



*Asesorías y Tutorías para la Investigación Científica en la Educación Puig-Salabarría S.C.*  
*José María Pino Suárez 400-2 esq a Lerdo de Tejada, Toluca, Estado de México. 7223898475*  
 RFC: ATI120618V12

**Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.**

<http://www.dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/>

**Año: XI Número: 1. Artículo no.:88 Período: 1ro de septiembre al 31 de diciembre del 2023**

**TÍTULO:** Influencia del desempeño laboral en la efectividad de la gestión pública.

**AUTOR:**

1. Máster. Arturo Chuchón-Huamaní.

**RESUMEN:** El presente artículo tiene como objetivo describir las teorías de la influencia del desempeño laboral en la efectividad de la gestión pública. La metodología empleada reside en los análisis basados a partir de los componentes que han sido revisados (artículos y revistas indexadas) y los conceptos propios del autor. Se concluye la influencia del desempeño laboral en la efectividad de la gestión pública como parte fundamental para el buen desempeño de las entidades públicas, sobre todo para la implementación de las políticas públicas en el sistema de recursos humanos, teniendo en consideración que los trabajadores son los recursos más importantes en las actividades del Estado para cumplir con la demanda de la ciudadanía.

**PALABRAS CLAVES:** desempeño laboral, motivación laboral, satisfacción laboral, clima laboral, gestión pública.

**TITLE:** Influence of job performance on the effectiveness of public management.

**AUTHOR:**

1. Master. Arturo Chuchón-Huamaní.

**ABSTRACT:** This article aims to describe the theories of the influence of job performance on the effectiveness of public management. The methodology used resides in the analyzes based on the components that have been reviewed (articles and indexed journals) and the author's own concepts. The influence of labor performance on the effectiveness of public management is concluded as a fundamental part for the good performance of public entities, especially for the implementation of public policies in the human resources system, taking into consideration that workers are the most important resources in the activities of the State to meet the demand of the citizenry.

**KEY WORDS:** work performance, work motivation, job satisfaction, work environment, public management.

## **INTRODUCCIÓN.**

Las personas quienes se encuentran vinculadas a la gestión pública, específicamente relacionadas a la administración de los recursos humanos, aparentemente no solo están siendo capacitados por el Estado, también son especialistas; sin embargo, en muchos casos no logran alcanzar a las metas y objetivos institucionales, mucho menos en satisfacer a los usuarios. Existen muchas teorías como libros, revistas, investigaciones, normas legales que guían a los trabajadores del sector público para su mejor desempeño, pero al parecer no satisfacen a la sociedad, como se aprecia en muchos medios de comunicación y comentarios de los ciudadanos; es por ello, es de interés común conocer las teorías desde los distintos espacios que otorgan los artículos y revistas vinculados al tema.

El desempeño laboral es un conjunto de actividades que realiza un trabajador, pero las organizaciones y los usuarios exigen un buen desempeño para lograr satisfacer las necesidades de la entidad y a los administrados; para tal petición, es necesario que el empleado se encuentre motivado, para lograr estar motivado es importante la influencia de varios factores motivacionales como un excelente clima

laboral, hará que se encuentre satisfecho, y su desempeño mejorará para lograr la efectividad en la gestión pública.

Es fundamental la capacidad y preparación del manejo de los recursos humanos; como podemos darnos cuenta, la satisfacción del personal hace que sus emociones y expresiones se regulen, y sin ninguna duda, el desempeño laboral será positivo, a pesar de los entornos complejos en las organizaciones como precisa Cepeda Duarte y Cifuentes Martínez (2019), “las organizaciones laboran en ambientes complicados que tiene obligación de poseer con una gestión dirigida a la condición de sus ejercicios laborales”. La satisfacción del personal es un indicador de la calidad de las organizaciones, y es por ello, que las entidades públicas deben diseñar ciertas estrategias para fortalecer el desempeño para que los empleados sean capaces de transformar comportamientos clásicos hacia las propias exigencias y necesidades institucionales, sin estar ajeno al trabajo en equipo de forma coordinada.

En tal sentido, el objetivo del artículo es de describir las teorías de la influencia del desempeño laboral en la efectividad de la gestión pública, a partir de los conceptos y análisis de revistas indexadas, y sobre la influencia del desempeño laboral en la efectividad de la gestión pública, los cuales son elementales para la existencia de un buen desempeño en las entidades públicas para fortalecer las políticas públicas; sobre todo, relacionado con los recursos humanos, considerando que son ejes determinantes en las actividades del Estado para cumplir con la demanda de la ciudadanía.

## **DESARROLLO.**

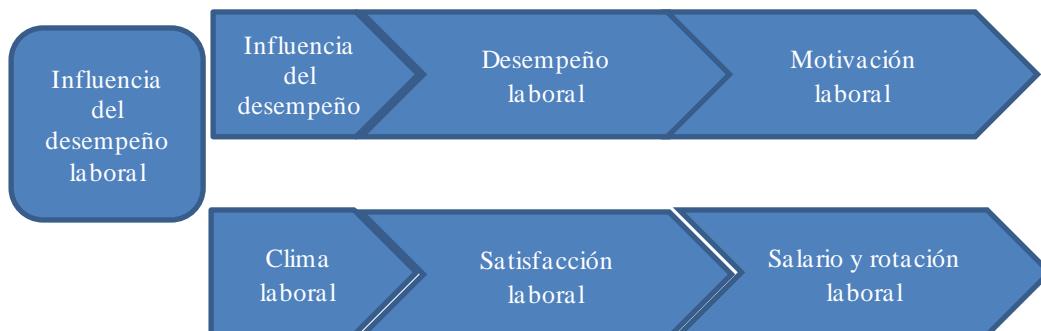
La metodología aplicada fue analítica, porque se ha concluido a partir de las premisas desde de un conjunto de posiciones de los artículos en revistas indexadas y los conceptos propios del autor, donde en primera parte se ha recolectado revistas en base de datos: Scielo, Scopus y The Ciencie de los últimos tres años; posteriormente, se ha dado lectura, analizado y comparado para llegar a una conclusión.

La Influencia del desempeño laboral, en la efectividad de la gestión pública, es un tema que merece ser analizado por partes para luego concluir en un único concepto, extraídas de los artículos y revistas indexadas y relacionadas con las teorías de: la influencia del desempeño laboral, el desempeño laboral, la violencia laboral, las emociones, la satisfacción laboral, la motivación laboral, la inseguridad laboral, la inteligencia emocional, la satisfacción laboral, el salario emocional, la efectividad de la gestión pública, la gestión pública, la efectividad del desempeño, el desempeño en la gestión pública, la gestión municipal, y la cultura organizacional. En tal sentido, se procede a analizar los conceptos y teorías sobre la influencia del desempeño laboral en la efectividad de la gestión pública.

### **Influencia del desempeño laboral.**

Pino et al. (2020) mencionan, que “la influencia de los líderes como generadores en la satisfacción y consiguiente desempeño de sus colaboradores, ha demandado una creciente atención en las organizaciones” (p.214). Sin duda alguna, los responsables de recursos humanos o de las demás unidades orgánicas conocen las concepciones estratégicas como la motivación laboral, el clima laboral, el clima organizacional, la satisfacción laboral, la calidad laboral, haciéndose cotidiano en las instituciones públicas y privadas, incluso mencionados en los documentos de gestión para su cumplimiento, así convirtiéndose en políticas públicas en la administración del personal.

Gráfico 1. Componentes de la influencia del desempeño laboral.



Fuente: Elaboración propia.

Alarcón Barrero et al. (2020) precisan, que “los colaboradores son los recursos más importantes para la mejora constante de toda entidad pública; por lo cual, debe tener una atención diferenciada en su personal” (p. 2/6). Cada persona es diferente a otro en muchos aspectos, y es por ello, se comprende que los trabajadores deben tener un tratamiento distinto al otro, con motivación específica para cada servidor, donde las teorías nos alcanzan sobre el nivel de importancia del capital humano, sin importar el tipo de organizaciones.

El buen desempeño laboral nos traslada a pensar en la calidad del servicio que realiza el servidor público, es posible medir desde sus competencias, habilidades profesionales e interpersonales que conducen de manera directa en los resultados institucionales y lo podemos observar en la satisfacción de los ciudadanos. En tal sentido, Bohle et al. (2018) mencionan que "el desempeño laboral se explica mejor por una mediación parcial del compromiso organizacional afectivo"; quiere decir, que los servidores públicos deben ser dirigidos desde el lado de la afectividad, motivados desde todos sus componentes motivacionales para mejorar su desempeño laboral; por lo tanto, se puede entender desde el lado positivo, que el rendimiento laboral promueve el logro de la efectividad en las instituciones públicas.

La valoración y evaluación del desempeño de los servidores es fundamental para todas las organizaciones, que de hecho sirve como aporte para controlar y promover con la finalidad de generar mayor nivel de productividad. Es peculiarmente beneficioso para distinguir si las metas y objetivos de los funcionarios y servidores públicos están cumpliendo con lo exigido para poder tomar decisiones que liberen al servidor y le posibiliten seguir laborando y consiguiendo objetivos, llevando a cabo un control del desempeño de modo constante, además es posible planificar con anticipación elementos como los aumentos remunerativos, capacitaciones y promociones internas u otras ofertas por cumplirse ciertos objetivos.

No podemos apartar los puntos colaterales como el desgaste físico y mental del colaborador, tal como señala Recalde et al, (2020): “el desempeño laboral es sinónimo de gasto de la mente, energía y física, a través de su esfuerzo y habilidades” (p. 08). También debemos comprender que la tecnología es fundamental para mejorar su desempeño laboral; por otro lado, señalan que pueden ser distractores. Por su parte, Amador Licona et al. (2018) precisan que “el teléfono móvil es importante para el desarrollo laboral; por otro lado, consideran distractor” (s/p). Si bien es cierto que la tecnología suma al desarrollo profesional de los servidores públicos, en algunos casos como el teléfono móvil suelen ser distractoras para el buen desempeño laboral.

La motivación laboral es la capacidad de las instituciones en mantener comprometidos a sus trabajadores para generar mejores resultados, considerado clave para mejorar la productividad; para tal motivo, cada servidor público debe sentirse realizado y satisfecho en su puesto laboral, identificándose con los valores de cada organización dando resultado, el sentirse parte importante en las actividades cotidianas. Existen elementos importantes para lograr motivar a los trabajadores, una de ellas, es el clima laboral, entendida como causal que influye en los sentimientos de las personas; en este caso, en los trabajadores donde la entidad genera agradable esencial para los empleados para sentirse contentos y motivados, y dispuestos a cumplir con los objetivos organizacionales.

Tal como señala Holguin Morales y Contreras Camarena (2020), “la satisfacción laboral se agrupa a una a adecuada atención de calidad y su posterior satisfacción del usuario” (s/p). Las teorías y la práctica nos exigen que deben invertir en capacitaciones, incentivos, entre otros componentes de la motivación laboral.

Macías García y Vanga Arvelo (2021) precisan, que “la motivación laboral se encuentra relacionada con el estímulo interno del individuo, también lo externo como el clima organizacional” (p.553). Como mencionan las citas en este párrafo, necesariamente el clima laboral es parte influyente en la motivación laboral; en un ambiente laboral adecuado, la motivación en los trabajadores mejora; por tanto, la

importancia de contar con un clima agradable facilita a que el empleado se encuentre contento y motivado; de igual manera, Vargas Echeverría y Flores Galaz (2019) mencionan que “es importante que los trabajadores se sientan importantes en la organización y ser alguien en la sociedad” (p. 164). Sentirse importante es parte de la motivación de los servidores para tener un buen desempeño laboral y generando efectividad en la gestión.

Delgado-Bello et al. (2021) describen que “la satisfacción laboral nos precisa una consecuencia directa positiva sobre el desempeño”. La satisfacción va relacionada con la motivación de forma positiva en el trabajador; asimismo, existe la posibilidad alta a que mejore el desempeño laboral y se convierta en un medio para mejorar en la efectividad de la gestión pública; además, Manjarrez Fuentes et al. (2020) precisan que “es valioso la consideración la autonomía del trabajador, porque que es fundamental para mejorar su motivación, si se permite que estos desarrollen sus funciones con mayor satisfacción” (p.364).

Es fundamental mencionar la libertad del trabajador, porque podría ser clave para fortalecer su motivación, si somos conscientes que ellos desarrollen sus actividades con autonomía, sin mucho control y otorgando valor a su función, como consciente de sus competencias; por poca que sea, la motivación estaría garantizada; en ese aspecto, los servidores públicos valoran que la motivación interna es más importante que la motivación externa, motivada de forma regular en el salario; en ese marco, algunos trabajadores aceptan con una remuneración regular y se cumplan los beneficios sociales conforme las normas.

Indudablemente, la función autónoma de los trabajadores posiblemente origine cuestiones externas efectivas en el éxito de sus labores. Se entiende que las entidades públicas disponen de pocas políticas que crean situaciones de trabajo e incentivos en los servidores, mucho menos, incentivo salarial.

Como menciona Matabanchoy-Tulcán et al. (2019), “la calidad de la vida laboral tiene la meta de generar compromisos organizacionales de manera conjunta para mejorar las condiciones laborales”

(p.179); es por ello, que se concuerda con lo que precisa Palma et al. (2018): “el concepto del buen trato muchos los señalan que se encuentra en la violencia laboral por el escaso conocimiento del modo de hacerlo” (p.213). La violencia laboral es un factor negativo para mejorar la calidad laboral, y es importante que los jefes de recursos humanos tengan la consciencia real sobre tal situación; esto no solo servirá para el mejor desempeño del personal, sino también para la efectividad de la gestión pública; es por ello, que la influencia del desempeño laboral hace que a partir de ello exista una buena o mala gestión; por ese motivo, Rodríguez-Marulanda y Lechuga-Cardozo (2019) mencionan que “el desempeño laboral viene a hacer la efectividad, por lo cual se cuantifica según a la capacidad de la gestión en adaptarse, sostener y crecer” (p.82). Para el logro de las metas institucionales es pertinente asociar varias especialidades como prescribe Machín Hernández et al. (2019), donde mencionan que “Para acreditar mayores niveles de efectividad en las decisiones de las instituciones públicas se debe contar con el apoyo de otras disciplinas como el derecho, la sociología, le economía, entre otros”.

### **Efectividad en la gestión pública.**

La efectividad en la gestión pública se puede precisar como la capacidad de cumplir con lo que se desea, también se puede entender como el logro en alcanzar lo esperado con una acertada decisión de la organización con los recursos con que cuenta, sobre todo con los recursos humanos, como expresa Alarcón Barrero y Salvador Hernández (2020) “la efectividad del desempeño es un fenómeno articulado a los resultados alcanzados en la gestión” (p.10). Un trabajo articulado en todos los niveles organizacionales generará una gestión eficiente y efectiva, porque permite participar a todo el personal de distintas oficinas, haciendo distintas acciones involucradas armónicamente para alcanzar los objetivos institucionales. Del mismo modo, los autores plantean que “la efectividad es una expresión asociada a los sistemas de administración de los gobiernos con la intensidad en los resultados y con necesidad de su medición” (p. 176).



**Gráfico 2.** Componentes de la efectividad en la gestión pública.

**Fuente:** Elaboración propia.

Los sistemas gubernamentales pasan a un sentido más acaparador con las incorporaciones de otros componentes valorativos y normativos en la gestión municipal siendo flexibles a los cambios que se dan constantemente en las instituciones públicas, y ello se traslada a realizar una buena gestión, y lo podemos percibir en la reacción de los ciudadanos; por ello, los funcionarios deben ser conscientes en identificar los posibles problemas sociales, el valor público y el aporte al desarrollo para lograr los resultados esperados en la gestión pública. De igual forma, Alarcón Henríquez et al. (2020) afirma, que “la efectividad es un concepto vinculado a un conjunto sistémico de la administración Estatal, poniendo hincapié en el cumplimiento de su metas y objetivos medibles” (p. 10). El conjunto sistémico significa que es la inclusión del personal que cumplen diversas funciones sin excepción, tal desempeño debe también comprender el compromiso de cada uno, acatando las estrategias y procedimientos institucionales, con mayor dinamismo porque cada vez las actividades se hacen más complejas por el crecimiento de la demanda, tomando énfasis en mejorar la organización para alcanzar los resultados esperados.

El indicador de la efectividad de la gestión pública va de la mano con la mejora permanente de las variables claves de acción de la administración gubernamental, y a través de ella, se puede medir el efecto de los posibles cambios y beneficios a favor de la ciudadanía; por tanto, se puede definir a la Administración Pública como la competencia de los gobiernos para manifestar y ejecutar de manera eficaz las políticas públicas de forma certera y generando satisfacer a la ciudadanía; por tanto, para

lograr la eficacia debemos contar como medio la eficiencia, buscando optimizar los recursos organizacionales, económicos y administrativos; así mismo, algunos otros aspectos de la eficiencia como la optimización del gasto público, a la vez siendo competitivos, posibilitando en identificar y lograr ciertos obstáculos para su posterior previsión gubernamental.

Los servidores públicos como un factor elemental para la efectividad de una gestión, deben preocuparse en mejorar las políticas institucionales, sobre todo vinculadas a las condiciones laborales; en la misma medida, tiene que estar acompañada con lineamientos eficaces y eficientes, y motivados adecuadamente, también deben preocuparse por otros factores organizacionales como los recursos materiales, financieros, tecnológicos; asimismo, por una organización consolidada y orientada hacia el objetivo; son componentes que influyen en la efectividad desde un desempeño del personal de calidad, y según la máxima experiencia del autor, encontramos la capacitación constante, la habilidad cognitiva, la psicomotora, las actitudes, la personalidad, la experiencia, la motivación, y el apoyo de sus compañeros laborales; sobre todo, otorgarles confianza desde la parte directiva, tampoco podemos apartar la situación tecnológica y el clima organizacional. En tal sentido, para comprender y sentir la relación de las dos variables, es pertinente también conocer los conceptos del desempeño laboral.

Estas teorías y como muchas en gran mayor parte se han fijado en el comportamiento de los trabajadores, desde ahí podemos darnos cuenta que los recursos humanos es la clave para mejorar las organizaciones; Avendaño Castro et al. (2021) señalan que “es fundamental que los trabajadores regulen sus emociones y expresiones para satisfacer ciertos componentes laborales” (p.134); podemos reforzar con lo que refiere Macías García y Vanga Arvelo (2021), “la motivación laboral es importante porque ayuda a los trabajadores en sus actividades, y lo hagan con mayor persistencia y constancia con incidencia en la actividades eficientes con orientación a resultados en las entidades” (p.553).

También se puede entender que un servidor motivado se siente satisfecho, que puede implicar en alcanzar los objetivos comunes de la organización. Lo mencionado se puede denominar efectividad,

sabiendo que el talento humano es el recurso más importante en las organizaciones como lo menciona Machorro y Romero (2021), “el recurso humano siendo el capital intelectual más valioso, es capaz de generar valor en las organizaciones” (p.09).

Un factor importante para logra la efectividad en la gestión pública es la motivación del personal, nos situamos, precisamente, en la parte emocional, afectiva, no sólo relacionada con el clima organizacional, también se enlaza con el salario. La retribución económica para muchos servidores y funcionarios públicos sigue siendo el elemento más importante para ser motivados; es decir, es un contrato psicológico del servidor con la organización. En tal sentido, podemos citar a Rodríguez Ortega (2020) donde nos menciona, que “el salario emocional contribuye en forma representativa en la efectividad” (p.143), sabiendo que el salario sí ayuda considerablemente a una mayor eficiencia, esto nos invita a reforzar y mejorar las estrategias del salario emocional para minimizar la insatisfacción y el bajo desempeño en sus actividades.

Algo que no se puede exceptuar, y es fundamental y además aporta, tiene que ver con la rotación que sufren muchos trabajadores, olvidándose de la especialización y especialidad del personal, como manifiesta Gozzer et al. (2021): “una rotación alta puede dificultar la implementación de políticas de Estado” (p.335). La alta rotación de los empleados genera un problema grave, ya que podrá perjudicar su competitividad, porque los nuevos colaboradores requieren mucho tiempo para adaptarse a su nueva labor a un nivel óptimo para conocer y ejecutar determinados procedimientos, además generan pérdidas de tiempo, porque requieren de un proceso de inducción; asimismo, el clima laboral puede verse afectado.

Las entidades públicas, indudablemente, cuentan con instrumentos para desarrollar una labor ordenada, guiada y reglada para cumplir con las exigencias sociales; nos referimos a los documentos de gestión, que son parte del desarrollo organizacional para ser efectivo; en tal sentido, Nunes et al. (2020) precisa, que "en las entidades de una economía social existe la posibilidad de perfeccionar su eficacia de sus

dirigentes en medio del desarrollo de estrategias dirigidas a la gestión de la identidad organizativa" (p.01). Los documentos de gestión en una entidad son fundamentales e importantes como los planes estratégicos, reglamentos de organización y funciones, manuales de organización y funciones, debiendo ser apropiadas, conducentes y adecuadas que cumple con orientar a las organizaciones estatales y privadas; de esa forma, poder contar con una gestión ordenada, coordinada y adecuada; además, los empleados necesariamente deben conocer los documentos de gestión para conducirse mejor a partir del conocimiento de las estrategias objetivos institucionales, las funciones de cada unidad orgánica y las funciones de cada cargo.

Las entidades conviven con un conjunto de normas administrativas para garantizar el desarrollo de su jurisdicción, medio para una prestación correcta de los servicios públicos, y para lograrla, deben usarse adecuadamente los instrumentos y herramientas de gestión, las cuales contienen estrategias idóneas para ser efectiva. Es necesario conocer y analizar los documentos de gestión como medios para lograr una gestión ordenada, por especialidades y jerarquías, y que nadie puede negar la importancia en conocer y analizar las normas internas donde los servidores públicos merecen aplicarla, y ello se convierte en un medio para lograr la efectividad, donde el indicador es la calidad de servicio por parte de la gestión.

Mañas-Rodríguez et al. (2020) mencionan, que "la gestión se acciona en las entidades públicas, fundamentales en una organización del Estado y cauces próximos que representan el primer orden de intervención de la ciudadanía en cuestiones públicas" (p.244). No cabe duda, que la gestión en las entidades públicas se hacen actividades importantes con el fin de atender y resolver demandas de la ciudadanía; por tanto, mediante ello se originan y se disponen las conexiones del gobiernos nacional, regional y local con la colectividad.

La gestión pública se desarrolla en un ambiente de grandes cambios originadas a partir del buen desempeño laboral, además cumpliendo con los principios del proceso administrativo: la planificación,

organización, dirección y control, que aporta a ser eficiente en el manejo gerencial. Además, las entidades públicas buscan la cooperación entre las instituciones, quiere decir, que el crecimiento de los gobiernos debe darse a través de un proceso con una estructura económica, institucional social, haciendo que se articulen y se fortalezcan los vínculos para motivar la generación de interrelaciones, que nazcan y promuevan sinergias para el crecimiento. Además, la articulación entre instituciones y usuarios son estructuras donde se socializan y se encaminan activamente en las distintas actividades para solucionar problemas y demandas de la población, porque dicha articulación interna y externa contribuyen a potenciar a la administración local. Los procedimientos para el desarrollo del municipio deben sostenerse también en otras entidades, además, crecerá la participación de los actores de forma consensuada.

Finalmente, la influencia del desempeño laboral en la efectividad de la gestión pública es un título que nos hace comprender que las organizaciones deben determinar y conocer indicadores que conduzcan de manera eficiente y eficaz cada uno de sus actividades, ya que el grado de influencia en el desempeño laboral generará la efectividad en las entidades públicas; por tanto, para la existencia de un buen desempeño laboral, es pertinente que los empleados se encuentren satisfechos, a través de distintas motivaciones con un agradable clima organizacional, creando un ambiente positivo, debiendo también adecuarse a las condiciones laborales de distintas circunstancias, al ambiente físico y al entorno humano como a compañeros, jefes y subordinados, y es necesario, a partir de identificar ciertos problemas, se busque el crecimiento del personal donde pueda ofrecer en la organización, participando en la toma de decisiones para lograr la efectividad en la gestión pública. Todo ello conducirá a trabajar en equipo, una buena coordinación entre los trabajadores de distintos niveles jerárquicos e interinstitucionales son fundamentales, tal como expone Ares-Blanco et al. (2021): “la concreción de la coordinación interinstitucional es de vital importancia para garantizar una buena administración” (p.08); de la misma forma, Zavaleta Cabrera (2021) describe que “la gestión es el conjunto de acciones debidamente

integradas para alcanzar los objetivos” (p 55). La gestión pública se encuentra inmerso de un conjunto de normas definidas que sirve para tomar acciones de forma ordenada y es indudable que el recurso humano es quien lo encamina buscando a que la gestión sea efectiva, y para hacerla como tal se requiera influir positivamente en los colaboradores.

### **Influencia del desempeño laboral en la efectividad de la gestión pública.**

La influencia del desempeño laboral es el efecto que repercute en el comportamiento del trabajador a partir de ciertos factores como la motivación, que indudablemente conduce en influir a guiar a un trabajador por un camino específico. Generalmente, muchos imitan a sus jefes, por ello es importante que los “líderes” influyan en sus subordinados y que puedan ser orientados positivamente, el cual hace ver que el recurso humano es el elemento más importante de una organización; son los servidores públicos quienes lo realizan casi todo, sobre todo al hacer labores inteligentes y sustentables que pueden realizar actividades que sorprendan acorde a sus habilidades; entendiendo que el servidor público es vital para el cumplimiento de metas y objetivos institucionales, porque aporta; además, se desgasta física y mentalmente, aún peor en un entorno de un clima negativo y hostil; por ello, es pertinente hacer los reconocimientos correspondientes, asimismo, generar un clima laboral agradable, y ello conlleva al éxito, la confianza y el logro de los mejores resultados; para ello, como mencionan, es fundamental la motivación y el clima laboral (Pino et al., 2020, Alarcón Henríquez et al., 2020, Recalde et al. 2020, Macías García y Vanga Arvelo, 2021).

La satisfacción laboral es una expresión de conformidad del empleado con su trabajo y con su entorno laboral institucional; por tanto, los empleados satisfechos pueden generar productividad muy alta o baja, ello según a su condición laboral que afecta el esfuerzo y su posterior desempeño laboral. Cuanto más satisfecho, mejor desempeño, o también el mejor desempeño genera recompensas sociales, psicológicas y económicas en la medida que se desarrolle un mayor grado de satisfacción.

El recurso humano, es un elemento fundamental para cualquier tipo de organización; este componente común es el que marca la diferencia al resto de los recursos existentes de una institución, siendo el factor estratégico más importante por más tecnológica sea una organización, y es capaz de mostrar sus habilidades y competencias que pueden generar ventajas competitivas. También es fundamental que la unidad de recursos humanos, muy aparte de contar con distintas normas y políticas laborales, busque generar un ambiente adecuado para mejorar las conductas laborales y personales, no sólo para desempeñarse en la organización interna, también con los usuarios.

En ese sentido, no cabe duda la importancia de valorar a los servidores públicos para que las entidades públicas a través de sus autoridades creen políticas que ayuden a generar en el trabajador un clima positivo como: un clima agradable entre los trabajadores de todos los niveles, remuneración equitativa, reuniones informales como actividades deportivas, culturales, capacitaciones constantes acorde a la especialidad de cada servidor público, apoyado por otros recursos estrictamente adecuados para su correcto desempeño en sus actividades como las tecnologías, oficinas acondicionadas, muebles e inmuebles cómodos, reconocimientos constantes, quienes son los medios para que se desempeñen cómodamente para cumplir con sus funciones eficientemente, logrando contar trabajadores satisfechos, y generando la posibilidad de alcanzar resultados eficientes, y por tanto, la efectividad de la gestión pública positiva y con un margen de error mínimo (Delgado-Bello et al. 2021, Machorro y Romero 2021, Bohle et al. 2018).

El nivel de coordinación interna es indudablemente bastante importante; sin embargo, para alcanzar la efectividad de la gestión pública es necesario la coordinación interinstitucional, porque ayuda a fortalecer el desarrollo de las instituciones y se consolida notoriamente los objetivos comunes; además el desempeño del personal se conducirá con mayor panorama y amplitud. El nivel de coordinación interna es indudablemente bastante importante; sin embargo, para alcanzar la efectividad de la gestión pública es necesario la coordinación interinstitucional, porque ayuda a fortalecer el desarrollo de las

instituciones y se consolida notoriamente los objetivos comunes, además el desempeño del personal se conducirá con mayor panorama y amplitud (Ares-Blanco et al. 2021, Zavaleta Cabrera, 2021).

## **CONCLUSIONES.**

La motivación laboral es influyente en el desempeño laboral; por ello, los jefes inmediatos deben generar un entorno agradable, motivador y participativo, y con un equipo de trabajo comprometido e identificado con la entidad; es por eso, que al colaborador se debe considerar como el recurso más importante, además de ser muy complejo; por tales motivos, la organización debe interesarse para mantener satisfecho al recurso más importante. La satisfacción laboral hace de que un trabajador pueda tener mayor eficacia en el mundo laboral, haciéndose más productivo, y nos hace entender, cuanto más satisfecho, mejor desempeño.

La gestión pública abarca las actividades que realizan las entidades enfocadas a la realización del cumplimiento de metas y objetivos definidos, y como medios para lograrlas se cuenta con planes y programas de gobierno integrados, interrelacionando con los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos; asimismo, la coordinación e interrelación interinstitucional es uno de los factores fundamentales para fortalecer el desempeño organizacional.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.**

1. Alarcón Barrero, R., Salvador Hernández, Y., & Pérez Pravia, M. (2020). Key dimensions of effective public management in local governments. Application in a case study. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(6), 411-420.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S2218-36202020000600411&lng=es&nrm=iso&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2218-36202020000600411&lng=es&nrm=iso&tlng=en)
2. Alarcón Barrero, R., Salvador Hernández, Y. (2020). La efectividad del desempeño de la gestión pública de gobiernos locales. Análisis de un caso de estudio. (Spanish). *Dilemas Contemporáneos:*



<https://dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/2050>

3. Alarcón Henríquez, N., Ganga-Contreras, F., Pedraja Rejas, L., Monteverde Sánchez, A. (2020). Satisfacción laboral y motivación en profesionales obstetras en un hospital en Chile. *Medwave* 20(4).
4. Amador Licon, N., Aguirre García, M., Anguiano Peña, N., & Guízar Mendoza, J. M. (2018). Desempeño laboral de acuerdo con el estado de salud del trabajador y el uso del móvil en organizaciones laborales. *Nova scientia*, 10(21), 423-440.
5. Ares-Blanco, S., Astier-Peña, M.P., Gómez-Bravo, R., Fernández-García, M., Bueno-Ortiz, J.M. (2021). Gestión de los recursos humanos y estrategias de vacunación en atención primaria en Europa en la pandemia COVID-19. *Atención Primaria* 53(10),102132. <https://doi.org/10.1016/j.aprim.2021.102132>.
6. Avendaño Castro, W.R., Luna Pereira, H.O., Rueda Vera, G. (2021). Satisfacción laboral de los docentes: Un análisis desde los factores extrínsecos e intrínsecos. *Revista Venezolana de Gerencia* 26 (Special Issue 5), pp. 190-201.
7. Bohle, S. A., Chambel, M. J., Medina, F. M., Da Cunha, B.S. (2018). El rol de la percepción de apoyo organizacional en la inseguridad laboral y el desempeño. *Revista de Administración de Empresas* 58(4), pp. 393-404. <https://www.scielo.br/j/rae/a/9GpGHGjGQxTzyFjQcLQmb3j/?lang=en>
8. Cepeda Duarte, J. P., Cifuentes Martínez, W. E. (2019). Sistema de Gestión de Calidad en el Sector público. Una revisión literaria. *Podium*, (36), 35-54. <https://doi.org/10.31095/podium.2019.36.3>.

9. Delgado-Bello, C.A., Veas-González, I.A., Avalos-Tejeda, M.R., Gahona-Flores, O.F. (2021). El rol de la inteligencia emocional y del conflicto trabajo-familia en la satisfacción laboral, el desempeño percibido y la intención de abandono de los docentes. *Información Tecnológica* 32(1), pp. 169-178. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642021000100169>.
10. Gozzer E, Canchihuamán F, Chalco V, Huari G, Cisneros-Dionisio A, Quispe W, Espinoza R. (2021). Length of ministerial tenure and public health achievements in Peru. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Publica* 38(2), pp. 326-336. <https://doi.org/10.17843/rpmesp.2021.382.6721>
11. Holguin Morales, Y., Contreras Camarena, C. (2020). Satisfacción laboral del personal en el Servicio de Nefrología del Hospital Guillermo Kaelin de la Fuente (Villa María) en 2019. *Horizonte Médico (Lima)*, 20(2), e1238. <https://dx.doi.org/10.24265/horizmed.2020.v20n2.09>
12. Machín Hernández, M. M., Sánchez Vignau, B. S., López Rodríguez, M. L., & Puentes Alvarez, P. L. (2019). La gestión pública local como garante de la eficacia en la administración pública cubana. *Cooperativismo y Desarrollo*, 7(2), 212-224. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2310-340X2019000200212&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2019000200212&lng=es&tlng=es).
13. Machorro, F., Romero, M. V. (2021). Influencia del capital humano en el desempeño organizacional de las instituciones de educación superior tecnológica en México. *Formación universitaria*, 14 (5), 3-10. [https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-50062021000500003&lng=en&nrm=iso&tlng=en](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-50062021000500003&lng=en&nrm=iso&tlng=en)
14. Macías García, E.K., Vanga Arvelo, M.G. (2021). Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional. *Revista Venezolana de Gerencia* 26(94), pp. 548-567. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/35757/38057>

15. Manjarrez Fuentes, N. N., Boza Valle, J. A., & Mendoza Vargas, E. Y. (2020). La motivación en el desempeño laboral de los empleados de los hoteles en el Cantón Quevedo, Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(1), 359-365. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000100359](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000100359)
16. Matabanchoy-Tulcán, S., Álvarez-Pabón, K., & Riobamba-Jiménez, O. (2019). Efectos de la evaluación de desempeño en la calidad de vida laboral del trabajador: Revisión del tema entre 2008-2018. *Universidad y Salud*, 21(2), 176-187. <https://doi.org/10.22267/rus.192102.152>.
17. Mañas-Rodríguez, M. A., Díaz-Fúnez, P. A., Marín, J. Ll., Nieto-Escámez, F. & Salvador-Ferrer, C. (2020) La relación entre liderazgo transformacional, compromiso afectivo e intención de rotación de los trabajadores en una compañía internacional, *International Journal of Social Psychology*, 35: 1, 100-115. <https://www.tandfonline.com/doi/citedby/10.1080/02134748.2019.1682292?scroll=top&needAccess=true>
18. Nunes, F.G., Martins, L.M.D., Lopes, A. (2020). Promoting the effectiveness of Social Economy Organisations: a proposal based on identity management. *Revista de Estudios Cooperativos* 135, pp. 1-11. <https://revistas.ucm.es/index.php/REVE/article/view/69180>
19. Palma, A., Ansoleaga, E., & Ahumada, M. (2018). Violencia laboral en trabajadores del sector salud: revisión sistemática. *Revista médica de Chile*, 146(2), 213-222. [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0034-98872018000200213&script=sci\\_arttext&tlng=en](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0034-98872018000200213&script=sci_arttext&tlng=en)
20. Pino, R. M., Arévalo-Avecillas, D., Padilla-Lozano, C. (2020). El liderazgo servidor y la satisfacción laboral en estudiantes de maestría en administración de empresas. *Formación Universitaria* 13(6), pp. 205-216.

21. Recalde, Á. A. R., Díaz, F. V. V., & Rosado, Z. M. M. (2020). Variables significativas en el desempeño laboral. Un análisis cuantitativo. Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores.  
<https://www.dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/2156>
22. Rodríguez Ortega, N. (2020). El salario emocional y su relación con los niveles de efectividad. Revista Universidad y Sociedad, 12(1), 141-149.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S2218-36202020000100141](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2218-36202020000100141)
23. Rodríguez-Marulanda, K. P., & Lechuga-Cardozo, J. I. (2019). Desempeño laboral de los docentes de la Institución Universitaria ITSA. Revista Escuela de Administración de Negocios, (87), 79–101. <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2452>.
24. Vargas Echeverría, S. L., & Flores Galaz, M. M. (2019). Cultura organizacional y satisfacción laboral como predictores del desempeño laboral en bibliotecarios. Investigación bibliotecológica, 33(79), 149-176. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0187-358X2019000200149](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-358X2019000200149)
25. Zavaleta Cabrera, E. M. (2021). Análisis de la gestión institucional en las unidades académicas de la Policía Nacional - Perú. Comuni@cción, 12(1), 53-64. <https://dx.doi.org/10.33595/2226-1478.12.1.489>

#### **DATOS DE LOS AUTORES.**

**1. Arturo Chuchón-Huamaní.** Magister en Gestión Pública por la universidad Cesar Vallejo. Docente universitario, Universidad Cesar Vallejo, Perú. Correo electrónico: [achuchon@ucv.edu.pe](mailto:achuchon@ucv.edu.pe) ORCID: 0000-0002-3426-6742

**RECIBIDO:** 10 de junio del 2023.

**APROBADO:** 23 de julio del 2023.