. McGraw-Hill.
7. Gómez, J. (2008). *Manual de liderazgo*. Editorial Alfaomega.
8. Gómez-Bravo, N. V., y Macías-Zambrano, N. (2022). Liderazgo organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la unidad educativa General Eloy Alfaro año 2021. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada Yachasun*, 6(11), 2-16. <https://editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/283>
9. Hernández, J. (2014). *El liderazgo organizacional: una aproximación desde la perspectiva etológica*. Colombia: URO-SARIO.
10. Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business Review Press.
11. Kwan Chung, C. K., & Cardozo, S. (2018). Estilo de liderazgo situacional predominante en las Micro y Pequeñas Empresas de Asunción Paraguay. *ACADEMO Revista de Investigación en Ciencias Sociales Y Humanidades*, 5(2). <https://revistacientifica.uamericana.edu.py/index.php/academo/article/view/95>.
12. Mateus, J. (2019). *La influencia de los estilos de liderazgo en la productividad de las organizaciones*. Colombia: UMNG.
13. Martínez Castellano, E. (2024). *El liderazgo organizacional y su incidencia en el rendimiento laboral de los trabajadores en la empresa SPARTAN*. [Tesis de Pregrado]. Universidad Nacional de Chimborazo. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/12800>
14. Maxwell, J. C. (1998). *The 21 Irrefutable Laws of Leadership: Follow Them and People Will Follow You*. Thomas Nelson.
15. Palacios-Serna, L. I., Cortez-Chavez, C. V., Cueva-Urra, M. A., Ramírez Ramírez, W. (2024). Reconocimiento del desempeño laboral como principio gerencial en el liderazgo organizacional. *Revista de ciencias sociales*, 30(1), 470-484. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9370051>

- 16.** Rivera Cerpa, Y. M., & Conrado Robón, J. (2016). Impacto de los líderes en la productividad de las empresas de servicio de aseo en la ciudad de Barranquilla. *Revista Dictamen Libre*, 19, 57-59. <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/dictamenlibre/article/view/2901/6562>
- 17.** Rodríguez Agudelo, A. R. (2014). El liderazgo en el ámbito empresarial dentro del contexto del desarrollo humano. [Tesis de grado]. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/2703>
- 18.** Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. Doubleday.
- 19.** Sosa Aquino, O. (2022). Estilo de liderazgo y nivel de desempeño en la gestión escolar. *Revista Científica Estudios e Investigaciones*, 11(1), 9-24. <https://doi.org/10.26885/rcei.11.1.9>
- 20.** Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research*. Free Press.
- 21.** Torres Ceferino, I. (2024). Analizar el impacto de la implementación de estrategias gerenciales en la innovación y liderazgo organizacional en empresas de Pereira, Colombia. *Fundación Universitaria del Área Andina*. <https://digitk.areandina.edu.co/handle/areandina/5976>
- 22.** Villalba-Medina, L. M. (2021). Diagnóstico del clima organizacional en colaboradores de una empresa financiera en Asunción – Paraguay. *Revista científica en Ciencias Sociales*, 3(1), 8–15. <https://doi.org/10.53732/rccsociales/03.01.2021.8>