



Esta obra está publicada bajo la licencia [CC BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

## Liderazgo y desempeño laboral en una empresa del sector agroindustrial

### Leadership and job performance in a company in the agroindustrial sector

Yomira Paredes Holguin<sup>1</sup> ; Yoya Flores Perez<sup>2</sup> \* 

1 Posgrado, Universidad Nacional de Trujillo. Av. Juan Pablo II s/n – Ciudad Universitaria, Trujillo, Perú.

2 Facultad de Ciencias Sociales, Universidad Nacional de Trujillo. Av. Juan Pablo II s/n – Ciudad Universitaria, Trujillo, Perú.

\*Autor correspondiente: [p800504321@unitru.edu.pe](mailto:p800504321@unitru.edu.pe) (Y. Paredes).

Fecha de recepción: 30 10 2023. Fecha de aceptación: 21 11 2023.

#### RESUMEN

El presente estudio se realizó en la Provincia de Ascope y tuvo como objetivo analizar el liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa del sector agroindustrial, de la cual participaron 345 colaboradores, quienes pertenecen a diversas gerencias de la empresa. Se aplicaron los métodos analíticos – sintético, inductivo – deductivo, estadístico, las técnicas de encuesta, entrevista, observación y recopilación bibliográfica, los instrumentos utilizados son la guía de entrevista y la guía de observación con sus respectivos registros y el cuestionario. Con los resultados de la investigación se concluye que el liderazgo influye en el desempeño laboral de los colaboradores motivándolos y favoreciendo el cumplimiento de indicadores, objetivos y metas mejorando así la productividad de la empresa.

**Palabras clave:** compromiso; motivación; liderazgo y desempeño laboral.

#### ABSTRACT

The present study was carried out in the Province of Ascope and had the objective of analyzing the leadership and work performance of the employees of a company in the agroindustrial sector, in which 345 employees participated, who belong to various management areas of the company. The analytical methods - synthetic, inductive - deductive, statistical, survey, interview, observation and bibliographic compilation techniques were applied, the instruments used are the interview guide and the observation guide with their respective records and the questionnaire. With the results of the research, it is concluded that leadership influences the work performance of collaborators, motivating them and favoring the fulfillment of indicators, objectives and goals, thus improving the productivity of the company.

**Keywords:** commitment; motivation; leadership and job performance.

#### INTRODUCCIÓN

En la actualidad, los buenos profesionales buscan un trabajo en el que su clima laboral garantice armonía y sentirse como en casa, que los inspire a seguir creciendo como personas y profesionales, esto es posible de lograr cuando existen buenos líderes y se ejecutan adecuadas habilidades blandas; considerado al liderazgo como aquella habilidad blanda que garantiza el desempeño pleno y comprometido de los colaboradores (Almirón, 2020).

El liderazgo permite conducir de manera adecuada al equipo para el cumplimiento de los objetivos establecidos dentro de una empresa u organización, siendo el líder quien contribuye con el incremento de la productividad de las empresas. A su vez, es quien guía a sus seguidores y consigue concretar lo planificado, realizar controles y evaluar la efectividad del personal (Perugini y Solano, 2013; Almirón, 2020).

El desenvolvimiento de los líderes dentro de las organizaciones le atribuye diversas funciones las cuales se pueden dividir en

interpersonales, informativas y decisorias, estas funciones permiten que lo planificado por el líder genere mejor influencia en el desempeño de los miembros de su equipo. (Villamil-Navarrete, 2022, Zayas y Cabrera, 2012).

Saber escuchar al equipo, contribuir con su entrenamiento, fortalecer sus capacidades y sobre todo evaluar el desempeño de los colaboradores, contribuye con mejores índices de productividad, el líder está en constante capacitación para ofrecer lo mejor al equipo (Peña-Acuña, 2021).

Existen diversos tipos de Liderazgo y cada uno de ellos cumple un determinado impacto en el equipo y sobre todo en las empresas. El componente esencial en un colaborador que tiene un buen líder, es que esté motivado a trabajar dentro de la empresa, porque se siente comprometido con la visión, misión, objetivos y valores de la organización (Gonzales et al., 2018)

La motivación que promueve el líder garantiza el adecuado desempeño laboral, el cual se refleja cuando el líder tiene un perfil completo y engloba al desempeño laboral con factores personales y de contexto (Vásquez et al., 2020).

El colaborador que es reconocido por su esfuerzo, por ejecutar correctamente sus labores o porque su líder le enseña algo nuevo cuando se equivocó, alinea sus estrategias no solo para mejorar el trabajo diario si no para superarse así mismo.

En este contexto, se entiende que un buen líder no es aquel que por estar bien con todos los colaboradores tolera que se ejecuten actividades inadecuadas, como cubrir las tardanzas, aceptar que acudas al trabajo en estado etílico u otras actividades no permitidas en el reglamento interno.

Es por el contrario aquel que a diario se esfuerza por aprender y enseñar algo nuevo, reclutar a los mejores talentos y reconocer en su equipo el soporte que les brinda (Prospel-Santacruz, 2022).

El desempeño laboral de los colaboradores es adecuado cuando el líder es quien lo encamina, influye a su vez el compromiso, proactividad, creatividad y otras habilidades que se desarrollan en el colaborador y que permiten contribuir con el cumplimiento de los objetivos que se persiguen como área de trabajo, pero sobre todo como organización (Lluncor, 2021)

Conejero et al. (2022) señala que existen dos aspectos importantes de un líder, los componentes o características que lo hacen ser bueno en su papel y a su vez permite medir con resultados de producción su impacto y eficacia en el desempeño laboral del equipo de trabajo.

El desempeño laboral es entendido como aquel que permite conducir a la empresa al

éxito (Bautista, 2020; Ticahuanca y Mamani, 2021) mediante la organización y dirección de actividades de un conjunto de colaboradores que trabajan en equipo para garantizar un correcto proceso productivo. El líder en este proceso, observa conductas y evalúa las capacidades de cada uno de los integrantes del equipo con el objetivo de conducir a todos hacia la excelencia y efectividad, porque cuando un área resalta por obtener los mejores resultados no solo se reconoce al líder sino a todo el equipo.

Los colaboradores ejecutan sus labores con excelencia y esto se relaciona con la motivación por alcanzar la satisfacción de sus necesidades (Mora y Mariscal, 2019). Todo ello les permite lograr un crecimiento personal y profesional, al cumplir las metas el clima laboral es adecuado, se trabaja en equipo y se evidencia la mejora en la productividad.

La investigación tiene como objetivo analizar la influencia del liderazgo de los jefes y supervisores en el desempeño laboral, describir el liderazgo de los jefes y supervisores e identificar el desempeño laboral.

## METODOLOGÍA

### Métodos

Se utilizó el método analítico – sintético, método inductivo – deductivo y el método estadístico.

### Técnicas

Encuesta: se aplicó esta técnica con la finalidad de evaluar el liderazgo.

Entrevista: esta técnica permitió recolectar información de los colaboradores del sector agroindustrial.

Observación: esta técnica permitió describir la realidad problemática.

Recopilación bibliográfica: esta técnica permitió brindar el soporte teórico a la presente investigación sobre las variables de estudio: Liderazgo y desempeño laboral.

**Universo:** La muestra total de colaboradores del sector agroindustrial fue de 3342 colaboradores.

**Muestra:** Luego de aplicar la fórmula para poblaciones finitas, se obtuvo 345 colaboradores como muestra.

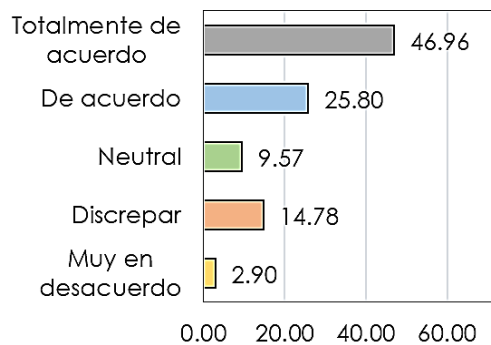
**Criterio de Inclusión:** Aquellos colaboradores que tengan un rango de edad entre 25 a 60 años, con más de un año de servicio laboral, que no ocupen posiciones de supervisores o jefes.

**Criterio de exclusión:** colaboradores menores de 25 años de edad, con menos de un año de vínculo laboral, que ocupan posición de jefe o supervisor y aquellos que pertenecen a un sindicato, este último criterio

de exclusión se consideró con el objetivo de prevenir inadecuadas interpretaciones. A través de las herramientas tecnológicas se elaboró una encuesta virtual llegando a los colaboradores con una mayor discreción siendo el cuestionario validado con el soporte de tres profesionales de la rama.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La información recopilada a través del cuestionario y la entrevista, reflejan los resultados sobre el liderazgo que ejercen los jefes o supervisores en sus colaboradores; siendo las indicaciones que ellos brindan importantes para su desempeño laboral, lo cual se evidencia en la Figura 1 donde el 46.96% está totalmente de acuerdo, el 25.80% de acuerdo, el 9.57% se mantiene neutral, el 14.78% discrepa y el 2.90% muy en desacuerdo.

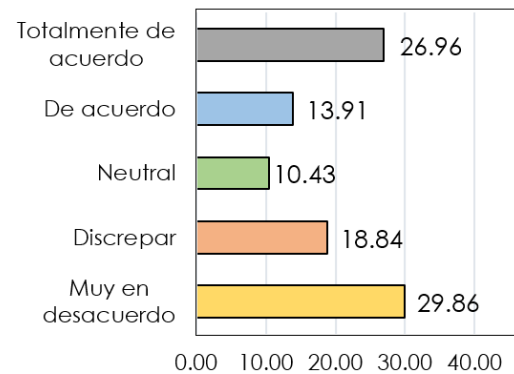


**Figura 1.** Distribución porcentual sobre indicaciones del líder acorde al objetivo.

La Figura 1 certifica que los colaboradores de la empresa consideran que las indicaciones de los líderes se alinean a los objetivos que se buscan cumplir, se concluye que los líderes influyen en los colaboradores debido a que transmiten los conocimientos que poseen y generan entendimiento en todo el equipo, obteniendo el primer componente para concretar las metas y objetivos propuestos a corto, mediano y largo plazo.

En este aspecto también influye la motivación personal del líder (Vásquez y et al., 2022) quien asume a su equipo como parte de él, lo que se conoce como identificación y permite que el líder busque estrategias para concretar lo planificado.

Todo lo señalado anteriormente se vincula con la comunicación asertiva del líder en situaciones atípicas, lo cual se refleja en la Figura 2 que señala que el 29.86% de las personas entrevistadas refieren encontrarse muy en desacuerdo con relación a como se comunica su líder con ellos cuando comenten una acción negativa esta va relacionada con el acontecimiento de cometer algún error u omitir algún detalle en el trabajo, mientras que el 26.96% está totalmente de acuerdo, el 18.84% discrepa, el 13.91% está de acuerdo y el 10.43% mantienen una postura neutral.



**Figura 2.** Distribución porcentual sobre comunicación del líder en situaciones atípicas.

En esta figura se refleja la importancia de la comunicación en el líder, quien debe ser un buen orador y empático (Nájera y et al., 2018), con el objetivo de promover en sus colaboradores confianza, la cual se puede generar a través de la forma adecuada de brindar pautas para corregir las situaciones atípicas que se presenta las cuales fueron derrame de azúcar, inadecuada marcación de canales de riego en el campo, daños de herramientas en el taller de mecánica, se pica la llanta, se contestó una llamada urgente sin detenerse y otras acciones que ocurren en los ambientes internos o externos a la empresa.

Es importante resaltar que un 29.86% refiere que en alguna oportunidad se emitieron correcciones hacia su persona de manera inadecuada debido a que les hicieron sentir que de diez tareas encomendadas al fallar en una estaba todo era incorrecto.

Sin embargo, por el contrario, el 26.9% de los colaboradores señalan que están de acuerdo, es decir que la comunicación utilizada por su jefe o supervisor es adecuada en estas situaciones atípicas.

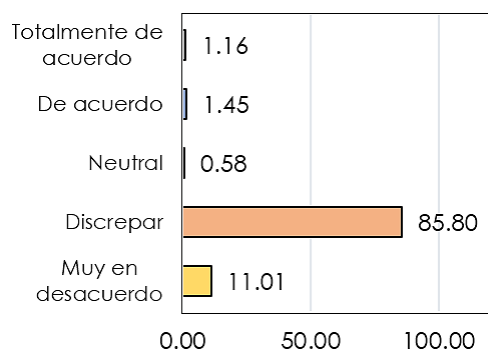
Los resultados indicados, certifican que la forma de corregir del líder debe estar alineada al ambiente donde se encuentra manifestando las felicitaciones en público y las correcciones en privado.

En tal sentido el líder es considerado como aquel que maneja sus emociones, pero también maneja la de sus seguidores (Garay, 2019; Orezza, 2021; Olguin et al., 2015). El factor principal es tener presente que cada colaborador es diferente, quienes a su vez se ven influenciados por factores personales, familiares o profesionales que son un compuesto general que influye de manera directa en la ejecución de las funciones.

Lo señalado con anterioridad se interrelaciona con la aplicación de medidas disciplinarias acorde al reglamento interno que maneja la empresa el cual es aplicado con rigidez, obviando los componentes que se señalaban con anterioridad, en el cual los

colaboradores requieren que el líder brinde la apertura a su equipo de trabajo para comunicarle los factores que interfieren en la correcta ejecución de sus labores evitando de esta forma cometer errores y prejuicios en la buena producción.

El líder contribuye con la mejora del desempeño laboral a través de la promoción de un equipo que cooperan entre ellos, son empáticos, tienen comunicación asertiva, son solidarios y a su vez confían en él. En la figura 3 reforzando lo señalado se refleja que el 85.80 % de los colaboradores entrevistados discrepan con relación a si su opinión es tomada en cuenta para establecer alguna estrategia, el 11.01% muy en desacuerdo, el 1.45% de acuerdo, el 1.16% totalmente de acuerdo y el 0.58% se mantiene neutral.



**Figura 3.** Distribución porcentual sobre la consideración de la opinión de los colaboradores para definir estrategias de trabajo.

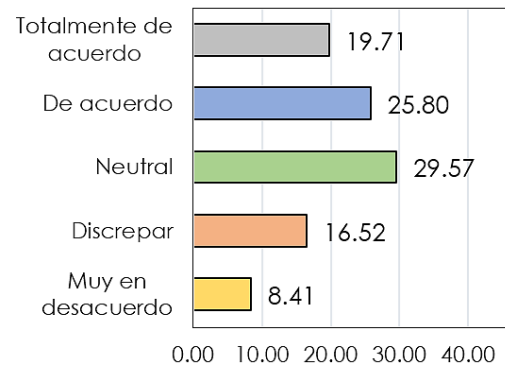
Los resultados obtenidos señalan que el 85.50% de los colaboradores no sienten que sus opiniones sean tomadas en cuenta, conllevándolos a sentirse desmotivados porque los factores como los conocimientos adquiridos y su experiencia laboral no se consideran ante dichas situaciones.

El trabajo en equipo permite que haya mayor fluidez de ideas y estrategias, es por ello que el líder es quien ejecuta medidas correctivas, situación que no se refleja en la planificación de estrategias dentro de la empresa.

Vizcarra, A. (2017) señala que el trabajo en equipo es aquel que se ejecuta en conjunto, en donde las individualidades de cada colaborador son tomadas en cuenta, así como sus capacidades, habilidades y destrezas utilizadas para alcanzar el éxito.

El resultado obtenido en las figuras 1, 2 y 3 permite señalar que el desempeño laboral de los colaboradores se ve influenciado por el liderazgo, el cual debe mantener una comunicación asertiva alineando en primer lugar las indicaciones con los objetivos, manteniendo una buena comunicación en situaciones atípicas y finalmente debe integrar a todos los miembros del equipo en el proceso de toma de decisiones y elaboración de estrategias.

Otro componente clave para el adecuado desempeño laboral es la identificación del equipo con el líder, por ello la Figura 4 muestra que un 29.57% de los colaboradores se mantienen neutrales frente a si se sienten identificados con su líder, el 25.80% de acuerdo, el 19.71% totalmente de acuerdo, el 16.52% discrepa y el 8.41% muy en desacuerdo.



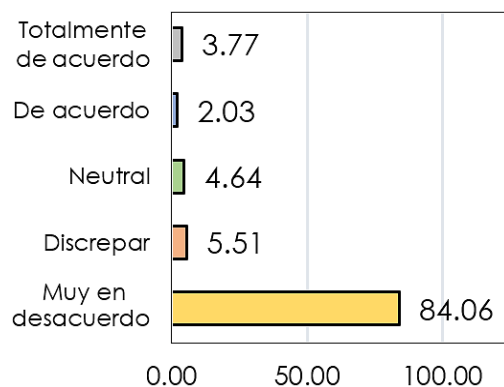
**Figura 4.** Distribución porcentual sobre si el colaborador se siente identificado con su líder.

Los resultados permitieron indicar que indistintamente de la frase de que el líder nace o se hace, el líder en la empresa debe estar siempre en crecimiento, comprometerse con el equipo y sobre todo lograr el cumplimiento de los objetivos (Jaramillo, 2018; Ramos-Soto, 2022), situación que no se evidencia en la empresa debido a que sus colaboradores no resaltan la identificación con su líder por el contrario el 29.57% se mantiene neutral.

Lo antes señalado permite certificar que los colaboradores, dentro de la empresa se desempeñan de manera correcta por dos razones fundamentales, la primera es porque sienten a su lugar de trabajo como su segundo hogar y por otro lado siempre esperan que su buen desempeño laboral ayude a conseguir línea de carrera, la cual no se podrá alcanzar mientras que la identificación del equipo con su líder sea deficiente (Correa et al., 2018).

La línea de carrera para los colaboradores de la empresa del sector industrial se considera como inadecuada y se ve reflejada en los resultados que muestra la Figura 5 en donde el 84.06 % de colaboradores consideran estar muy en desacuerdo con relación a si dentro de la empresa les brindan oportunidad de realizar línea de carrera, el 5.51% refiere que discrepa, el 4.64% se mantiene neutral, el 3.77% totalmente de acuerdo y el 2.03% de acuerdo.

Los resultados evidenciados en la figura 5 reflejan que, los colaboradores sienten desmotivación al ejecutar sus actividades debido a que sin importar cuanto conozcan o se preparen, así como el compromiso que asumen, no son considerados para ascender.



**Figura 5.** Distribución porcentual sobre si en la empresa ascienden a un cargo mayor.

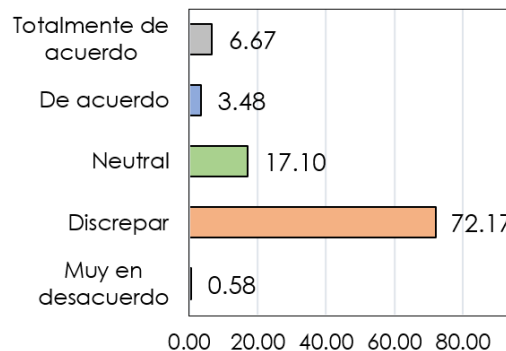
A través de las entrevistas los colaboradores que participaron en este estudio señalaron situaciones que certifican los porcentajes en el instrumento, por ejemplo en la gerencia de campo los mayordomos asumieron el cargo de jefe de anexo por un tiempo prolongado, se prepararon teóricamente y luego fueron reemplazados por un profesional en ingeniería a quien ellos tuvieron que enseñarle los procedimientos a realizar, colaboradores que empezaron a estudiar una carrera dentro del trabajo y al concluirla no fueron considerados en convocatorias internas. Estas situaciones atípicas requieren de una correcta evaluación por el área de selección de personal de la empresa agroindustrial y toda la gerencia de recursos humanos.

En tal sentido, los buenos líderes contribuyen con el reconocimiento de los integrantes de su equipo y los impulsan asumir la posición (Capa et al., 2018) de supervisor, de ayudante, de asistente u otra posición superior a la que mantienen actualmente generando satisfacción laboral en los colaboradores. Por el contrario, si lejos de evaluar el desempeño y las competencias individuales se opta por reclutar a un nuevo personal este hecho genera desmotivación en los colaboradores, tal como se refleja en los resultados antes señalados.

Es preciso resaltar que la incorporación de nuevos miembros al equipo no es un aspecto negativo, sin embargo, la estrategia de una buena gestión de administración y gestión del desarrollo humano se refleja en que se valore primero al personal con el que se cuenta y de no cubrir con lo requerido por el puesto, iniciar el proceso de selección de manera externa.

Por otro lado lo señalado repercute en la productividad de las áreas de la empresa en la que los colaboradores asumen la ejecución de horas extras o sobre tiempos, las cuales se ven debilitadas en el compromiso por desmotivación a la no consideración de su esfuerzo continuo por tener un buen desempeño, la Figura 6 señala que los

colaboradores discrepan con el hecho asuman con el mismo compromiso de las horas extras dentro de su jornada laboral, el 72.17 % refiere discrepar, el 17.10% se mantiene neutral, el 6.67% totalmente de acuerdo, el 3.48% de acuerdo y el 0.58% muy en desacuerdo.



**Figura 6.** Distribución porcentual sobre nivel de compromiso al asumir horas extras.

Para los colaboradores de la empresa el acontecimiento de asumir horas extras con compromiso depende de la motivación que reciben, viéndose involucrado el liderazgo de su jefe, la compensación remunerativa o por incentivo (premios, descanso por día, otro) lo mismo que permite mantener un alto índice de producción porque el desempeño laboral es apropiado (Colmenares y Medina, 2000).

Todos los resultados obtenidos permiten señalar que el desempeño laboral se ve influenciado por diversos factores, siendo el principal el contar con un equipo de trabajo y un jefe o supervisor que asuma un adecuado liderazgo.

En la actualidad, la mayor cantidad de colaboradores buscan que la empresa les permita tener flexibilidad en sus horarios laborales por el contrario cuando les corresponde asumir horas extras, los colaboradores desajustan sus programaciones establecidas a nivel personal o, reflejando débil compromiso.

Por ello en el presente estudio se brinda la importancia al liderazgo y supervisión de los jefes y supervisores porque tienen una incidencia directa en los colaboradores para incrementar la productividad.

**CONCLUSIONES**

El liderazgo que ejecutan los jefes o supervisores en la empresa agroindustrial influye cuando se emiten indicaciones acordes a los objetivos, pero no genera involucramiento de los colaboradores en el proceso de definición de estrategias para alcanzar los mismos.

El liderazgo de los jefes o supervisores presenta una deficiente comunicación en situaciones atípicas motivo por el cual los

colaboradores no se identifican con el liderazgo que ejercen.

El adecuado desempeño laboral no tiene como recompensa una línea de carrera ocasionando desmotivación en los colaboradores para asumir la ejecución de horas extras con compromiso, lo que repercute en el desempeño laboral.

#### AGRADECIMIENTOS

El agradecimiento especial, para los colaboradores de la empresa agroindustrial sujeto de estudio quienes de manera activa participaron brindando respuesta a las entrevistas y encuesta sin ellos no habría sido posible lograr la elaboración del artículo.

#### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almirón, V. (2020). Liderazgo transaccional vs liderazgo transformacional. *ReiDoCrea: Revista Electrónica de Investigación Docencia Creativa*, 4, 24-27.
- Bautista Cuello, R., Cienfuegos Fructus, R., y Aquilar Panduro, J. D. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista De Investigación Valor Agregado*, 7(1), 54-60.
- Capa, L. B., Benítez, R. M., y Capa, X. del R. (2018). El liderazgo como fuente de ventaja competitiva para las organizaciones. *Universidad y Sociedad*, 10(2), 273-284.
- Colmenares, M., y Medina, M. (2000). Los Subsistemas de la Administración de Recursos Humanos para el desarrollo de los trabajadores en la empresa Agrollano Suplidores, C. A. VII Congreso Nacional y 1er Congreso Internacional de Investigación de la Universidad de Carabobo.
- Conejero-Pérez, J. I., López-Verdugo, I., y Hidalgo, V. (2022). ¿Qué convierte a una persona en líder? El papel de la inteligencia emocional, la capacidad de trabajo en equipo y la satisfacción laboral en el liderazgo auténtico. *Psychology, Society y Education*, 14(1), 1-11.
- Correa, J. S., Rodríguez, M. del P., y Pantoja, M. A. (2018). Liderazgo ético en las organizaciones: una revisión de la literatura. *Ministro AD*, (32), 57-82.
- Ticahuanca, F., y Mamani Palacios, B. R. (2021). Un acercamiento teórico del desempeño laboral. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 8(1), 86-98.
- Garay, M. (2019). Comunicación y liderazgo: sin comunicación no hay líder. *Cuadernos Del Centro de Estudios de Diseño y Comunicación*, (33), 61-72.
- Gonzales, J., Paredes, M., Núñez, R., Núñez, P., y Paredes Núñez, I. (2018). La influencia del liderazgo en el clima organizacional de las empresas. *3C Empresa, Investigación y Pensamiento Crítico*, 42(95), 149-159.
- Jaramillo, S. A. (2018). Liderazgo en las empresas y su importancia. *Espíritu Emprendedor TES*, 2(4), 1-12.
- Lluncor, M. (2021). El desempeño laboral en organizaciones públicas y privadas. *Revista Científica Pakamuros*, 9(1), 12-20.
- Mora, J. L., y Mariscal, Z. M. (2019). Correlación entre la satisfacción laboral y desempeño laboral. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 1-11.
- Nájera-Acuña, S., Herrera-Salazar, P., y Pérez-Sisa, F. (2018). Influencia de la personalidad en el liderazgo. *Revista Ciencia Unemi*, 11(28), 70-75.
- Olguin, L., Tapia, I., Angeles, D. M., y Escamilla, L. Y. (2015). La inteligencia emocional en la empresa. *XIKUA Boletín Científico de La Escuela Superior de Tlahuelliapan*, 3(5).
- Orezoli, B. (2021). Relación entre inteligencia emocional y desempeño laboral en el ámbito organizacional. *Universidad de Lima Scientia ET Praxis*, 1-28.
- Peña-Acuña, B. (2021). Liderazgo y gestión empresarial: modelo de liderazgo global de cambio. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(95), 723-740.
- Perugini, M. L., y Solano, A. C. (2013). Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación. *Psicodebate. Psicología, Cultura y Sociedad*, 19(1215), 107-122.
- Prospel-Santacruz, E., Romero-Morocho, L., y Jaya-Pineda, I. (2022). Influencia del liderazgo en el desempeño laboral: caso práctico de la empresa Mcduck. *593 Digital Publisher CEIT*, 7(3), 184-196.
- Ramos-Soto, A. L. (2022). Tipos de liderazgo y su función dentro de las organizaciones. *Scientific Journal of Applied Social and Clinical Science*, 2(2), 2-7.
- Vásquez, M. P., Inostroza, R. F., y Acosta, H. (2020). Liderazgo transformacional: su impacto en la confianza organizacional, work engagement y desempeño laboral en trabajadores millennials en Chile. *Revista de Psicología*, 30(1), 1-17.
- Vázquez, J. H., Vázquez, R. A., y Vázquez, N. (2022) La importancia de la diada entre líder y seguidor. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2), 3862-3874.
- Villamil-Navarrete, L. (2022). Liderazgo. *Ingenio y Conciencia Boletín Científico de La Escuela Superior Ciudad Sahagún*, 9(17), 45-47.
- Vizcarra, A. (2017). Liderazgo y trabajo en equipo en colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima. Universidad César Vallejo.
- Zayas, P., y Cabrera, N. (2012). Liderazgo Empresarial. Disponible en: <https://www.eumed.net/libros-gratis/2011e/1099/index.htm>