

v.3, n.1, 2026 - JANEIRO

# REVISTA O UNIVERSO OBSERVÁVEL

## EL LIDERAZGO ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LLACANORA, CAJAMARCA 2024

José Antonio Baselly Cueva<sup>1</sup>  
Alejandro Carrascal Carranza<sup>2</sup>  
Julian Luicho Yopla<sup>3</sup>  
Leoncio Armando Burgos Infante<sup>4</sup>

**Revista O Universo Observável**

**DOI: 10.69720/29660599.2025.000267**

**ISSN: 2966-0599**

<sup>1</sup>Egresado de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, Con Bachillerato en Educación, Licenciatura en la Especialidad de Historia y Geografía. Con Maestría En Educación. Estudio Concluidos en la Maestría en Gerencia Social. Con Estudios Concluidos de Doctorado en Educación. Realizados en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca. Mi experiencia Laboral como Docente Universitario a nivel de Pregrado en las Universidades Privadas: Universidad Privada del Norte-Cajamarca, Universidad Antonio Guillermo Urrelo-Cajamarca y en la Universidad Nacional de Cajamarca. Docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo y de la Universidad Nacional de Cajamarca.

**ORCID:** [jbasellyc@unc.edu.pe](https://orcid.org/0000-0001-7496-8354)

**CORREO:** <https://orcid.org/0000-0001-7496-8354>

<sup>2</sup>Docente en la Universidad Nacional de Cajamarca; Lic. Educación con Maestría en Educación Ambiental; Lic. Turismo, Hotelería y Gastronomía.

**ORCID:** <https://orcid.org/my-orcid?orcid=0009-0002-3582-1303>

**CORREO:** [acarrascalc@unc.edu.pe](mailto:acarrascalc@unc.edu.pe)

<sup>3</sup>Docente en la Universidad Nacional de Cajamarca; Licenciado en Educación Especialidad de Matemática e Informática, Magister en Docencia Universitaria y Gestión Educativa.

**ORCID:** <https://orcid.org/0009-0009-9514-005X>

**CORREO:** [jhulianmiphs@gmail.com](mailto:jhulianmiphs@gmail.com)

<sup>4</sup>Egresado del ISPP "13 de Julio de 1882" San Pablo como profesor de Educación secundaria en la especialidad de Lengua y Literatura, luego obtuvo el diploma de Bachiller en Educación, recibió el título de Licenciado en Educación y realizó estudios de maestría en la mención de Docencia e Investigación Educativa en la Universidad Nacional de Cajamarca. Asimismo, obtuvo el título de segunda especialidad en Educación Física y Deporte de la Universidad Privada César Vallejo. Su experticia laboral en el nivel secundario constata de catorce años y los últimos años trabajó como docente formador en el IESPP "13 de Julio de 1882" de la provincia de San Pablo.

**ORCID:** <https://orcid.org/0009-0002-1249-8013>

**CORREO:** [arbuin001@gmail.com](mailto:arbuin001@gmail.com)





v.3, n.1, 2026 - JANEIRO

## **EL LIDERAZGO ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LLACANORA, CAJAMARCA 2024**

José Antonio Baselly Cueva, Alejandro Carrascal Carranza,  
Julian Luicho Yopla e Leoncio Armando Burgos Infante



**PERIÓDICO CIENTÍFICO INDEXADO INTERNACIONALMENTE**

**ISSN**

International Standard Serial Number  
2966-0599

[www.ouniversoobservavel.com.br](http://www.ouniversoobservavel.com.br)

**Editora e Revista**

**O Universo Observável**

**CNPJ: 57.199.688/0001-06**

**Naviraí – Mato Grosso do Sul**

**Rua: Botocudos, 365 – Centro**

**CEP: 79950-000**

## RESUMO

O objetivo geral deste estudo foi determinar a relação entre liderança organizacional e gestão administrativa no Município Distrital de Llacanora, Cajamarca, em 2024. Utilizou-se uma amostra de 35 funcionários, incluindo subordinados e superiores.

A pesquisa foi aplicada, ou seja, buscou aplicar princípios estabelecidos para solucionar um problema específico. A pesquisa foi correlacional, pois determinou a correspondência entre as duas variáveis em estudo. Além disso, empregou-se o método analítico-sintético, uma vez que o estudo visou dissociar o todo em suas partes para determinar suas causas e efeitos. O delineamento foi não experimental, visto que nenhuma variável foi manipulada; a pesquisa simplesmente utilizou as informações obtidas por meio do questionário, cujos resultados são apresentados gráficamente e textualmente. Portanto, o estudo conclui que a liderança organizacional e a gestão administrativa no município de Llacanora estão direta e significativamente relacionadas. A liderança organizacional inadequada tende a levar a uma gestão administrativa ineficiente e ineficaz, impedindo o alcance dos objetivos institucionais planejados pela entidade. Isso, por sua vez, dificulta o desenvolvimento do distrito de Llacanora.

**Palavras-chave:** liderança organizacional e gestão administrativa

## ABSTRACT

*The overall objective of this study was to determine the relationship between organizational leadership and administrative management in the Llacanora District Municipality, Cajamarca, in 2024. A sample of 35 employees was used, including subordinates and superiors. The research was applied, that is, it sought to apply established principles to solve a specific problem. The research was correlational, as it determined the correspondence between the two variables under study. In addition, the analytical-synthetic method was employed, since the study aimed to dissociate the whole into its parts to determine its causes and effects. The design was non-experimental, since no variable was manipulated; the research simply used the information obtained through the questionnaire, the results of which are presented graphically and textually. Therefore, the study concludes that organizational leadership and administrative management in the municipality of Llacanora are directly and significantly related. Inadequate organizational leadership tends to lead to inefficient and ineffective administrative management, preventing the achievement of the institutional objectives planned by the entity. This, in turn, hinders the development of the Llacanora district.*

**Keywords:** organizational leadership and administrative management

## 1. INTRODUÇÃO

Bertrand (2019) afirma que a liderança gera mudanças tanto positivas quanto negativas no funcionamento de uma organização e, consequentemente, no bem-estar de seus funcionários. Portanto, uma liderança positiva promove um bom ambiente de trabalho entre seus membros e melhora sua produtividade. Por outro lado, uma liderança negativa leva à comunicação inadequada, estresse, baixa produtividade e outras consequências negativas.

Por outro lado, Vela (2020) indicou que a gestão administrativa pública é atualmente deficiente devido a entraves, burocracia excessiva e supervisão e controle inadequados, gerando insatisfação na população local. É por isso que organizações e diversas instituições são frequentemente categorizadas como "máquinas", exibindo práticas de gestão mecanicistas e reorganizando suas estruturas à medida que interagem com outras organizações em um contexto globalizado.

Em suma, as instituições hoje se preocupam em ter uma liderança adequada,

pois isso garantirá uma boa gestão e, ao mesmo tempo, maior satisfação para aqueles sob sua responsabilidade. Considerando os pontos mencionados e o entendimento de que a liderança é essencial para o bom funcionamento das instituições, esta pesquisa foi realizada para determinar a relação entre a liderança organizacional e a gestão administrativa do município de Llacanora, Cajamarca, em 2024. Para tanto, foi necessário estudar como as dimensões da liderança transformacional, participativa e burocrática se relacionam com a gestão administrativa do município de Llacanora.

De acordo com os resultados obtidos, constatou-se que os principais fatores que influenciam a gestão administrativa inadequada do município de Llacanora são basicamente os mencionados no parágrafo anterior. Isso resulta em uma gestão inadequada por parte do município, que se reflete especialmente no baixo nível de desenvolvimento da população de Llacanora.

## 1. MARCO TEÓRICO:

### 1.1 Teorias da Liderança

**a) Teoria dos Traços:** Um traço refere-se a uma característica única de um indivíduo. Assume-se que um líder possui uma personalidade única que o diferencia dos demais indivíduos. (Koontz, 2012)

**b) Teoria dos Estilos de Liderança:** Esta teoria analisa a liderança com base nas diferentes atitudes e comportamentos do líder em relação aos subordinados.

De acordo com Koontz (2012), existem três estilos de liderança:

- Autocrático: Este estilo impõe ordens aos subordinados.
- Laissez-faire: Este estilo é caracterizado pelo líder não exercer controle, mas sim delegar todas as decisões aos subordinados.
- Democrático: Este estilo é caracterizado pelo líder guiar e empoderar o grupo, incentivando a participação de todos os envolvidos e promovendo uma comunicação fluida, direta e linear entre os membros do grupo e o líder.

c) Teorias Situacionais da Liderança: Esta teoria parte de uma perspectiva mais ampla e afirma que existem diversos estilos de liderança, cada um dependendo do contexto específico.

#### 1.1.2. Principais Tipos de Liderança

Segundo Koontz, Cannice e Weihrich (2012):

**a). Transformacional:** Seu propósito é gerar um espírito transformador, inovador e motivador, levando ao crescimento constante. É considerado o tipo de liderança mais abrangente, pois o trabalho realizado pelo grupo se baseia na geração de auto-inspiração no indivíduo.

**b) Participativo-Democrático:** Este estilo é caracterizado pelo trabalho unificado com todos os membros da organização, dos quais são recebidas contribuições ou sugestões antes da tomada de decisão.

**c) Burocrático:** Este líder adere estritamente aos regulamentos e/ou normas institucionais, desconsiderando os sentimentos, opiniões e/ou sugestões dos subordinados.

### 1.2. Gestão Administrativa

Segundo Rodriguez (2011), “Gestão refere-se à compreensão do contexto, à sua conceptualização e ao estabelecimento de políticas estratégicas que contribuam para a obtenção de um objetivo específico. Por outro lado, quando falamos de administração, pressupomos que esta privilegia a estrutura organizacional interna. Portanto, quando falamos da combinação dos dois termos, gestão e administração, referimo-nos à utilização eficaz e eficiente, por parte das organizações, dos recursos disponíveis para alcançar os seus objetivos e metas.” (p. 14)

Além disso, segundo a ABC (2009), a gestão administrativa refere-se à forma como os diferentes recursos – humanos, materiais e financeiros – são utilizados para atingir os fins desejados.

Acrescenta ainda que este processo se realiza através de quatro ações específicas, que são:

#### 1.2.1. Planejamento

Chiavenato (2004) indica que o planejamento é uma função da gestão em que os objetivos e metas a alcançar são definidos antecipadamente. Propõe também as estratégias e/ou ações que devem ser seguidas para alcançar o que foi proposto.

#### 1.2.2. Organização

Para Robbins e Couter (2005), discutir organização refere-se à estrutura organizacional, que também especifica as linhas de autoridade e os níveis hierárquicos que cada funcionário ocupará. Portanto, o desafio para gerentes e/ou administradores organizacionais é projetar uma estrutura organizacional ideal que permita aos membros da organização conhecerem sua função, as ações a serem executadas e, sobretudo, em quem podem confiar caso precisem de ajuda, garantindo assim que todos trabalhem de forma eficiente e eficaz, focados na conquista dos objetivos desejados. Assim, os autores mencionam que esse processo envolve 6 elementos-chave:

##### a) Especialização do trabalho.

Este princípio afirma que cada funcionário deve se especializar na execução de tarefas específicas, de modo que a organização tenha especialistas em vez de generalistas, gerando assim maior produtividade institucional.

##### b) Departamentalização.

Refere-se à forma como os cargos são agrupados, seja por área, departamento ou outros meios.

##### c) Cadeia de comando.

Também conhecida como linha de autoridade, essa estrutura vai dos níveis hierárquicos institucionais mais altos (chefes, gerentes, diretores, etc.) aos mais baixos (subordinados ou operadores), delineando cada tarefa assumida por cada pessoa e detalhando quem se reporta a quem.

##### d) Amplitude de controle.

Este elemento determina o número de cargos e o número de gerentes que uma determinada entidade deve e pode ter, a fim de otimizar os recursos disponíveis.

##### e) Centralização e descentralização.

Este elemento refere-se ao nível hierárquico em que as decisões organizacionais devem e podem ser tomadas; depende muito do tipo de organograma estabelecido.

**f) Formalização.** Isso se refere à padronização organizacional dos cargos. Também especifica as



normas, regras e procedimentos que orientarão a conduta de todos os funcionários.

### 1.2.3. Gestão

Segundo Koontz, Weihrich e Cannice (2012), gestão é definida como o processo de persuadir e orientar um grupo de pessoas para que executem corretamente suas tarefas organizacionais, a fim de alcançar os objetivos desejados.

De forma semelhante, para Rodrigues e Martinez (2011), trata-se da habilidade de saber como dirigir os níveis gerenciais, incutindo neles estratégias que lhes permitam desenvolver um trabalho eficiente, eficaz e

produtivo, em benefício do alcance dos objetivos e metas organizacionais.

### 1.2.4. Controle

Para Chiavenato (2004), o controle se enquadra na garantia de que os resultados organizacionais sejam alcançados conforme planejado, organizado e direcionado.

Para Louffat (2010), o controle é realizado para determinar em que medida e por quem o que foi planejado, organizado e direcionado foi alcançado, a fim de atingir os objetivos institucionais.

## 3. MARCO METODOLÓGICO

A pesquisa foi aplicada, com um nível de investigação correlacional, buscando determinar a correspondência existente entre duas ou mais variáveis. Além disso, o presente estudo empregou diferentes métodos, como raciocínio analítico, sintético e dedutivo-indutivo. O delineamento da pesquisa foi não experimental.

Para os fins deste estudo, foram considerados 35 funcionários que trabalham no município de Llacanora, utilizando um método de amostragem populacional. O levantamento foi utilizado como técnica de pesquisa.

## 4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O distrito de Llacanora é um dos 12 distritos da província de Cajamarca, localizado a apenas 10 quilômetros da cidade de Cajamarca.

A palavra Llacanora vem do termo quéchua "LLACAS", que significa "debulhar milho" ou "terra colorida", ou da palavra "LLACACAY", que significa "estreito ou alongado", assim como o rio que serpenteia entre os morros de Iliarco e Callacpuma.

É composto por treze povoados: Marcobamba, Shaullo Grande, El Tambo, Sulluscocha, Las Arenas, Cochambul, Llimbe, Uránhuacta, La Banda, Yanamarca, Iscocongá, La Victoria e Huayrapongo Grande, e quatro anexos: Tauripampa, Pumaushco, Chugurpampa e El Nivel.

Atualmente, sua economia gira em torno da agricultura, pecuária, turismo e outras atividades independentes. Além disso, possui uma população total de 5.639 habitantes, dos quais 87% vivem em áreas rurais, segundo o Instituto Nacional de Estatística e Informática (2017).

### 3.1. Análise de Tabelas e Figuras

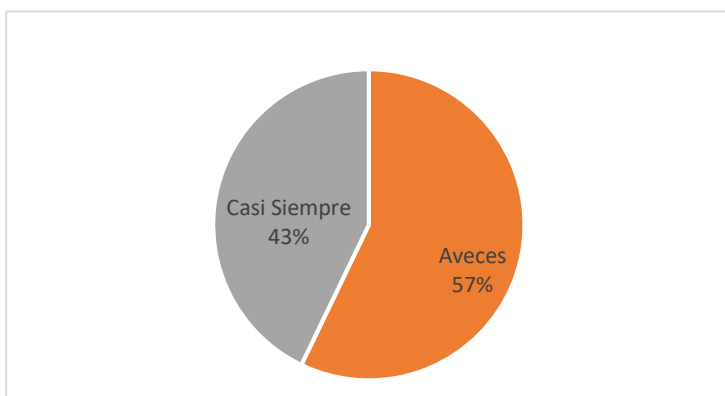
#### 3.1.1. Resultados do Questionário: Liderança

Este questionário foi aplicado a funcionários subordinados do Município de Llacanora para determinar o estilo de liderança de seus gestores.

## DIMENSÃO: LIDERANÇA TRANSFORMACIONAL

Figura 1.

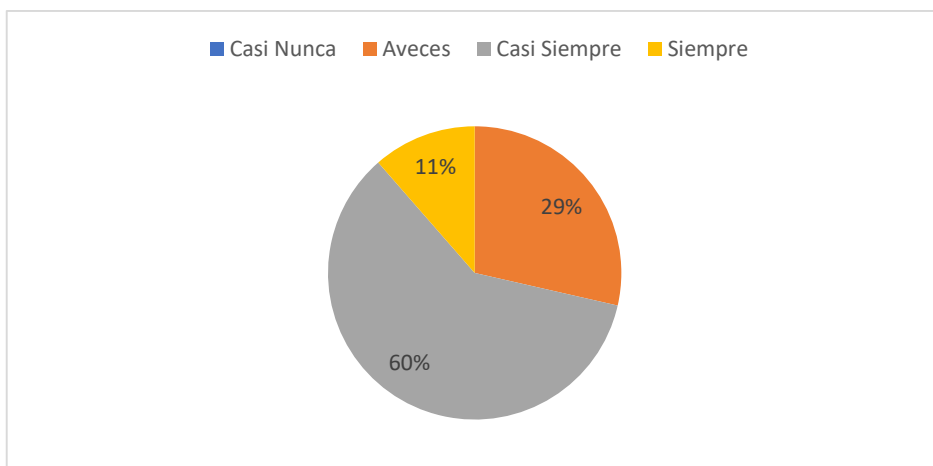
*Los directivos del municipio escuchan su opinión.*



Segundo os funcionários do Município de Llacanora, 57% afirmaram que seus gestores às vezes ouvem suas opiniões, principalmente em relação a problemas pertinentes à sua área de atuação. Isso lhes permite contribuir para a resolução de problemas dentro da organização. Por outro lado, 43% afirmaram que suas opiniões são quase sempre ouvidas, visto que sua área de trabalho geralmente é composta por 2 a 4 funcionários, o que favorece a boa comunicação entre eles.

**Figura 2.**

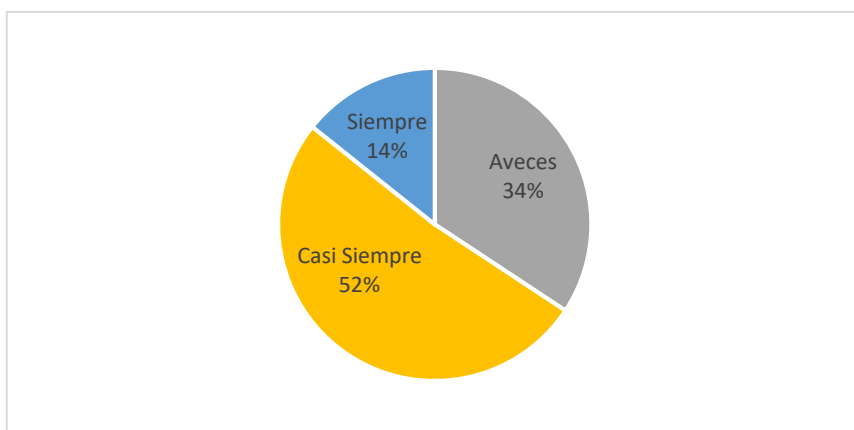
*Gestores municipais promovem o respeito entre seus funcionários.*



Dos entrevistados, a maioria (60%) mencionou que seus gerentes em Llacanora quase sempre promovem o respeito entre seus funcionários. Eles não apenas dão o exemplo, como também afirmaram que a falta de respeito não é tolerada na organização. Caso ocorra alguma ocorrência, o funcionário que a cometer provavelmente será punido. Vinte e nove por cento afirmaram que o respeito às vezes prevalece, especialmente entre subordinados e gerentes, porque, quando se trata de subordinados entre si, o respeito nem sempre é a norma. Por fim, 11% confirmaram que os funcionários sempre promovem o respeito entre seus colegas de trabalho.

**Figura 3.**

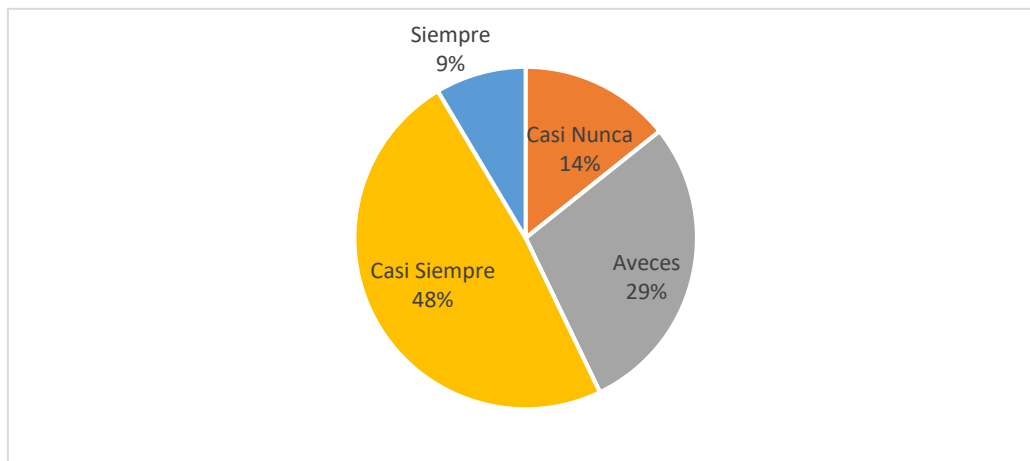
*Os gerentes municipais transmitem confiança aos seus funcionários.*



Segundo os funcionários do Município do Distrito de Llacanora, 52% e 14% dos seus gestores inspiram confiança quase sempre e sempre, respectivamente, razão pela qual sentem que têm o seu apoio e respaldo para o benefício da instituição. Por outro lado, 34% mencionaram que apenas por vezes sentem que os seus gestores inspiram confiança; estes seriam os funcionários que já foram contratados pela entidade.

**Figura 4.**

O seu supervisor imediato costuma motivá-lo constantemente para melhorar o seu trabalho.

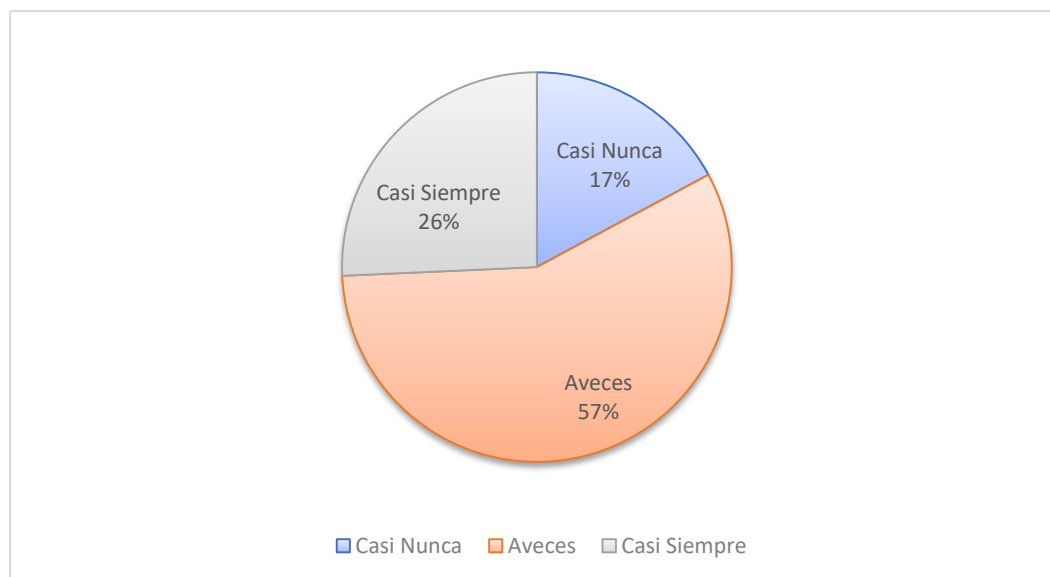


48% e 9% dos funcionários do Município de Llacanora afirmam que quase sempre e sempre, respectivamente, se sentem motivados a aprimorar suas atividades de trabalho em benefício do município, de modo que seu trabalho se reflita no desenvolvimento do distrito. Por outro lado, 29% não se sentem motivados, acrescentando que sua principal queixa é o salário, que além de ser mínimo, costuma ser pago com muito atraso. Outro motivo citado é a falta de apoio de seus superiores. Por fim, 14% dos funcionários mencionaram que quase nunca se sentem motivados, tanto pelo salário quanto, principalmente, por trabalharem em uma área e função não relacionadas à sua formação profissional.

#### **DIMENSÃO: LIDERANÇA PARTICIPATIVA**

**Figura 5.**

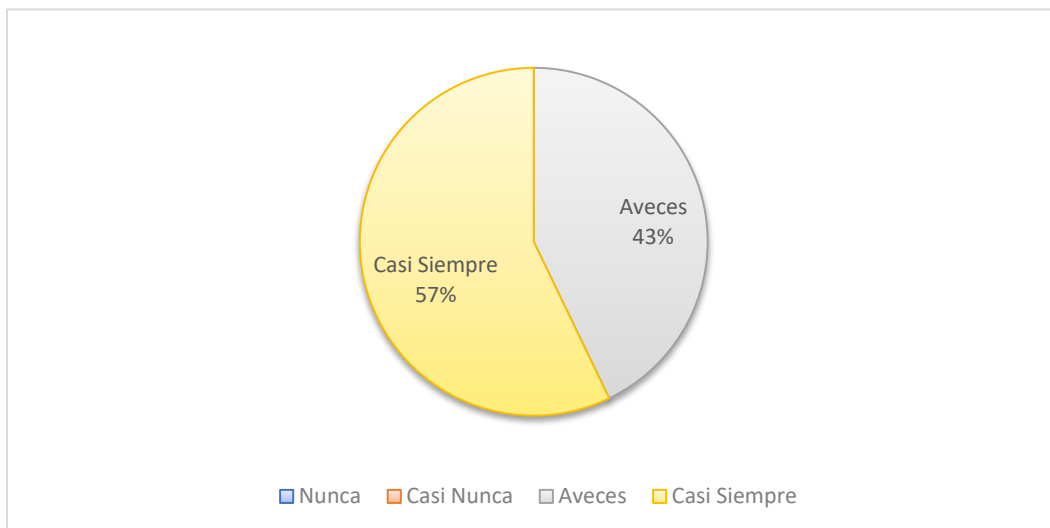
A mais alta autoridade da entidade trabalha em harmonia com seus funcionários para alcançar os objetivos institucionais.



A maioria dos respondentes (57%) afirmou que a mais alta autoridade da organização às vezes se reúne com a equipe para atingir os objetivos institucionais, especialmente com os diretores da organização. 26% afirmaram que esse tipo de reunião ocorre quase sempre, e apenas 17% relataram que o prefeito quase nunca está presente nas reuniões com a equipe.

**Figura 6.**

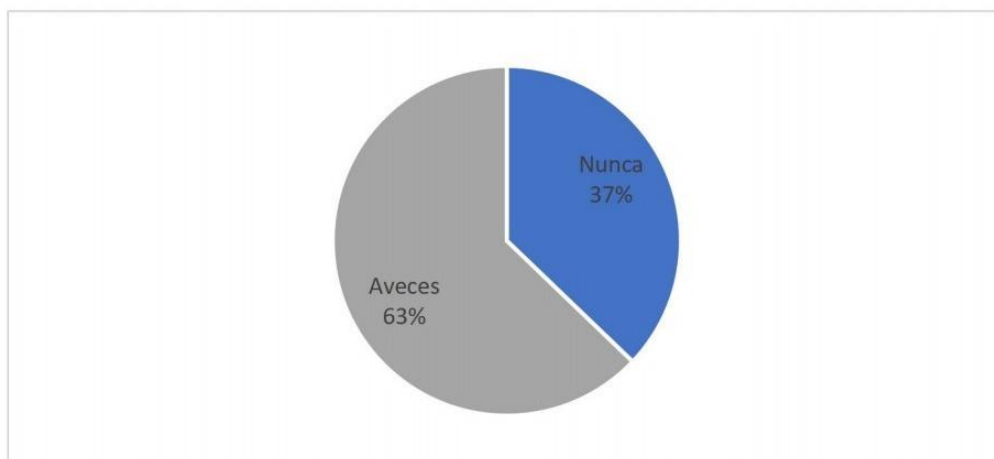
*O líder da organização gera soluções alternativas para um problema.*



Cinquenta e sete por cento dos subordinados afirmam que o líder da organização quase sempre gera soluções alternativas para os problemas, pois é evidente que a omissão dessa solução prejudicaria toda a instituição. Além disso, 43% afirmam que o líder da organização apenas ocasionalmente gera soluções alternativas para os problemas, uma vez que essas soluções são frequentemente geradas pelos gerentes de cada departamento.

**Figura 7.**

*O supervisor imediato avalia o desempenho dos membros de sua equipe.*



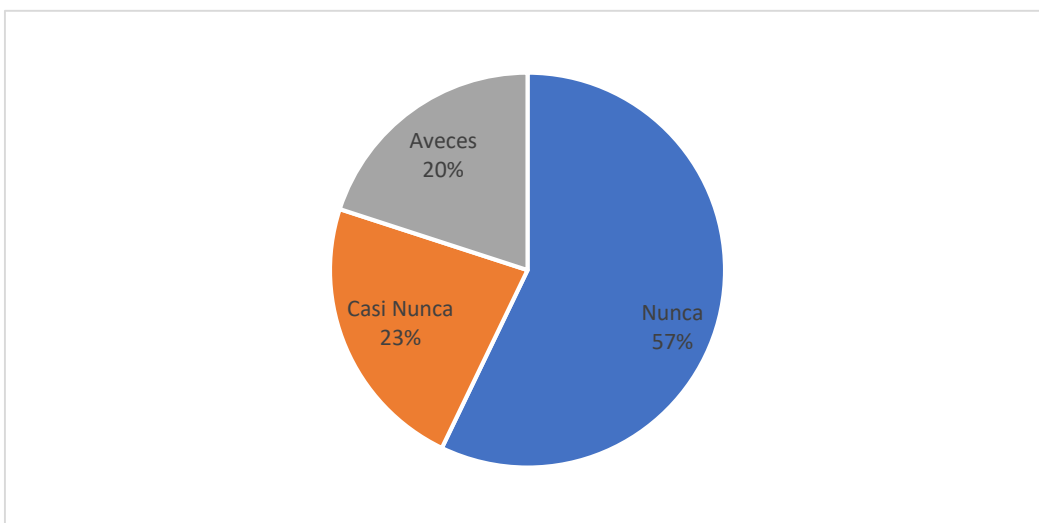
Segundo 57% e 27% dos funcionários, seus supervisores imediatos nunca e quase nunca avaliam seu desempenho ou o trabalho que realizam, respectivamente. No entanto, 20% mencionaram que às vezes sentem que seus supervisores imediatos avaliam seu desempenho ou o trabalho que realizam em suas respectivas áreas.

#### **DIMENSÃO: LIDERANÇA BUROCRÁTICA**

**Figura 8.**

*O subordinado é treinado de acordo com o cargo que ocupa.*

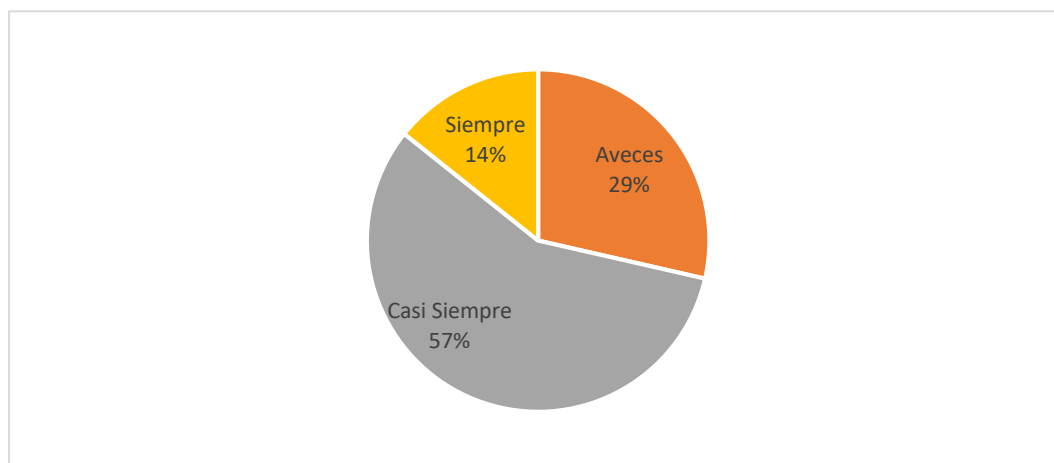




De acordo com os resultados obtidos nesta pesquisa, 63% indicaram que recebem treinamento relacionado ao seu cargo. No entanto, esse treinamento é frequentemente oferecido por outras entidades públicas, como o Governo Regional, a Prefeitura Provincial de Cajamarca, a DIRCETUR (Diretoria Regional de Comércio Exterior e Turismo), a DIRESA (Diretoria Regional de Saúde), a DRE (Diretoria Regional de Educação), a DRA (Diretoria Regional de Agricultura) e outras. Essa porcentagem geralmente inclui diretores municipais. Além disso, 37% afirmaram que nunca receberam treinamento relacionado ao seu cargo dentro da organização. Essas respostas vieram principalmente de funcionários operacionais.

**Figura 9.**

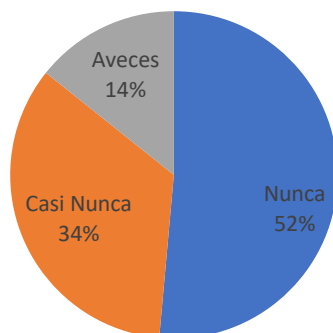
*O funcionário acredita que todos os funcionários da organização são capazes de prestar um bom serviço à comunidade de Llacanorina.*



Segundo os funcionários da Prefeitura do Distrito de Llacanora, 57% e 14% acreditam que quase sempre e sempre, respectivamente, todos os seus colegas na instituição são capazes de prestar um bom serviço à comunidade de Llacanora, pois têm consciência de que seu trabalho visa, primordialmente, o benefício da comunidade. Por outro lado, 29% afirmam que apenas ocasionalmente os funcionários da instituição são capazes de prestar um bom serviço à comunidade de Llacanora, especialmente quando se referem à secretaria geral e ao serviço de segurança.

**Figura 10.**

*O funcionário acredita que o gestor da instituição trabalha em equipe com seus funcionários.*



El 52% e 34% afirmam que o gestor da entidade nunca e quase nunca, respectivamente, trabalha em equipe com seus funcionários. Frequentemente o fazem, mas apenas com os diretores da entidade, que são responsáveis por organizar seus subordinados para a busca de um objetivo institucional comum. Por outro lado, 14% afirmam que o gestor da entidade às vezes trabalha em equipe com seus funcionários, especialmente quando se trata de atividades sociais como aniversários do distrito, festivais, feiras, eventos e outros.

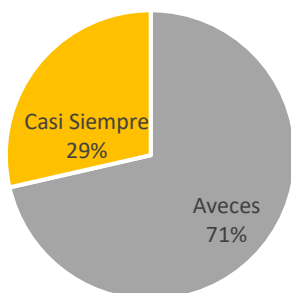
#### RESULTADOS DA GESTÃO ADMINISTRATIVA

Aplicado à equipe de gestão do Município de Llacanora, com o objetivo de determinar como executam a gestão pública em seu município.

#### DIMENSÃO: PLANEJAMENTO

**Figura 11.**

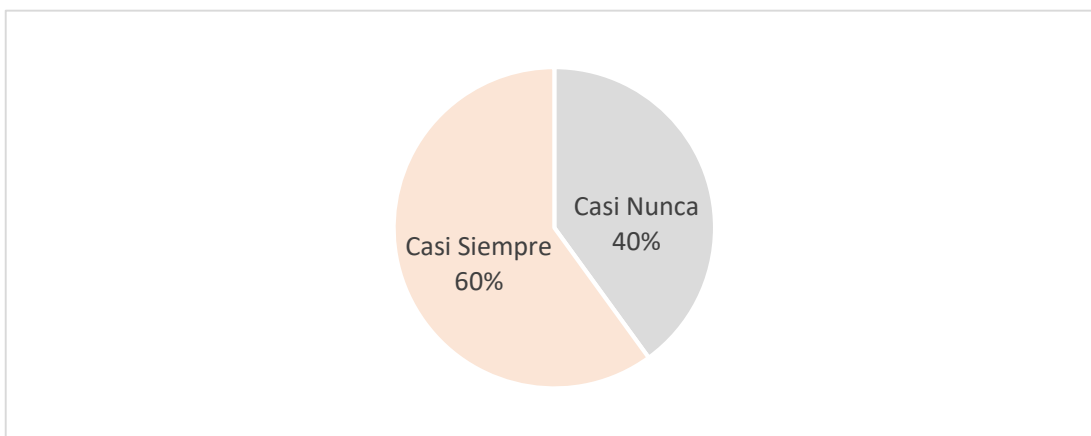
*A instituição atende às necessidades da população de Llacanora.*



71% dos funcionários afirmaram que a instituição atende às necessidades da população de Llacanora apenas ocasionalmente. Isso ocorre porque a escassez de pessoal frequentemente impede que a instituição atenda às demandas da comunidade. Além disso, o orçamento municipal limitado dificulta a gestão eficaz da instituição, e a falta de conformidade tributária da população significa que a instituição não possui recursos suficientes para atender a essas necessidades. No entanto, 29% afirmaram que a instituição quase sempre atende às necessidades dos moradores de Llacanora, concentrando suas respostas principalmente na gestão administrativa da instituição.

**Figura 12.**

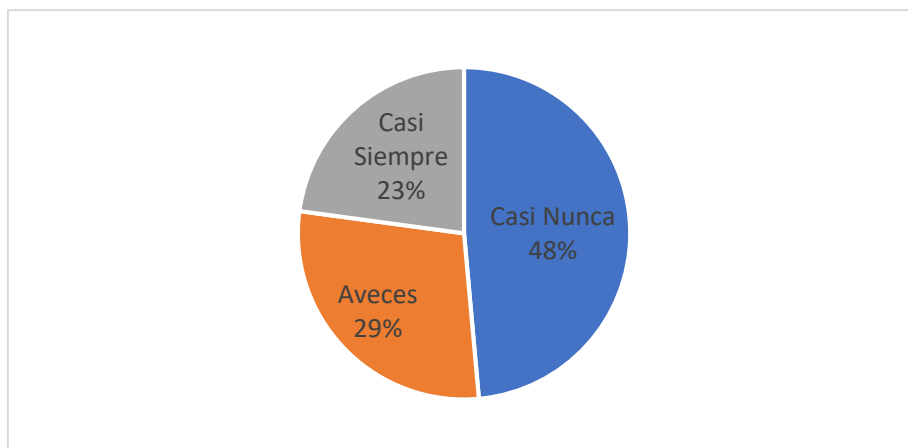
*Os diretores da instituição implementam o plano estratégico para atingir seus objetivos.*



Segundo a população pesquisada, 60% dos gestores da entidade afirmaram que quase sempre implementam um plano estratégico para atingir os objetivos de seus respectivos departamentos. Além disso, suas atividades estão alinhadas ao plano anual do município. Por outro lado, 40% afirmaram que os gestores quase nunca implementam um plano estratégico para atingir seus objetivos e/ou metas, concentrando-se, em vez disso, em tarefas específicas que devem cumprir, sempre guiados pelo plano estratégico anual.

**Figura 13.**

*A instituição propõe e desenvolve planos abrangentes de educação e cultura.*

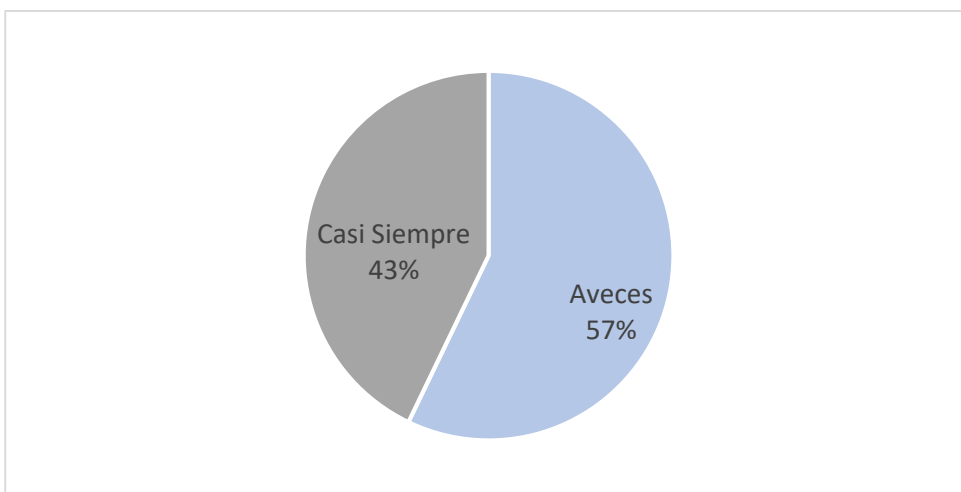


48% da população estudada indicou que a organização quase nunca propõe planos abrangentes de educação e cultura. Além do orçamento limitado, existem outras áreas que exigem maior atenção. 29% afirmaram que planos de educação e cultura são por vezes propostos e desenvolvidos, embora de forma esporádica e criados apenas por estarem incluídos nos objetivos institucionais. Por fim, 23% mencionaram que esse tipo de trabalho é quase sempre realizado, não só por ser de interesse, mas também por se tratarem de diretrizes institucionais a serem seguidas.

## DIMENSÃO: ORGANIZAÇÃO

**Figura 14.**

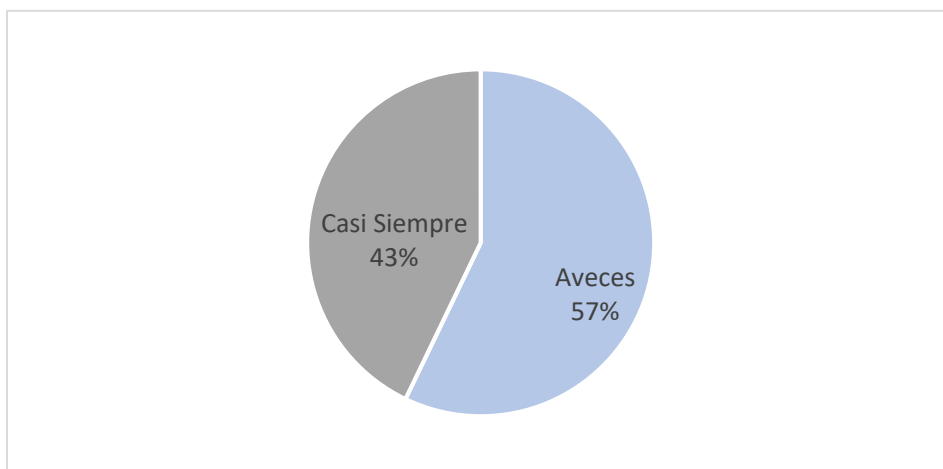
*Os funcionários buscaram uma especialização para trabalhar em sua área.*



Dois entrevistados, 57%, mencionaram que os funcionários em determinados cargos nem sempre os ocupam por possuírem formação especializada na área. Em muitos casos, afirmamos que esses cargos foram criados devido a conexões com a administração ou simplesmente porque os funcionários pertencem ao partido político e não podem exercê-los. No entanto, 43% afirmam que, embora não sejam diretamente especializados em seus cargos atuais, possuem pelo menos formação profissional que os qualifica como servidores públicos.

**Figura 15.**

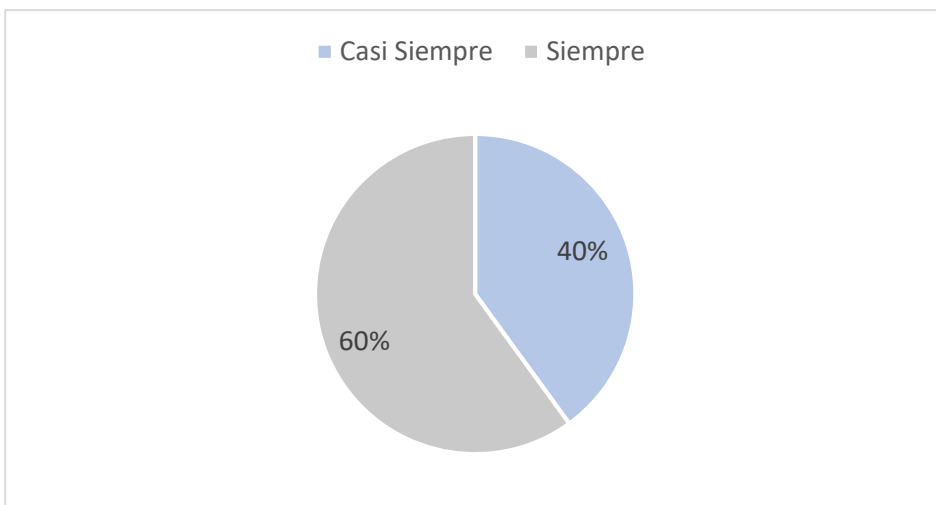
*Os cargos dos dois funcionários estão organizados de acordo com suas funções, conforme estabelecido pelo município.*



Cinquenta e sete por cento dos funcionários indicaram que, por vezes, os cargos dos funcionários são organizados de acordo com as funções estabelecidas pelo município, havendo cargos que sequer constam no organograma institucional. Por outro lado, 43% dos respondentes do Município de Llacanora afirmaram que os cargos estão quase sempre de acordo com o organograma institucional e, portanto, suas funções, conforme estabelecidas pelo município, são muito claras.

**Figura 16.**

*O sistema de disseminação de informações é baseado na estrutura hierárquica da instituição.*

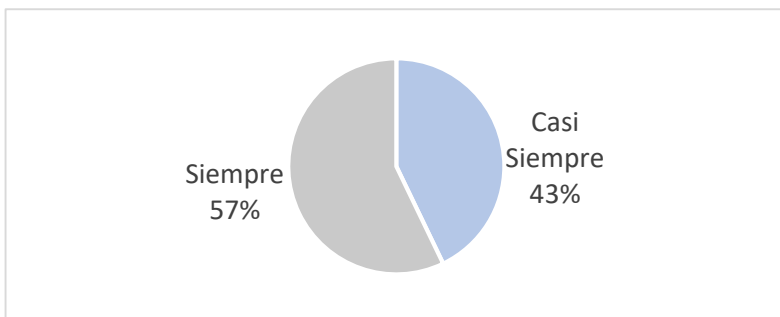


De acordo com as respostas fornecidas por funcionários públicos, 60% e 40% dos gestores afirmaram que, quase sempre e sempre, respectivamente, no município de Llacanora, o sistema de disseminação de informações segue a estrutura hierárquica da entidade. Isso se deve não apenas às políticas institucionais estabelecidas, mas, sobretudo, ao respeito pelos seus superiores.

#### DIMENSÃO: GESTÃO

**Figura 17.**

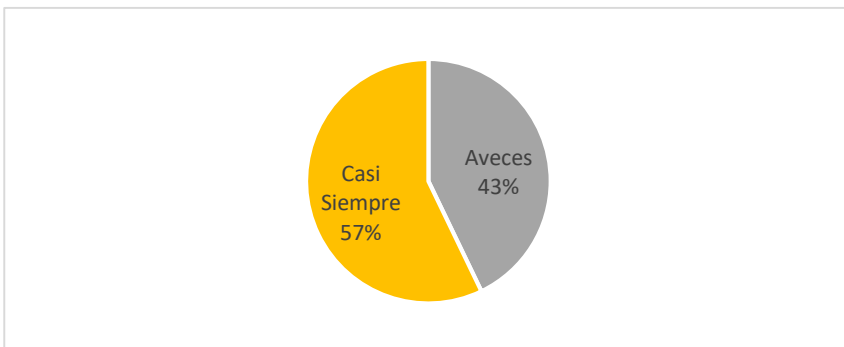
*Os funcionários desempenham suas funções de bom grado.*



Segundo a administração, 57% e 43% dos funcionários do Município de Llacanora afirmam que sempre e quase sempre, respectivamente, desempenham suas funções de bom grado. Acrescentam que, como servidores públicos, são responsáveis perante a comunidade, razão pela qual se comprometem a prestar um serviço responsável.

**Figura 18.**

*A gestão municipal promove o trabalho em equipe.*



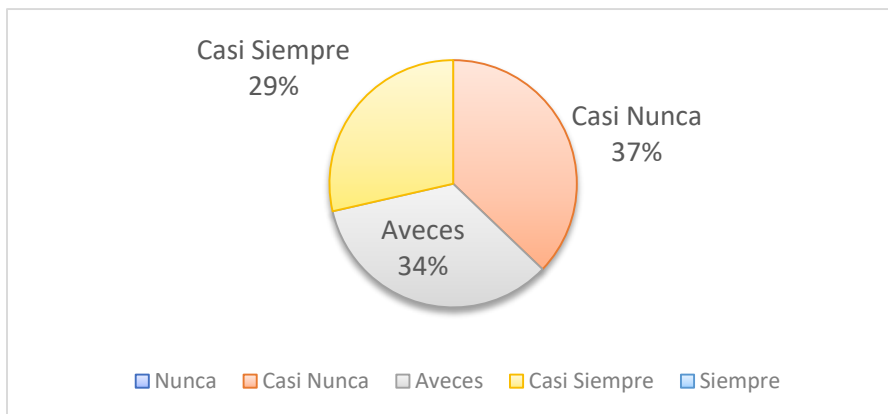


Segundo funcionários do município de Llacanora, 57% afirmaram que os gestores quase sempre promovem o trabalho em equipe, especialmente quando buscam o bem comum de toda a instituição, o que se reflete no bem-estar da comunidade de Llacanora. Por outro lado, 43% mencionaram que orçamentos limitados muitas vezes impedem o trabalho colaborativo, razão pela qual acreditam que o trabalho em equipe só é promovido ocasionalmente.

## DIMENSÃO: CONTROLE

**Figura 19.**

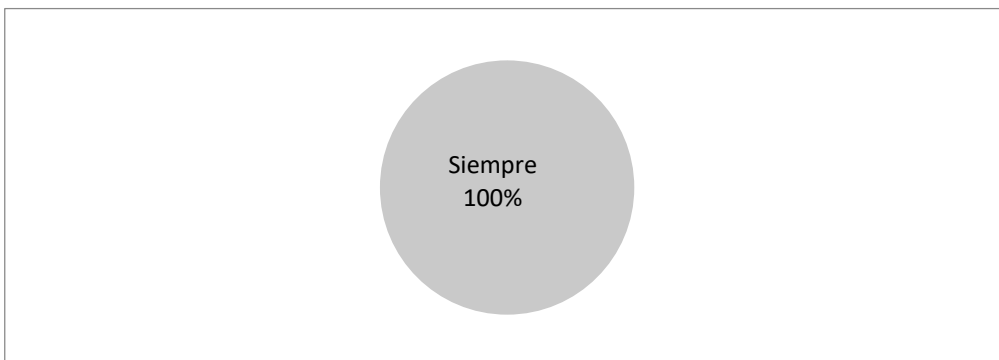
*Os funcionários desempenham suas funções de acordo com sua profissão.*



Atualmente, 37% dos gestores afirmam que quase nunca desempenham suas funções de acordo com sua profissão, 34% mencionam que às vezes desempenham suas funções de acordo com seu perfil profissional e 29% afirmam que quase todos os gestores ocupam seus cargos com base em sua profissão, razão pela qual suas funções também são interligadas.

**Figura 20.**

*Os recursos municipais são auditados periodicamente.*



Segundo os gestores do município de Llacanora, 100% afirmam que os recursos municipais são sempre auditados periodicamente para garantir uma gestão transparente.

## 5. CONCLUSÕES

a) De acordo com esta pesquisa, existe uma relação significativa entre a liderança transformacional e a gestão administrativa do Município de Llacanora. 57% dos funcionários afirmam que seus gestores, por vezes, ouvem suas opiniões, especialmente em relação a problemas pertinentes à sua área de atuação. Isso os incentiva a contribuir para a resolução de problemas dentro da organização. Além disso, 60% mencionam que seus gestores sempre promovem e respeitam seus funcionários. Ademais, 52% têm gestores que sempre inspiram confiança, criando assim um ambiente de trabalho harmonioso. Por fim, 48% dos funcionários do Município de

Llacanora afirmam sentir-se sempre motivados a aprimorar suas atividades de trabalho em benefício da organização.

b) De acordo com os resultados do estudo, existe uma relação significativa entre a liderança participativa e a gestão administrativa do Município de Llacanora. 57% dos funcionários afirmam que a alta administração da entidade, por vezes, trabalha em harmonia com seus colaboradores para alcançar os objetivos institucionais. Além disso, 57% dos subordinados afirmam que o líder da entidade sempre apresenta soluções alternativas para os problemas, pois é evidente que a omissão dessa prática prejudicaria toda a instituição. Por fim, 57%

e 27% dos colaboradores declaram que seus supervisores imediatos nunca avaliam seu desempenho ou o trabalho que realizam, respectivamente, partindo do pressuposto de que o supervisor geralmente se concentra em garantir ou cumprir as diretrizes.

c) Existe uma relação significativa entre a liderança burocrática e a gestão administrativa do Município de Llacanora, Cajamarca, em 2019. 63% dos funcionários indicam que recebem treinamento de acordo com sua função; no entanto, esse treinamento é frequentemente oferecido por outras entidades públicas, como o Governo Regional, a Prefeitura Provincial de Cajamarca, a DIRCETUR (Diretoria Regional de Comércio Exterior e Turismo), a DIRESA (Diretoria Regional de Saúde), a DRE (Diretoria Regional de Educação), a DRA (Diretoria Regional de Agricultura) e outras. Essas porcentagens geralmente incluem diretores municipais. Por outro lado, 57% acreditam que todos os seus colegas na prefeitura são capazes de prestar um bom serviço à comunidade de Llacanora, pois têm consciência de que seu trabalho visa, primordialmente, o benefício da comunidade. Por fim, 52% afirmam que o gestor da prefeitura nunca colabora com sua equipe. A colaboração ocorre frequentemente, mas apenas entre os diretores da prefeitura, que são responsáveis por organizar seus subordinados para alcançar um objetivo institucional comum.

### RECOMENDAÇÕES

- a) É necessário que a administração do Município de Llacanora crie espaços abertos e contínuos que incentivem os membros da organização a cultivar e fortalecer os relacionamentos interpessoais entre si.
- b) É essencial que os gestores de cada área avaliem constantemente o trabalho de seus subordinados para garantir um melhor desempenho em benefício de toda a organização.
- c) Como qualquer líder, os gestores devem promover workshops e treinamentos para seus subordinados, de modo que estejam capacitados para lidar com cada uma de suas responsabilidades. Além disso, é importante que não apenas os gestores participem dos treinamentos, mas também todos os funcionários de suas respectivas áreas, de acordo com seus interesses.
- d) É importante que tanto o gestor quanto os diretores incentivem o trabalho em equipe com seus funcionários para alcançar um objetivo institucional comum.

### REFERÊNCIAS

- Goldman. (2020). *liderazgo empresarial*.  
Koontz, Cannice, & Weihrich. (2022). *Liderazgo*.  
Koontz, W. &. (2022). *liderazgo*.  
Matters, M. (2018). *Administrative Management*. México.

- Plasencia, G. V. (18 de 10 de 2018). Como están las municipalidades de nuestro Perú. *El Clarín*, pág. 12.
- Ríos, c., & García, P. (2019). “*Liderazgo y Clima Organizacional de los docentes de las Instituciones Educativas Primarias Públicas de las Comunidades Shipibas de Yarinacocha – 2015*”. Loreto, Perú.
- Robbins, S. P. (2020). *Administracion* (decima edicion ed.). Mexico: Pearson Educacion.
- Rodrigues, S. H., & Martinez, A. P. (2021). *Fundamentos de gestión empresarial enfoque basado en competencia*. MC Graw Hill
- Sánchez, a. (2022). “*Gestión administrativa y calidad de servicio de la oficina principal del banco de la nación y su influencia en la fidelización de los usuarios en el periodo 2015*”. Lima, Perú.
- Vásquez, F. (2020). *Liderazgo directivo en escuelas de altos niveles de vulnerabilidad social en la ciudad de Santiago de Chile*. Santiago de Chile.

