



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHYO
EXTENSIÓN QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE SECRETARIADO EJECUTIVO BILINGÜE

TEMA

LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LA SECRETARIA AUXILIAR DE LA UNIDAD EDUCATIVA QUEVEDO, DEL CANTÓN QUEVEDO AÑO 2016.

AUTORA

LISSETH GABRIELA BOZA ROMERO

TUTOR

LCDA. FLOR CARRIEL PAREDES, M.S.c.

LECTOR

ING. MAYRA PEÑA GALEAS, M.S.c.

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN MENCIÓN SECRETARIADO EJECUTIVO BILINGÜE.

QUEVEDO – LOS RÍOS – ECUADOR

2016

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios todo poderoso el creador de todas las cosas quien me ha dado fortaleza y me ha permitido llegar hasta donde estoy me dio la sabiduría, guio mis pasos e ilumino mi sendero, pilar fundamental en mi vida mente y corazón.

De igual manera quiero agradecer a mis padres por brindarme todo su apoyo, a mi hija quien es mi motivación e inspiración para seguir adelante y amigos quienes han sabido formarme con buenos sentimientos, hábitos y valores lo cual me ha ayudado a salir adelante con su paciencia y amor han estado siempre apoyándome.

Brindándome sus sabios consejos e infundir los buenos valores y sabiéndome guiar por un mejor camino.

Siendo para mí un ejemplo a seguir.

BOZA ROMERO LISSETH GABRIELA

AGRADECIMIENTO

Doy gracias a Dios, por haberme dado el impulso y valor para terminar con éxitos mis estudios, agradezco también el gran apoyo que me ha brindado mi madre e hija por ser mi apoyo fundamental para salir adelante con mis triunfos.

Agradezco a mis familiares que fueron mi pilar principal para que mis logros se puedan realizar, compañeros que siempre estuvieron predispuestos a ayudarme, por la gran calidad humana que me demostraron.

Agradezco a mis tutores y maestros por su paciencia, dedicación y tolerancia que tuvieron conmigo guiándome hasta llevar a cabo tan interesante proyecto.

BOZA ROMERO LISSETH GABRIELA

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	2
DEDICATORIA.....	3
AGRADECIMIENTO.....	4
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DE TESIS.....	¡Error! Marcador no definido.
CERTIFICACIÓN DEL DOCENTE LECTOR DEL PROYECTO DE TESIS.....	¡Error! Marcador no definido.
ÍNDICE GENERAL.....	5
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	9
RESUMEN.....	12
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	2
1. DEL PROBLEMA.....	2
1.1. IDEA O TEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.2. MARCO CONTEXTUAL.....	2
1.2.1. CONTEXTO INTERNACIONAL.....	2
1.2.2. CONTEXTO NACIONAL.....	3
1.2.3. CONTEXTO LOCAL.....	3
1.2.4. CONTEXTO INSTITUCIONAL.....	4
1.3. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.....	5
1.4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	5
1.4.1. PROBLEMA GENERAL.....	6
1.4.2. SUBPROBLEMAS O DERIVADOS.....	6
1.5. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	7
1.5.1. DELIMITACIÓN TEMPORAL.....	7
1.5.2. DELIMITACIÓN ESPACIAL.....	7

1.5.3.	DELIMITACIÓN DEMOGRÁFICA.....	7
1.6.	JUSTIFICACIÓN	8
1.7.	OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	9
1.7.1.	GENERAL	9
1.7.2.	ESPECÍFICOS.....	9
	CAPÍTULO II.....	10
2.	MARCO TEÓRICO O REFERENCIAL	10
2.1.	MARCO CONCEPTUAL	10
	LAS TRES FASES DE CRECIMIENTO DEL LIDERAZGO	11
	FASE 1. LA CULTURA DE LA AUTORIDAD	11
	FASE 2. LA CULTURA DE LOS RESULTADOS.....	11
	FASE 3. LA CULTURA DEL DESARROLLO	11
	LAS CUATRO FASES DEL CRECIMIENTO DEL LIDERAZGO.....	12
	LIDERAZGO DE LOS DIRECTIVOS	12
	LAS EXIGENCIAS DEL LIDERAZGO ACADÉMICO.....	13
	ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO.....	14
	SECRETARIA EJECUTIVA	15
	RESPONSABILIDADES DIRECTIVAS DE LAS SECRETARIAS.....	15
	TOMA DE DECISIONES	16
	HERRAMIENTAS PARA EVALUAR.....	16
	DEFINICIÓN DE EPISTEMOLOGÍA	17
	TEORÍA CONDUCTISTA	18
	TEORÍA DEL APRENDIZAJE EMPÍRICO	18
	ENFOQUE FENOMENOLÓGICO – INTERPRETATIVO.....	19
2.2.	MARCO SOBRE LA PROBLEMÁTICA DE INVESTIGACIÓN REFERENCIAL... 50	50
2.2.1.	ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	50
2.2.2.	CATEGORÍAS DE ANÁLISIS	51

2.3.	POSTURA TEÓRICA	53
	TEORÍA COGNOSCITIVA	53
2.4.	HIPÓTESIS	54
2.4.1.	HIPÓTESIS GENERAL	54
2.4.2.	SUBHIPÓTESIS O DERIVADAS.....	54
2.4.3.	VARIABLES	55
2.4.3.1.	VARIABLE INDEPENDIENTE	55
2.4.3.2.	VARIABLE DEPENDIENTE.....	55
	CAPÍTULO III	57
3.	RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN	57
3.1.	RESULTADOS OBTENIDOS DE LA INVESTIGACIÓN	57
3.1.1.	PRUEBAS ESTADÍSTICAS APLICADAS	58
3.1.2.	ANÁLISIS DE INTERPRETACIÓN DE DATOS	59
3.2.	CONCLUSIONES GENERALES Y ESPECÍFICAS	62
3.2.1.	ESPECÍFICAS	62
3.2.2.	GENERALES	62
3.3.	RECOMENDACIONES GENERALES Y ESPECÍFICAS	63
3.3.1.	GENERALES	63
3.3.2.	ESPECÍFICAS	63
	CAPÍTULO IV	64
4.	PROPUESTA DE APLICACIÓN	64
4.1.	PROPUESTA DE APLICACIÓN DE RESULTADOS.....	64
4.1.1.	ALTERNATIVA OBTENIDA	64
4.1.2.	ALCANCE DE LA ALTERNATIVA	64
4.1.3.	ASPECTOS BÁSICOS DE LA ALTERNATIVA	65
4.1.3.1.	ANTECEDENTES	65
4.1.3.2.	JUSTIFICACIÓN	66
4.2.	OBJETIVOS.....	67

4.2.1. GENERAL	67
4.2.2. ESPECÍFICOS	67
4.3.3. ESTRUCTURA GENERAL DE LA PROPUESTA	67
4.3.3.1. TÍTULO	67
4.3.3.2. COMPONENTES	67
4.4. RESULTADOS ESPERADOS DE LA ALTERNATIVA	68
BIBLIOGRAFÍA	69
ANEXOS	72

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Encuesta realizada a los estudiantes universitarios sobre la evaluación de desempeño y calidad de servicio.

Gráfico N° 1

P1: ¿Cómo valoraría usted la atención que brindan las secretarias y asistentes de las unidades a los estudiantes?.....78

Gráfico N° 2

P2: ¿Cómo cree usted que valorarían los estudiantes la atención de las Secretarias y Asistentes de las diferentes unidades?.....79

Gráfico N° 3

P3:¿La atención que brindan las Secretarias y Asistentes es?80

Gráfico N°4

P4: ¿Los lideres institucionales encuentran apoyo en las Secretarias y Asistentes en los trámites que realizan?.....81

Gráfico N° 5

P5: ¿Cómo valoraría la confidencialidad de las Secretarías y Asistentes ante las solicitudes de los líderes?.....82

Gráfico N° 6

P6: ¿Adoptan los Directivos el liderazgo para manipular la información de las Secretarías y Asistentes sobre los trámites que deben realizar en las diferentes Unidades?.....83

Gráfico N° 7

P7: ¿Cree usted que las Secretarías y Asistentes necesitan capacitación para liderar su desempeño?.....84

Gráfico N° 8

P8: ¿Con qué frecuencia utiliza usted el buzón de quejas para expresar sus reclamos sobre el desempeño de las Secretarías y Asistentes?.....85

Gráfico N° 9

P9: ¿Considera usted que las Secretarías y Asistentes necesitan que el liderazgo del directivo influya en su desempeño?.....86

Gráfico N° 10

P10: El nivel liderazgo del Directivo impartida a la Secretarías y Asistentes incide en su desempeño?.....87

ÍNDICE DE ANEXOS

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN	72
MUESTREO Y TECNICA	73
INSTRUMENTOS	74
POBLACIÓN Y MUESTRA	74
ENCUESTA A LAS SECRETARIAS	75
FOTO N°- 1 Realizando la respectiva encuesta al Rector de la Unidad Educativa Quevedo, la cual es formada por la Srta. Lisseth Boza, en su despacho	88
FOTO N°- 2 Realizando la encuesta a la primera secretaria de la Unidad Educativa Quevedo, para recopilar la respectiva información para su análisis estadístico.	89
FOTO N°- 3 Realizando la encuesta a la segunda secretaria de la Unidad Educativa Quevedo, para recopilar la respectiva información para su análisis estadístico.	90
FOTO N°- 4 Realizando la encuesta a la tercera secretaria de la Unidad Educativa Quevedo, para recopilar la respectiva información para su análisis estadístico	91
FOTO N°- 5 Culminación de la realización de las encuestas a cada una de las secretarias auxiliares en la Unidad Educativa Quevedo, la cual nos sirvió para garantizar nuestro trabajo de proyecto	92
FOTO N°- 6 Realizando otra encuesta a la secretaria del departamento de DECE para constatar el correcto uso de la información en cada departamento	93
FOTO N°- 7 Realizando el respectivo agradecimiento formal y recibimiento del Rector y las secretarias auxiliares en compañía del Psicólogo Lcdo. Edison Jimbo.....	94
MATRICES	95
MATRICES HABILITANTES.....	100

RESUMEN

Antes las nuevas exigencias en el tema de liderazgo directivo, que demandan las instituciones se considera necesario tener dos aspectos muy claros en el ámbito educativo, el cual es el desempeño profesional y el otro la comunicación e integración ética de la secretaria. También es importante recalcar que el Liderazgo directivo y desempeño laboral en instituciones educativas tiene importantes factores determinantes del estilo de liderazgo que emplea y aplica cada líder

En una institución Educativa debe proponerse como objetivo e ideal alcanzar la calidad y eficiencia en el ejercicio del Liderazgo potenciando esto a través de las personas que integran la comunidad educativa, es por ello que se debe brindar un servicio mejor a los docentes y así brindar un servicio a los docentes y estudiantes de la Unidad Educativa Quevedo.

Este proyecto prevé alcanzar objetivos muy claros dentro de la investigación realizada ya que esto ayudara a determinar cuáles son los factores que se emplearon para cumplirlo, también se puede visualizar todo esto mediante los gráficos estadísticos que nos brindan con exactitud, el porcentaje de los resultados si se logra o no se logra y de acuerdo a esto se propone otras alternativas.

Además, se planteó una propuesta alternativa la cual servirá para dar solución a la problemática planteada y proponer nuevos objetivos como se va a contribuir a con esta propuesta alternativa la que se va a plantear para solucionar la problemática en la investigación, en la cual se necesita la participación de las autoridades de la Unidad Educativa Quevedo.

ABSTRACT

Before the new requirements on the subject of executive leadership, demanding institutions is considered necessary to have two very clear aspects in education, which is the professional performance and other communication and ethical integration of the secretary. It is also important to note that management leadership and job performance in educational institutions has important determinants of leadership style that employs and applies each leader.

In an educational institution, should not aim and ideal achieve quality and efficiency in the exercise of Leadership promoting this through people within the educational community, which is why we must provide better service to teachers and thus provide service teachers and students of the Education Unit Quevedo.

This project expects to achieve clear objectives within the research as this will help to determine what factors were used to fulfill are, you can also view all of this by the statistical graphs that give us exactly the percentage of the results if it is achieved or not achieved and accordingly proposed alternatives.

In addition, an alternative proposal which will serve to resolve the issues raised and propose new objectives and will contribute to this alternative proposal was raised which will pose to solve the problem in research, which is needed the participation of the authorities of the Education Unit Quevedo

INTRODUCCIÓN

El liderazgo se comienza como un logro fundamental en el desarrollo y progreso para el buen desenvolvimiento de la dignidad humana al dialogo, y funciones de la secretaria en el desempeño profesional de sus labores. La secretaria realiza un papel importante dentro de una institución y es por eso que necesita un guía que la lidere y fortalezca, pero también puede ser la destrucción y el colapso de su trabajo.

Es importante e independiente la capacidad de liderazgo y habilidad de comunicación con el personal con el que labora, gran parte de los líderes de muchas instituciones progresan gracias al buen liderazgo que existe, pero también debido a la ineficiencia esta tienden a fracasar.

Antes las nuevas exigencias en el tema de liderazgo directivo, que demandan las instituciones se considera necesario tener dos aspectos muy claros en el ámbito educativo, el cual es el desempeño profesional y el otro la comunicación e integración ética de la secretaria. También es importante recalcar que el Liderazgo directivo y desempeño laboral en instituciones educativas tiene importantes factores determinantes del estilo de liderazgo que emplea y aplica cada líder.

En definitiva, esta investigación estará contribuyendo a las autoridades de la Unidad Educativa Quevedo, a la orientación en las bases de liderazgo y contribuir al trabajo en el área de secretarias basadas en la incidencia de la eficacia y eficiencia en el desempeño profesional de sus funciones. Destacando también que el Liderazgo bien liderado también influye en el desarrollo de las funciones y estilo de desempeño de su equipo de trabajo.

CAPÍTULO I

1. DEL PROBLEMA

1.1. Idea o tema de investigación

Liderazgo directivo y su influencia en el desempeño profesional de la secretaria auxiliar de la Unidad Educativa Quevedo, del cantón Quevedo

1.2. MARCO CONTEXTUAL

1.2.1. Contexto Internacional

En el mundo hay tres personajes que son ejemplos de liderazgo a nivel mundial estos personajes tienen un legado de vida que es un precedente en el mundo, estas características que se describen son tarea de una vida entera, que cambiaron al mundo y que han dejado impagables lecciones como legado al resto de la humanidad, estos tres personajes son: Nelson Mandela, Martin Luther King, Mahatma Gandhi.

Su gran liderazgo como fue el de estos tres personajes descritos fueron ejemplificaciones que un buen líder puede mover pueblos y naciones enteras, como Mandela que fue el activista que movió la raza negra a beneficio de su nación, el segundo que fue King el líder que revolucionó América y logró convertirse en grandes líderes, también otro de estos líderes fue Mahatma Gandhi que fue un líder pacifista y él se definía con su legado definido como la fuerza de la verdad.

Para focalizar también el desempeño profesional a nivel mundial es un hecho palpable que se visualiza en todos los países y pueblos de todo el mundo y consecuente en todo lo general.

1.2.2. Contexto Nacional

El Ecuador en la actualidad nacional tenemos y existen varios factores institucionales los cuales se enfrentan en la actualidad como es el de buenos líderes que tengan la vocación de liderazgo frente a una institución educativa, un líder institucional es el motor fundamental de toda institución cada desempeño de él cómo líder influye en el desempeño de su grupo de trabajo.

Consecuentemente el desempeño profesional es muy requerido en el ámbito nacional debido a la convivencia agitada de la vida y la amplia competitividad que existe, hoy en día se busca profesionales que tengan un desempeño y eficacia en sus funciones, además que sea un líder en la producción de su trabajo, esto cada día ayuda a las empresas o instituciones a una toma de decisión en la contratación de sus empleados o funcionarios.

1.2.3. Contexto Local

En virtud del crecimiento poblacional a nivel local hoy en día las empresas buscan profesionales con desempeño y liderazgo para el cumplimiento de las funciones encomendadas en las instituciones educativas. De igual manera se rescata que hoy en día influye el desempeño profesional.

Al mismo tiempo el secretariado hoy en día es el principal dinamizador de la información a través de su desempeño y eficiencia se necesita de un liderazgo influyente que lleve las riendas institucionales de la institución educativa ya que se requiere de esta figura dinamizadora del liderazgo para lograr optimizar el desempeño profesional en su grupo de trabajo.

1.2.4. Contexto Institucional

El 17 de agosto de 1968 se decretó la creación del Colegio fiscal de Señoritas "Lucila Santos de Arosemena. Iniciando sus labores con 33 niñas, el primer Rector Dr. Jorge García Jaime.

El colegio en su inicio estuvo funcionando en locales prestados y arrendados, gracias a la decisión y entrega de quienes lo fundaron consiguieron la donación de 5 hectáreas de terreno por parte de la Ilustre Municipalidad de Quevedo. Se edificaron las primeras aulas y pabellón administrativo, en el mes de septiembre de 1971 el colegio pasa a su casa propia, donde funciona hasta la actualidad.

El 14 de agosto de 1972, por pedido de profesores padres de familia, maestro y estudiantes y por rendir homenaje a nuestra ciudad se cambió el nombre llamándose. Colegio Fiscal de "Señorita Quevedo". Por orden ministerial se impone la coeducación en todas las instituciones educativas y que nos obliga a cambiarnos el nombre el año 2011 a Colegio Fiscal "Quevedo" y en el presente año con el nuevo modelo de gestión se convierte en la Unidad Educativa "Quevedo".

VISIÓN

La Unidad Educativa Quevedo, es un plantel que progresa en virtud del optimismo, y convicción positiva de su personal en general, con fines de fortalecer el trabajo en equipo, teniendo como supremacía el avance en el quehacer educativo, para el logro de una eficiente formación integral de la juventud femenina de nuestro cantón y de la zona de influencia, dirigida a un entendimiento eminentemente crítico, analítico y creativo capaces de discernir y resolver problemas socio-productivos, encauzados a la transformación social. Impulsando constantemente los cambios, y al desarrollo de estrategias fundamentales para adquirir el éxito de nuestro colegio. Estamos seguros que en poco tiempo lograremos categóricamente superar el perfil académico e institucional.

MISIÓN

Nuestra administración conserva un liderazgo democrático en toda su estructura administrativa y académica en sus secciones matutina y nocturna, con el ideario de formar jóvenes tanto en la Educación Básica como del Bachillerato, con criterio humanista, técnico-científico, con principios fundamentales en la práctica de valores, utilizando los mejores paradigmas para la adherencia y manejo del conocimiento científico.

1.3. Situación Problemática

Durante los últimos años se ha trabajado en desarrollo de la institución y busca despertar e innovar en las secretarías la función más ejemplificadora como es conducir o liderar su área en la que se desenvuelve, para que pueda tomar acciones de respeto y responsabilidad, además son líderes quienes conllevan con sí nuevos cambios, y dan la vuelta al paradigma de siempre.

Para ser un Líder, se tiene que tener una clave muy importante como es el desarrollo eficaz de liderazgo en las organizaciones, además llevar todo en beneficio de la colectividad, desarrollando un liderazgo profesional ante las secretarías y demás personal como son los docentes. También tener en cuenta que el desempeño de las secretarías en la atención no este interviniendo en los procesos de los docentes y aprendizaje de los estudiantes de la Unidad Educativa Quevedo, ya que en un futuro el éxito o fracaso recaerá en el que lidera.

1.4. Planteamiento del problema

El liderazgo, entendido este como la acción influyente hacia el resto de las personas, debe ser determinante a la hora de crear condiciones favorables para el desarrollo de una empresa. Sin embargo, el liderazgo directivo de una Unidad Educativa emblemática como lo es la Unidad Educativa Quevedo con una población de más de dos mil estudiantes y con profesores y secretarías que bordea las trescientas personas debe entenderse, necesita un liderazgo que tome acción en las diferencias personales y muchas veces en los caprichos de los distintivo autoridades.

El liderazgo también se entiende como aquella acción humana de tipo político que orienta con una determinada concepción ideológica en el desarrollo de la actividad profesional de los subordinados. Esto sucede en la Unidad Educativa Quevedo, que por muchos años el quehacer educativo ha sido orientado por intereses particulares del liderazgo directivo lo que conlleva a entender hoy una subdivisión de intereses que conlleva a una mala práctica pedagógica donde los principales afectados terminan siendo los estudiantes.

Por esta razón queremos conocer cuales es el liderazgo directivo actual y como responde profesionalmente el secretariado auxiliar de la Unidad Educativa Quevedo del cantón Quevedo.

El conflicto se produce entonces en esa capacidad de liderazgo y el desempeño de la secretaria, que pueda no estar perjudicando los procesos de aprendizaje de los miles de alumnos de la institución.

1.4.1. Problema general

¿De qué forma el liderazgo directivo influye en el desempeño profesional de las secretarias auxiliares de la Unidad Educativa Quevedo del cantón Quevedo en el año 2016?

1.4.2. Subproblemas o derivados

- ¿Qué influye en el desarrollo organización de las secretarias auxiliares en el desempeño profesional?
- ¿Qué nivel motivacional de liderazgo transformacional ejerce las secretarias en el desempeño profesional?

- ¿De qué manera el liderazgo efectivo se relaciona en el desarrollo profesional de las secretarías?

1.5. Delimitación de la investigación

Tema : Liderazgo Directivo

Campo : Desempeño Profesional

Objeto : Evaluar en virtud del liderazgo y su incidencia en el desempeño profesional de las secretarías auxiliares.

Espacio: Según el análisis preliminar de esta información del proyecto de investigación se efectuará y tendrá lugar en la Unidad Educativa Quevedo localizada en el mismo cantón.

1.5.1. Delimitación Temporal

La investigación está localizada y se llevó a cabo su ejecución en el año 2016.

1.5.2. Delimitación Espacial

La investigación se plantea en base al Liderazgo directivo dentro de la institución educativa, y de qué forma incide esto en el desempeño profesional, de cada secretaria, con esto se planea evaluar el liderazgo ejercido para ver los resultados de los logros en bienestar del desempeño que ejerce cada secretaria dentro de la Unidad Educativa Quevedo ubicada en el cantón del mismo nombre.

1.5.3. Delimitación Demográfica

Norte: Cantón Valencia

Sur: Cantón Quevedo

Este: Provincia de Santo Domingo de Los Tsáchilas

Oeste: Provincia de Manabí

Ubicación del Proyecto

Provincia: Los Ríos **Cantón:** Quevedo

Nombre de la Institución: Unidad Educativa Quevedo.

1.6. Justificación

La presente investigación tiene como finalidad comprender las capacidades y el liderazgo que tienen los directivos de la Unidad Educativa Quevedo y como estos pueden influir en el desarrollo de los procesos educativos. Se comprende que la dirección de una empresa y su liderazgo son determinante para el buen funcionamiento y aprovechamiento de las políticas que una empresa a determinado.

Se justifica plenamente dicha investigación, ya que se detectan anomalías por los permanentes cambios de rectorado que se han dado en los últimos años en esa Unidad Educativa, conflicto entre profesores, división en la planta administrativa y directiva, el vice-rector entra en dificultades con directivos y profesores.

Se desea estudiar de qué manera estos conflictos personales y no trascendentes pueden influir en el proceso educativo y en la calidad académica que deben recibir los estudiantes.

El conflicto está entonces en comprender de qué manera el liderazgo directivo puede crear un ambiente negativo en el personal del secretariado auxiliar de la Unidad Educativa y este a su vez en los estudiantes, en aspectos tales como, la disciplina, el embarazo precoz, las relaciones interpersonales de las adolescentes y los logros de aprendizaje.

La investigación estará centrada primero en detectar las falencias o características del liderazgo directivo y como estos están influyendo negativamente en la actitud del resto del personal administrativo y de los estudiantes en particular.

1.7. Objetivos de Investigación

1.7.1. General

Identificar la influencia que tiene el liderazgo directivo en el desempeño profesional de las secretarías auxiliares de la Unidad Educativa Quevedo del Cantón Quevedo año 2016.

1.7.2. Específicos

- Considerar el avance organizacional de las secretarías auxiliares en el desempeño profesional

- Aportar cual es el nivel motivacional de liderazgo transformacional de las secretarías en el desempeño profesional

- ¿Ejecutar la relación del liderazgo efectivo en el desarrollo profesional de las secretarías?

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO O REFERENCIAL

2.1. Marco Conceptual

Crecer como líder

Según (Maxwell, 2007), explica sobre la ley de tope que hace referencia y esto ayuda a las personas a entender el valor de liderazgo, nos manifiesta que si entendemos esta ley, veremos el increíble impacto que tiene el liderazgo sobre los aspectos de la vida. Como puntualiza en su libro Maxwell, dice que la capacidad del liderazgo es el tope que determina el nivel de efectividad de una persona muestra efectividad en la vida.

Todo comienza y termina con el liderazgo”, es con esta frase que John Maxwell definió la importancia del liderazgo. Aunque existen muchas definiciones de liderazgo, cada una con su énfasis, el liderazgo quizás se puede describir mejor como alguien que tiene influencia (un concepto ampliamente utilizado por otros; pero generalmente atribuido a Maxwell).

Todos somos influenciados por los demás, así como también influenciamos a otros en distinto grado (lo que puede ser una influencia positiva o negativa). El nivel de influencia está afectado, entre otras cosas, por nuestra madurez, nuestros dones y nuestra esfera de ministerio (o rol). (ICM, 2016).

Sé una fuente de inspiración. Esto no es sobre dar a conocer grandes frases o libros, sino sobre ser la fuente de inspiración de tu equipo a través de acciones consistentes y la actitud. Tú deberías ser el ejemplo que tu equipo necesita. Ayuda a la gente con tu compasión diaria, ética laboral y motivación.

Busca que tu equipo mejore en un esfuerzo para ser un “buen” líder, mucha gente no da ninguna crítica constructiva o retroalimentación para que mejore el equipo. No te preocupes mucho por lastimar los sentimientos de la gente con la que hables, no se trata de ser cruel o regañar, sino de dar una opinión honesta para que sean más eficientes y saquen tu negocio adelante. (Toren, 2015).

Las tres fases de crecimiento del liderazgo

Fase 1. La cultura de la autoridad

Este tipo de cultura del liderazgo era muy dañina para las personas y para la motivación. Realizar tareas sin demasiado valor añadido y no tener un exceso de competencia hacía que en muchas empresas hubiera algo parecido a una esclavitud en la que las personas tenían que estar conformes con tener un puesto de trabajo estable y un plato de comida que llevar a su casa.

Fase 2. La cultura de los resultados

En la cultura de los resultados, se pone el foco en conseguir el resultado, las empresas son muy efectivas en esto, es fácil sistematizar, tener medio motivadas a las personas y crear métodos para producir de forma más o menos rentable.

Fase 3. La cultura del desarrollo

La cultura del desarrollo tiene que ver con desarrollar y potenciar todas las cualidades humanas, con ayudar a las personas a ser mejores, a subir un escalón, a autor realizarse todo lo posible dentro de la organización. (Albacete, 2014).

Según (Taylor), esta actitud directiva proactiva puede ser vista como un aspecto importante a la hora de establecer políticas de crecimiento empresarial, desde la perspectiva basada en la

motivación porque impulsa al directivo a realizar nuevas propuestas y tener una actitud más favorable cuando de asumir riesgos se trate. Aunque los anteriores postulados constituyen un acercamiento primario a la relación entre direccionamiento estratégico y crecimiento empresarial, asimismo que pueden abrir un espacio importante para profundizar en el estudio de esta relación (Taylor, 1994).

Las cuatro fases del crecimiento del liderazgo.

1º Fase: No sé qué no sé. Mientras una persona no sepa que no sabe no hay crecimiento no se crece.

2º Fase: Sé que no se: es estar consciente de la propia ignorancia de los hechos y esto es un gran cambio y un gran paso hacia el conocimiento, reconocer que no sabemos no hay nadie que lo sepa todo.

3º Fase: yo crezco, y comienza a notarse. Es cuando se reconoce que se carece de la habilidad y comienza la disciplina cotidiana del crecimiento personal. Empezamos a adquirir información, conocimiento y nuevas habilidades.

4º Fase: Simplemente voy por lo que se. Se hace automática la capacidad de ser líder. Tienes el conocimiento, tienes la información, has desarrollado las nuevas habilidades y esto sucede automático, comienzas a convertirte en un líder. El liderazgo no se desarrolla, recuerden, en un día requiere toda una vida así que comienza hoy a pagar el precio. (Camaño, 2010).

Liderazgo de los directivos

Este liderazgo y sus tipos puede valorarse a través de diferentes instrumentos, siendo uno de los más extendidos en nuestro país es el que aparece formando parte del Modelo de Excelencia. Dicho modelo está muy divulgado entre los profesores como consecuencia del programa puesto en marcha por el Ministerio de Educación a comienzos del curso 1996/1997. Con él se pretendía hacer de la calidad no solo un objetivo, sino también un método para la

mejora continua de los centros docentes. Esto se consigue mediante la comparación de los indicadores descriptivos del Modelo con el funcionamiento real de la organización. A partir de aquí, se llega a la elaboración de un informe descriptivo en el que se reflejan los aspectos de funcionamiento y logros positivos de la organización, así como aquellos que deban ser objeto de planes de mejora de la institución. De este modo el centro se introduce en una dinámica de mejora continua que otorga un papel central a la autoevaluación. (López, Rosas, & Hernández, 2008).

En este contexto, según Tapia, Becerra, Mansilla y Saavedra señalan que el director debe aprender nuevas estrategias, derivadas de las demandas más recientes sobre la escuela, pero tiene que continuar haciendo frente a las tareas habituales para garantizar el funcionamiento de los centros. Así, también mencionan que las tensiones más importantes que afectan al director pueden resumirse en las cuatro siguientes: entre el individuo y la organización; entre las demandas de estabilidad y de cambio; entre las funciones de gestión y de instrucción, y entre la autonomía y la rendición de cuentas.

Para las tensiones, la sobrecarga de tareas y las demandas crecientes que atraviesan la función directiva cuestionan los modelos tradicionales de ejercicio del rol, con base en el carisma personal, pero también aquellos que lo presentan como una suerte de gerenciamiento de un plan previsible. Por su parte Saavedra indica que en los últimos quince años se ha empezado a cuestionar cómo están organizadas las escuelas y, consecuentemente, cuál deba ser el papel del liderazgo. (Tapia Gutiérrez, Becerra Peña, Mansilla Sepúlveda, & Saavedra Muñoz, 2011)

Las exigencias del liderazgo académico

El docente como recurso humano indispensable del proceso enseñanza aprendizaje, muestra en oportunidades grandes debilidades, siendo una de ellas el liderazgo, puesto que éste se ve a sí mismo como trasmisor de conocimientos y no como un guía a través del cual se modelan actitudes y conductas. Por ello los docentes deben mejorar la capacidad de liderazgo y hacer

que las instituciones de educación desarrollen los valores culturales necesarios para ser más efectivos en la formación de las generaciones (Ponce Vidal, 2008).

Fundamentación Teórica: Partimos del criterio que el liderazgo administrativo es el proceso de dirigir e influir en la conducta, habilidades y actividades de los miembros de una organización y de que el líder es capaz de impulsar a sus colaboradores a conseguir metas superiores a las tradicionales y a motivarlos, persuadirlos de que son personas con gran talento capaces de mucho más de los que hasta un momento dado lograron ser. En el transcurso de la evolución de los estudios sobre liderazgo han prevalecido diferentes enfoques transitando desde la teoría de los rasgos personal lógicos (menos integral y revolucionadora), pasando por la del comportamiento (Funciones y estilos del liderazgo), las contingentes, hasta las teorías del liderazgo transaccional y transformacional. En el caso que nos ocupa centramos el análisis en el paradigma actual y futuro. (Cruz Martínez, Benítez, & Lay, 2003).

Administración y liderazgo

El éxito total de una empresa o institución depende cada vez más de la unión entre el suceso de la compañía y la inteligencia emocional de sus líderes; además de la colaboración y trabajo en equipo de todo el personal para así lograr los objetivos globales organizacionales. Es fundamental el trabajo de los líderes ya que son quienes motivan al personal de la organización con sus estrategias, beneficios y todo lo relacionado a mejoras dentro del grupo de trabajo.

En administración de empresas existe un área que ha despertado gran interés, el estudio de las personas que tienen un impacto excepcional en sus organizaciones. Estas personas reciben el nombre de líderes carismáticos o transformadores. Muchas de las grandes compañías, entre ellas gigantes como AT&T, IBM y General Motors, han emprendido programas para la "transformación" de sus organizaciones, realizando enormes cambios que se deben concretar en plazos muy breves. Se sostiene que estas transformaciones requieren líderes transformadores (Ledesma, 2013).

Liderazgo es sinónimo de dirigir a individuos y debe llevarse bien con los demás. Los líderes y seguidores capaces disfrutan del trabajo con las personas y de coadyuvar a que estas tengan éxito. Por qué es importante el liderazgo. Los administradores deben ser conscientes de que la motivación y el liderazgo son claves para formar directores y gerentes competentes. La habilidad de liderazgo es importante al dirigir una empresa en crecimiento. Un liderazgo sólido lleva al éxito a una compañía, por tanto para ser exitoso, se necesita cultivar habilidades de liderazgo. (Gomez, 2008)

Secretaria ejecutiva

La Secretaria Ejecutiva Gerencial desempeña un rol importante dentro de una empresa, ya que es la mano derecha de su jefe y por lo tanto es conveniente que tenga conocimientos amplios de marketing, contabilidad, tecnología, y mecanización administrativa. El dominio de estos procesos le permitirá convertirse en la secretaria eficiente y eficaz que hoy en día requiere cualquier empresa. La aplicabilidad de las técnicas de relaciones humanas, ética profesional y publicidad le permiten crecer como persona y dar todo de sí para generar procesos comunicativos efectivos que no afecten la imagen corporativa de la empresa, define que la secretaria actual se ha convertido en la imagen de su jefe y la de la empresa misma. No se debe olvidar nunca que mantener unas buenas relaciones con los proveedores y clientes contribuirá a dar una imagen positiva de su empresa, ya que es quien organiza, simplifica y coordina el trabajo de su jefe y los procesos comunicativos que se desarrollen en la gestión empresarial. pág. 15 (Caisalitin Velasque & Quillupangui Castillo, 2015).

Responsabilidades directivas de las secretarias

Bajo este último nivel, se agrupan todos los recursos que la empresa pone a disposición del trabajador para que éste cumpla sus obligaciones. Implica tanto a los recursos materiales (económicos, tecnológicos, de soporte) como inmateriales (sensación de apoyo, conocimiento,

estilo de liderazgo). Si los recursos no están disponibles, el desempeño de los trabajadores se limita a pesar de la buena actitud y las capacidades disponibles.

Resulta útil que tanto los trabajadores como los directivos tengan presentes estos tres niveles, los revisen para cubrirlos adecuadamente e incluso los soliciten cuando sean necesarios, pues así se podrá tener el grado de desempeño que las circunstancias actuales nos exigen individual y colectivamente. (Espacio, 2012).

Toma de decisiones

La toma de decisiones gerenciales, desde la perspectiva elsteriana, obliga a que se dé un análisis mucho más minucioso del requerido por las anteriores propuestas teóricas, ya que integra los diferentes elementos que conforman la elección, considerando las creencias y la integridad en los deseos de los agentes (personales y organizacionales) que participan en la misma, así como el vínculo de las preferencias entre las que se dan la elección y la decisión con la razón de ser de la empresa.

Esta perspectiva puede resultar desafiante para las versiones teóricas más dominantes dentro del análisis de la toma de decisiones, más la pretensión del presente artículo no es contradecir los postulados existentes sino, más bien, complementarlos por medio de un modelo de escrutinio mucho más crítico y estructurado. (Arrendondo Trapero & Vázquez Parra, 2013).

Herramientas para evaluar

En la validez de esta lógica deberíamos preguntarnos si existen formas comunes de clasificaciones que podrían ser aplicadas además de a los recursos también a los procesos o a los resultados. Los últimos dos interrogantes son partes de los nuevos desarrollos que finaliza con otro punto en donde se demuestra la importancia de las taxonomías utilizadas a través de un caso práctico que ha sido el objeto de la investigación. (Blázquez & Mondino, 2012).

Definición de Epistemología

Epistemología como un solo concepto en general, su objeto de estudio son los procesos a los cuales es sometida la ciencia: el método y el conocimiento científico. Es la rama de la filosofía que analiza, comprende y estudia a la ciencia para su desarrollo, también se encarga de estudiar el conocimiento científico.

La epistemología es la disciplina que estudia cómo se construye el conocimiento y cómo sabemos lo que creemos saber. El uso del análisis epistemológico dirigida a la atención crítica sobre el conocimiento da un nuevo impulso a los investigadores. La epistemología se centra en el grado de certeza y la probabilidad de un determinado campo del conocimiento, buscando la validación y la justificación de la afirmación de lo que decimos.

La epistemología tiene una variedad de objetivos:

- 1) esclarecer los paradigmas que los investigadores utilizan para construir teorías y observaciones.
- 2) demostrar la coherencia entre las teorías interna y relacional.
- 3) determinar los niveles de fiabilidad de los constructos (el problema de la seguridad y creencia).
- 4) para diseñar la actividad mental (pensamiento, el lenguaje, la inferencia, el uso del razonamiento, el uso de los prejuicios ocultos y un a priori) que se utiliza para construir la ciencia. La epistemología puede ser entendida como una ciencia cuyo objetivo es la calidad del conocimiento. (Boscan & Guerra, Epistemología e Investigación: De la Creatividad a la Innovación, 2012).

Teoría conductista

Básicamente se plantea que la teoría conductista en tres teorías que explican el proceso por medio del cual se adquieren patrones de comportamiento.

- (a) el condicionamiento clásico de Pavlov
- (b) el condicionamiento operante de Skinner
- (c) el condicionamiento instrumental de Thorndike

El condicionamiento clásico, ocurre cuando una respuesta condicionada da lugar a la creación de una asociación entre un estímulo condicionado y un estímulo no condicionado. Así, frente a una situación acaecida el individuo reacciona de una manera concreta, como producto de la respuesta a un hecho específico e identificable.

Por su parte, el condicionamiento operante, sostiene que la conducta está en función de sus consecuencias, representando un comportamiento voluntario o aprendido. Y el aprendizaje social, pregona que el sujeto aprende por la observación y por la experiencia directa. Según Robbins, implícitamente en cada uno de estos patrones existen cuatro procesos básicos que determinan la influencia o acentuación de un modelo de comportamiento en el individuo: la atención, la retención, la reproducción motora y el reforzamiento. En el proceso pedagógico, se habrán de tomar en cuenta tales aspectos a objeto de establecer relaciones causa-efecto a través de las repeticiones de los eventos. Además, se asegura el éxito en el proceso de enseñanza y de aprendizaje, el cual puede estar mediado por elementos tecnológicos como máquinas de aprendizaje o laboratorios. (Boscan, 2013).

Teoría del Aprendizaje Empírico

La teoría del aprendizaje empírico es planteada por Carl Rogers, norteamericano, creador de la psicoterapia centrada en el cliente. Con esta designación, se proponía subrayar el hecho de que

se centraba en el mundo fenomenológico del paciente. Según su concepción del desarrollo de las neurosis, el hombre busca experiencias agradables a través de una tendencia a la autorrealización y un proceso de valoración que él considera innatos. El conflicto surge porque la necesidad de apreciación positiva puede entrar en conflicto con la tendencia de autorrealización.

Rogers presenta la llamada enseñanza centrada en el estudiante como fruto de sus experiencias como profesor de terapia, y que obedece a los mismos principios de su terapia centrada en el cliente. La enseñanza centrada en el estudiante está sujeta a una serie de hipótesis y principios:

no se puede enseñar directamente a otra persona;

sólo se le puede facilitar el aprendizaje;

el estudiante es quien aprende;

el estudiante puede tener dificultades;

el estudiante, sin embargo, puede recibir ayuda. (Boscan, 2013).

Enfoque Fenomenológico – Interpretativo

Este enfoque, también conocido como Socio historicista, resurge en los años setenta, comenzando por los planteamientos de Jun de Feyerabend y con la llamada "Escuela de Frankfurt", especialmente con la "teoría de la acción comunicativa" de Habermas. Lleva a conocer parte de la vida de los participantes de la investigación, así como su propio mundo, relacionados con el fenómeno en estudio. Es decir que su punto de partida es la vida de las personas, se enfoca en cómo las experiencias, significados, emociones y situaciones en estudio son percibidos, aprendidos, concebidos o experimentados (Lucas, 1998).

Para Morton (1992 en Drew, 2001) la fenomenología es el estudio empírico de un número limitado de formas cualitativas diferentes por medio de las cuales experimentamos, conceptualizamos, y/o entendemos un fenómeno en particular. Parte de la riqueza del enfoque está en la posibilidad de obtener descripciones de las experiencias sobre el fenómeno en

estudio, tal y como las viven los sujetos. Esto se da a través de la colaboración y la validación ínter subjetiva, la cual busca revelar sus fundamentos estructurales en términos de significados.

El enfoque fenomenológico es un método de investigación muy utilizado en los contextos educativos. Sin embargo, se considera un enfoque muy aplicable en el campo mercadológico, especialmente en los estudios de comportamiento del consumidor. De acuerdo con Sixmith y Sixmith (1987) al utilizar el enfoque fenomenológico se debe ir más allá de la superficie de las cosas para reflejar sobre ellas las experiencias de los sujetos en el mundo. (Boscan, 2013) .

El liderazgo educativo es el proceso de influencia que ejerce una persona capacitada y actitud en una organización. Teóricamente el Liderazgo educativo es la forma de organización, basada en el dominio, convicción, confianza, competencia y profesionalismo que demuestra un docente o director en su trabajo.

El rol y el liderazgo del director de la escuela, el mismo que se encuentra claro tanto en la ejecución del plan estratégico como en el plan operativo de la escuela, con un liderazgo carismático y profesional, basado en que es grato trabajar a su lado, y permitiendo que la trayectoria que tiene la escuela mejore la calidad de la institución, relacionado con el equipo didáctico y la junta de profesores hay deficiencias en las acciones que se realizan para mejorar el clima de convivencia del grupo, en el tratamiento de los conflictos que pueden surgir y establecer medidas oportunas para resolverlos, así mismo, en la coordinación de las actividades de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes

Los tipos de liderazgo educativo son:

Jerárquico: Este estilo es muy tradicional y utilizado por la mayoría de los directores. El rol de un líder jerárquico es planificar todas las tareas de un planificador, supervisor, analista, proveedor de recursos, etc.

Es un tipo de liderazgo muy sencillo y muy utilizado por los directores, con mayor énfasis en la eficiencia, control y rutinas.

De transformación: Este tipo de liderazgo está regido a políticas establecidas con la finalidad de trabajar conjuntamente para lograr un objetivo. Es necesario resaltar que la mayoría de las deserciones según este tipo de liderazgo son tomadas por el director o por un pequeño grupo que lo acompaña.

Sin embargo, estas decisiones tratan de buscar el progreso institucional, fomentando el sentido de la meta planteada y la unión de todos los miembros de la institución.

Facilitación: Los estilos de liderazgo facilitación, como su palabra lo dice tratan de facilitar las cosas a los miembros de la institución, el líder es muy eficiente y democrática. Un líder educativo facilitador colabora en todo lo que más pueda, trata de resolver problemas, buscar soluciones y promueve ideas colectivas, no se considera el centro de la institución, sino parte de ella. El liderazgo educativo es muy importante dentro del proceso educativo. Tanto el director como los docentes deber ejercer el liderazgo para lograr los objetivos. (Gento, 2011).

Tipos de gestión

Gestión Educativa

En la figura 2 dentro la gestión educativa tenemos los siguientes tipos de gestión educativa

Gestión Directiva. En el proceso de toma de decisiones de enseñanza tenemos la planificación, asignación, programación e implementación, reorientación y la evaluación de los aprendizajes que implica la responsabilidad de las decisiones y tiene un impacto en la formación y educación.

Gestión Pedagógica. En el proceso de toma de decisiones de enseñanza, tenemos la planificación de la enseñanza, programación e implementación, reorientación y la evaluación de los aprendizajes que implica la responsabilidad de las decisiones y tiene un impacto en la formación y educación.

Tenemos diferentes tipos de gestión a nivel general como:

Gestión de Recursos Humanos: Puede definirse como el proceso para lograr los objetivos

de la organización, por medio de la adquisición, conservación, despido, desarrollo, y uso de adecuado de los recursos humanos en una organización.

Gestión Tecnológica: Es el proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología.

Gestión Social: Es un proceso completo de acciones y toma de decisiones, que incluye desde el abordaje, estudio y comprensión de un problema, hasta el diseño y la puesta en práctica de propuestas.

Gestión de Proyecto: Es la disciplina que se encarga de organizar y de administrar los recursos de manera tal que se pueda concretan todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.

Gestión de Conocimiento: Se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, todo este conocimiento puede ser utilizado como un recurso disponible para todos los miembros de la organización.

Gestión Ambiente: Es el conjunto de diligencias dedicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. La gestión ambiental es la estrategia a través de la cual se organizan las actividades antrópicas que afectan el ambiente, con el objetivo de lograr una adecuada calidad de vida.

Gestión Estratégica: Su forma de hacer y de entender las organizaciones, en el supuesto de que, como nos plantea la dialéctica, está en el ejercicio intelectual, individual o colectivo, de definir lo que se va a hacer para cumplir los objetivos, para la gestión estratégica, el eje central de su concepción está ubicado en la acción.

Gestión Administrativo: Es uno de los temas más importantes a la hora de tener un negocio

ya que de ella va depender el éxito o fracaso de la empresa. En los años hay mucha competencia por lo tanto hay que retroalimentarse en cuanto al tema.

Gestión Gerencial: Es el conjunto de actividades orientadas a la producción de bienes (productos) o la prestación de servicios (actividades especializadas), dentro de organizaciones.

Gestión Financiera: Se enfoca en la obtención y uso eficiente de los recursos financieros.

Gestión Pública: No más que modalidad menos eficiente de la gestión empresarial.

Liderazgo educacional

El liderazgo es un proceso a través del cual una persona o (el líder) asegura la cooperación de otros para alcanzar sus objetivos una situación particular” (Ministerio de Educación y Cultura)

En este sentido, sea grupo, alguno de sus miembros en general, o uno en particular, debe considerar al liderazgo como el conjunto de acciones que ayuden a determinar las metas del grupo, o crear estrategias para su consecución, sin descuidar el mejoramiento de localidad de las interacciones entre los miembros y en un desarrollo de la cohesión grupal.

“El liderazgo, como actuación propia del líder supone un intento por desarrollar un intento por descubrir una serie de relaciones entre las personas de una organización o institución” (Gento, 1998:51).

El mismo autor nos dice que dentro de una institución educativa encontramos diferentes ámbitos e liderazgo ya que estos van de acuerdo a las funciones que tenga cada persona dentro de la institución, y que liderazgo va a mantener de acuerdo a su personalidad. Gestión y liderazgo son acciones diferentes pero complementarias.

Ámbitos del liderazgo

1. Liderazgo del Consejo Escolar. Es un órgano de gestión del centro educativo que se constituye por representantes del profesorado, padres, estudiantes del ayuntamiento y del personal no docente. Se trata, por tanto, de un órgano que cuenta con participación profesional social y política de la comunidad educativa.

2. Liderazgo pedagógico del Director del Centro. Sin perjuicio de la participación socio-política que en la gestión de un centro educativo corresponda al consejo escolar, y de la participación técnico-profesional que con carácter general se encomienda al equipo directivo, un centro educativo ha de contar con la emergencia de un liderazgo activo y personalizado contado en la figura del director del centro. (Albacete, 2014)

Liderazgo carismático. El director del centro ha de ser una persona cuyo atractivo personal-profesional determina que otras personas se sientan a gusto a su lado y que pertenece la aproximación confiada al mismo de cuantas personas se encuentran próximas a su entorno.

Liderazgo afectivo. En las relaciones que mantenga con todas las personas de la institución educativa y con otras ajenas a la misma del director de mostrar en todo momento especial delicadeza para tratar a cada una con extrema consideración y aprecio reforzando en lo posible la dignidad de todas las personas y haciéndolas acreedoras a manifestaciones de estimación.

Liderazgo anticipativo. Al director, como líder educativo de la institución, corresponde la responsabilidad última de plasmar, comprometer y difundir la misión educativa u orientación básica de la institución; se debería, por tanto “procurar la institucionalización de la visión, si se pretende que el liderazgo de transformación tenga éxito” (Lorenzo M, 1995: 263).

Liderazgo profesional. Según el mismo, el director impulsa la trayectoria del centro y de sus miembros hacia aquellos aspectos específicos cuyo funcionamiento y mejora inciden en la calidad institución.

Ello supone que el director se implique activa y totalmente con las tareas de los profesores en este sentido y con las preocupaciones que en el ámbito puedan tener los padres y los estudiantes.

Liderazgo participativo. Supuesto que la misión básica de un líder es la promoción, la floración del potencial de los miembros de su grupo, el liderazgo educativo ha de promover la participación de cuantos están implicados en el proyecto global del centro.

Liderazgo cultural. Nos sitúa ante el impulso que el director del centro ha de brindar a la consolidación de la cultura particular o perfil específico de su propio centro educativo.

Liderazgo formativo. Siendo una de las características esenciales del auténtico líder la promoción de la formación continua de sus colaboradores, cuando este liderazgo se ejerce por el director de un centro educativo esta orientación formativa se dirigirá hacia los aspectos peculiares de esta institución. (Blázquez & Mondino, 2012)

Liderazgo de gestión. Aunque la normativa legal generalmente aplicable al director de un centro educativo suele acentuar en este tipo de liderazgo, la realidad es que se presenta el tipo con carga específica de carácter pedagógica. El liderazgo de las escuelas se había centrado sólo en una parte de la misión a analizar por lo que han tenido poco impacto en la práctica.

Liderazgo pedagógico del profesor: El profesor en el ámbito de su actuación en el aula, ha de actuar también como un auténtico líder promotor de la actividad formativa en sus estudiantes. Aunque no ha podido, sin embargo, que las características personales de los profesores tengan la repercusión significativa sobre el rendimiento de sus estudiantes a pesar de que la relación ha sido ampliamente estudiada, determinadas condiciones del profesor que tiene que ver con su actuación profesoral, si repercuten en esta última y a través de ella, en la calidad educativa en general (Molero, 1983).

El liderazgo en nuestros tiempos es muy difícil, ya que al ser un proceso pedagógico profesional el cual en ocasiones no se cumple por los conflictos del liderazgo que existen en cuanto a calidad, financiamiento y autonomía.

Depende del tipo de liderazgo que ejerza el líder, para que una institución educativa funcione de la mejor manera ya que es la persona la que llevará al camino correcto, teniendo clara la visión a la que quiere llegar el centro educativo.

Tipos

Dentro de los tipos de liderazgo, Likert hace referencia de acuerdo a los modelos de liderazgo conforme a los estudios de diferentes autores, existen los siguientes:

Explotador: Poca confianza en los subordinados, motivan a las personas mediante el temor y el castigo y a veces con recompensas, comunicación descendente, la lleva la alta dirección.

Benevolente: Poca confianza en los subordinados, motivan con recompensas y a veces con temor y castigo, comunicación ascendente, solicitan algunas ideas y opiniones de los subordinados.

Consultivo: Mucha confianza en los subordinados, usan sus opiniones, motivan con recompensas y a veces aplican castigos, permiten cierta participación, comunicación ascendente y descendente, las decisiones operativas se toman en el nivel inferior.

Participativo: Confianza total en los subordinados, siempre obtienen sus ideas, opiniones y las usan en forma constructiva, conceden recompensas económicas con base en la participación en grupo, comunicación ascendente, descendente y horizontal (Likert, 1996).

Según Lewin White y Lipitt, existen los siguientes tipos de liderazgo:

Autocrático: Determina las metas y las políticas de acción, especifica las actividades y

técnicas y selecciona los miembros que deben ejecutarlas, alaba o critica personalizando la situación, demuestra permanentemente su poder.

Participativo o democrático: Considera que las metas y políticas son motivo de discusión y decisión grupal, dispuesta a asesorar permanentemente, no a imponer su criterio. Las actividades y técnicas son analizadas y evaluadas grupalmente, su tarea se centra en sugerir procedimientos alternativos para que los miembros decidan.

Liberal o de rienda suelta (laissez faire): No se compromete con la determinación de metas y políticas, da total libertad al grupo, no participa en las discusiones, solo le interesa que se sientan bien anímicamente, no estimula la productividad del grupo.

Escoger un liderazgo que sea el apropiado ha sido muy complicado, el éxito de los líderes es que han sido capaces de adaptar un tipo de liderazgo que sea adaptable a la situación.

En ocasiones esto no ayuda a los directivos quienes dependiendo del campo en el que trabajen toman las decisiones de liderazgo cada día de acuerdo a los que estén sucediendo en ese instante. Los directivos están con la necesidad de utilizar los diferentes tipos de liderazgo que están propuestos.

“El liderazgo es el conjunto de capacidades que una persona tiene para influir en la mente de las personas o en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos. También se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo”.

En consecuencia, los aspectos más importantes de una secretaria se refieren a la necesidad de orientar su trabajo hacia la obtención de resultados positivos en el campo laboral en consecuencia, debido a su profesionalidad elevar a un nivel superior su trato para con el estudiante en el caso de laborar en una institución educativa.

“Son formas de una filosofía personal orientada al cumplimiento de las metas que se trazan los seres humanos”⁴, es decir que un líder tiene la capacidad de cambiar las cosas para mejorarlas y dar estabilidad a la organización.

Liderazgo Formal

Hace referencia al desarrollo del liderazgo personal o la culminación de este dentro del marco de una Institución, es decir que el líder es la persona designada para dirigir un grupo con responsabilidad y sobre todo responder por él; los tipos de liderazgo formal son:

Autocrático.

Democrático.

Son tipos de liderazgos que poseen actitudes o comportamientos ante situaciones determinadas.

Pasos del Liderazgo

En este tema se requiere obtener cooperación en el uso de una autoridad, dirección y comunicación, el mantenimiento de la disciplina y desarrollo de la moral colectiva, siendo indispensable tomar en cuenta los siguientes pasos:

Hacer realidad los pensamientos.

Elaborar un plan cuidadoso.

Desarrollar un plan ardiente y analizarlo.

Mantener una fe indestructible en los beneficios.

El triunfo es una actitud mental

El Líder

“El término líder suele atribuirse a cualquier persona que se destaque en cualquier área de la vida. Es un concepto que se encuentra en todas partes, en todos los medios, en todas las áreas

y en todas las culturas”.

Es importante notar que esta definición hace referencia a la denominación de personas que se destacan en algo, o en una situación laboral propiamente dicha.

Actitudes de la Secretaria como Líder

Entre las más importantes actitudes para que la secretaria tenga éxito en su trabajo son:

Pensar por sí mismas.

Saber quién es y qué quiere hacer de su vida.

Controlar sus sentimientos.

Desarrollar en mayor medida la objetividad.

Las motivaciones son internas y externas, según se requiera.

Practicar constantemente el sentido de adaptación.

Estar dispuesta a aprender del fracaso.

Propiciar y aplicar el sentido del humor.

Ser capaz de tomar su propio descanso.

Dar y recibir amor.

La Ética

“El concepto proviene del término griego ethikos, que significa “carácter”. Una sentencia ética es una declaración moral que elabora afirmaciones y define lo que es bueno, malo, obligatorio, permitido, en lo referente a una acción o a una decisión”.

La ética es parte indispensable de la moral, es decir que la ética y la comunicación son la base del éxito personal. Los individuos con ética llevan a su Institución a niveles altos de desarrollo; las personas que carecen de esto no hacen más que producir desastres en su trabajo, por lo cual es aconsejable que se tome en cuenta los siguientes aspectos:

Preguntarse con frecuencia ¿Qué valores guían mi vida?

Es importante encontrar una definición clara de lo bueno y lo malo.

Todas las personas tienen claro los valores y anti valores de su sociedad.

Poseer aspiraciones para así proyectar su futuro.

Ser capaz de actuar con sabiduría.

Se debe obrar bien para obrar con conciencia.

El fundamento o criterio ético se debe encontrar en la misma naturaleza humana.

La Virtud humana es asumir con responsabilidad la propia existencia como compromiso de excelencia personal.

Tener un comportamiento moralmente aceptado es obligatorio, racional y conveniente. Quién obra bien puede convivir, ya que contribuye al bienestar de la especie humana.

Rasgos de la Atención Efectiva

Rapidez

La atención a los estudiantes debe ser rápida y oportuna, debe dirigirse a ellos en forma sonriente y expresarse con educación y cortesía, es por tal razón que la secretaria debe caracterizarse en todos los ámbitos de su labor.

Sociabilidad

La secretaria dentro de su lugar de trabajo debe tener la capacidad para relacionarse ya que de esto depende el éxito de la Institución, demostrará el nivel de exigencia de sus responsabilidades que le piden ser mejor como persona, es decir que la secretaria se convierte en un modelo ideal, lo que se aplica a los demás debe tener como norma en su vida profesional.

Organización

Debe disponer de los recursos humanos y físicos en forma ordenada, para lo cual requiere serenidad, análisis y sobre todo claridad en cuanto a lo que se desea, ya que cuando no es claro el objetivo, tampoco son las metas, además la visión de lo que se quiere permite superar las dificultades y replantear situaciones de acuerdo con el proceso del trabajo.

Dirección

Los procedimientos son los medios que se usan para alcanzar los objetivos de una responsabilidad. Sin duda la persona que habla y comparte las tareas que ejecuta, obtiene un nivel alto en sus labores diarias. Su comportamiento no debe ser autoritario, esto hará que pueda ejecutar su trabajo con tranquilidad y eficiencia.

Coordinación y Control

Son tareas de supervisión, que quizá resulte ser controladas durante la ejecución del trabajo ya que con frecuencia se quiere discutir sobre lo que se ha hecho para evitar conflictos, debe entender que una secretaria maneja problemas, los cuales deberá controlar para evitar contratiempos, para lo cual es importante conocer el área de trabajo el desarrollo de las actividades, poder coordinar y controlar sus labores diarias.

Eficiencia

La secretaria eficiente creará documentos, hojas de cálculo, presentaciones, conoce términos de retenciones y contribuyentes especiales que son indispensables para las actividades; al igual que en un archivo físico, es indispensable el orden, para encontrar un documento con rapidez, si se clasifica las gavetas del archivo y luego dentro de cada una se ordena y rotula cada carpeta, agregándole el nombre en sus respectivas pestañas, tendrá la certeza que encontrará lo que busca rápidamente.

Comprensión

A veces resulta difícil entender a las personas, son tan distintas, a veces son capaces de hacer sentir que hay un abismo entre unos y otros, hacen creer que tienen las mismas necesidades, pero cuando se rasga un poquito se, ve como tienen una idea que las hace singulares, que son capaces de luchar por esta idea, dejando a un lado todas las cosas que dicen que necesitan, en consecuencia, el rol de la secretaria es tener una verdadera comprensión a los estudiantes.

Confiabilidad

Es importante la experiencia del personal administrativa, ya que los estudiantes esperan encontrar lo que buscan, o que alguien responda a sus preguntas y se cumplan a cabalidad.

Rol de los Estudiantes Frente a las Secretarias

Los servicios que reciben los estudiantes por parte de las secretarias, son evaluados por ellos mismo día a día, en consecuencia, el educando se constituye en un factor importante dentro del proceso de atención, servicio y por tal razón debe también actuar con coherencia, respeto y cordialidad frente a las profesionales.

Posicionamiento Teórico Personal

Las investigadoras, por ser parte del proceso que se lleva a cabo y basándose en la importancia de identificarse con un sustento teórico adecuado, consideran que la buena atención a los estudiantes por parte de las secretarias como profesionales de la rama es un factor determinante para el buen camino y vida de la Institución que para este caso en particular constituye ser la Universidad Católica Sede Ibarra, en tal virtud una buena atención al educando en lo referente al trato, eficiencia, eficacia calidad y calidez, constituye ser una variable imperante.

Por otro lado, la secretaria por ser un ente profesional y llevar sobre sus hombros una carga muy pesada que es el destino de la Institución, debe llevar a cabo sus tareas con ética, ya que esta se deriva directamente de los valores que esta posea.

Una secretaria eficiente, es aquella que realiza sus tareas de una manera rápida y bien hecha, esto constituye ser un indicador claro y preciso de cómo se desempeña en sus labores cotidianas; La profesional tiene en sus manos muchas variables en su labor, las mismas que debe realizarlas con eficacia ya que por lo general tiene que ver con la relación entre personas, en consecuencia, es una tarea delicada y difícil, en consecuencia, serán los mismos estudiantes los que evalúen su actividad.

Autoridad e idoneidad

Todo liderazgo se basa en el principio de autoridad, entendida como lo opuesto a potestad, o sea como ejercicio del poder cuyo fundamento es el reconocimiento social a la condición

“superior” del líder. Liderazgo, además, implica que la estructura formal de la comunidad se explica por las dotes personales e individuales de quienes la gestionan, en el entendido de que esta labor es colectiva y transversal, más que por el estatuto o reglamento que define los rasgos determinantes de dicha estructura. Esto es, que no se es líder por decreto ni por estatuto, sino porque se tiene la voluntad y la convicción de ser una pieza más de un complejo organismo, cuyo éxito depende también parcialmente de uno mismo.

La idoneidad para el ejercicio de un cargo depende en gran medida de lo que Max Weber (1964) llama “carisma”, es decir esa cualidad indefinible que hace a las personas atractivas para los colectivos humanos, creíbles y dignos de ser seguidos en sus designios. Autoridad es el reconocimiento de la comunidad a la idoneidad de quien la lidera.

Liderazgo

El liderazgo puede caer en una amplia gama de ámbitos. El propósito de esta tesis apunta a definir los patrones y directrices que deben guiar un liderazgo pedagógico que refuerce la identidad del grupo respecto de la comunidad y del proyecto educativo.

En la palabra griega paidagogos está contenido el concepto de liderazgo. (Pabón y Suárez, 1967). Esto quiere decir que ya desde la etimología, la pedagogía conlleva la noción de que el profesor es esencialmente un líder para el educando. Curiosamente, el vocablo latino *ducere* del cual se deriva el verbo castellano educar, también indica dirección y conducción (Diccionario Español, 1990)

Al ser el liderazgo un elemento consustancial a la pedagogía, es decir siempre presente en el quehacer pedagógico, lo que marcará la diferencia entre una buena y una mala dirección será la capacidad de quienes están investidos de la figura de líderes para llevar a buen puerto los objetivos de su proyecto educativo.

La presente tesis busca enfatizar el rol que la identidad de sus integrantes con la organización educacional juega en el logro de las metas propuestas, no desconociendo que liderazgo e identidad, en cierto modo, son lo mismo; es decir, es casi imposible que uno se dé uno sin la

otra. El líder debe estar fuertemente empoderado de su investidura, la cual sólo podrá hacerse efectiva en la medida en que logre que las partes que configuran la totalidad de la comunidad educativa se sienta identificadas con ésta, lo que se traducirá inevitablemente en el reconocimiento del liderazgo instalado.

Identidad significa ser uno mismo, único e irrepetible; yo sólo puedo ser idéntico a mí. Mi identificación con una entidad colectiva se puede explicar cómo mi sentido de pertenecía a ella, en la cual yo soy parte integrante, y en cuanto tal formo con ella una unidad espiritual. En un sentido estricto nadie puede “identificarse” con un grupo (centro escolar; escuela, liceo, empresa, equipo de fútbol, etc.) porque evidentemente un individuo no es lo mismo que un colectivo, pero todo colectivo, si bien conserva sus individualidades, en tanto ellas forman parte del grupo, hacen que su presencia en él constituya una entidad unitaria.

Ser un líder de niños o paidagogos es un asunto menos trivial de lo que podría parecer a simple vista, pues se trata de una actividad profesional en que lo axiológico y lo estrictamente técnico comparten en una medida nada despreciable el campo de acción. Se ha dicho con insistencia que los profesores mejor evaluados casi siempre son aquellos que demuestran dominio de las materias. Sin embargo, los criterios básicos de excelencia pedagógica tienen cuatro pilares, a saber; pedagógico, estrategias metodológicas, relación con la comunidad y relación con los alumnos.

DEFINIENDO LIDERAZGO

Con el fin de mantener la perspectiva correcta y no redefinir liderazgo desde el punto de vista del mundo, necesitamos recordar que el líder cristiano debe ser un líder-siervo. “Todo comienza y termina con el liderazgo”, es con esta frase que John Maxwell definió la importancia del liderazgo. Aunque existen muchas definiciones de liderazgo, cada una con su énfasis, el liderazgo quizás se puede describir mejor como alguien que tiene influencia (un concepto ampliamente utilizado por otros; pero generalmente atribuido a Maxwell).

- Todos somos influenciados por los demás, así como también influenciamos a otros en distinto grado (lo que puede ser una influencia positiva o negativa). El nivel de influencia está afectado, entre otras cosas, por nuestra madurez, nuestros dones y nuestra esfera de ministerio (o rol). Como vimos en el último capítulo, el liderazgo no es tanto el tener un título o una posición, sino que más bien servir a otros. El liderazgo basado en poder trata de alcanzar su posición por coerción, mientras que el liderazgo de siervo lo hace a través del ejemplo y el servicio. El antiguo proverbio que dice: “Aquel que piensa que está guiando, y no tienen quién lo siga, está sólo dando un paseo”. Este proverbio ilustra la necesidad de liderazgo y provee una definición fundamental: sin influenciar positivamente a otros, solamente estamos ocupando una posición. (L. Cruz, 2010).

Según Culligan (1986), citado por Carlos Alberto Gómez-Rada en uno de sus cuadernos de Psicología de la Universidad Católica de Colombia, históricamente han existido cinco edades del liderazgo:

- a) Edad del liderazgo de conquista: durante este periodo, la principal amenaza era la conquista. La gente buscaba al jefe omnipotente, el mandatario despótico y dominante que prometiera a la gente seguridad a cambio de su lealtad y sus impuestos.
- b) Edad de liderazgo comercial: a comienzos de la edad industrial, la seguridad ya no era función principal del liderazgo. La gente comenzaba a buscar a aquellos que pudieran indicarles cómo levantar su nivel de vida.
- c) Edad de liderazgo de organización: durante este periodo se elevaron los estándares de vida y eran más fáciles de alcanzar; la gente empezó a buscar un sitio donde pertenecer. El significado del liderazgo se convirtió en la capacidad de organizarse.

d) Edad del liderazgo de innovación: a medida que se incrementaba la tasa de innovación, con frecuencia los productos y métodos se volvían obsoletos antes de salir de la junta de planeación. La edad de la organización había creado un vehículo que estaba fuera de control. Los líderes del momento eran aquellos que eran extremadamente innovadores y podían manejar los problemas de la creciente celeridad de la obsolescencia. Tales líderes creadores e innovadores siempre estaban ocupados en la adquisición de nuevos conocimientos y habilidades. Los nuevos conocimientos y habilidades se utilizaban para nuevas ideas de producción, conceptos financieros y de mercadeo. Las industrias que tenían la más alta calidad de liderazgo innovador, atraían la gente más creativa.

e) Edad del liderazgo de la información: a medida que la tecnología avanzaba cada vez más rápido, había una angustia más acentuada a quedarse a la zaga del amanecer electrónico. Por tanto, se hizo evidente que ninguna compañía podría sobrevivir sin líderes que entendieran como debía manejarse la información. El líder moderno de la información es entonces aquella persona que mejor la procesa, aquella que la interpreta más inteligentemente y la utiliza en la forma más moderna y creativa.

f) Liderazgo en la "Nueva Edad": este estará caracterizado por líderes que deberán conocer cómo se utilizan las nuevas tecnologías, como analizar y sintetizar eficientemente la información que están recibiendo y deberán entender que dirigen gente, no cosas, números o proyectos. Tendrán que ser capaces de suministrar lo que la gente quiere con el fin de motivar a quienes están dirigiendo. Tendrán que desarrollar su capacidad de escuchar para descubrir lo que la gente desea, tanto como su capacidad de proyectar en el mediano y en el largo plazo, y sí conservar un margen de competencia.

Como hemos podido darnos cuenta la perspectiva del significado ha ido variando continuamente, todo ha dependido del tipo de organización, los pensamientos ideológicos y creencias religiosas de los hombres, así como de los cambios e innovaciones que se han dado en la humanidad, entonces hemos ido desde pensar que el liderazgo es solo un rasgo superioridad y autoridad designada de forma impositiva, hasta llegar a un momento donde el liderazgo se entiende como una capacidad de dirigir personas, donde líder es el que sabe comunicar a otros un objetivo y una visión a alcanzar, aquí la superioridad se mantiene debido a lo que el líder puede inspirar y generar en los otros es decir se transforma en ejemplo. (Flores E, 2014)

Características personales de los líderes, necesarias para un liderazgo eficaz

Siguiendo a Placencia, están son otras características de líder:

Inteligencia. Las personas que han sido designadas, consideradas como líderes tienen una inteligencia superior a la común y las investigaciones al respecto parecen confirmarlo. En una revisión de las características de la personalidad, relacionadas con las conductas de grupos pequeños. Richard D. Mann (1959), pudo observar que la inteligencia fue la característica con más frecuencia asociada al liderazgo.

Adaptación. Es probable que los roles de los líderes exijan del individuo que lo que desempeñan los miembros de los grupos que encabezan. De ser así, las tendencias neuróticas interferirán con la eficacia del dirigente. Los individuos que los demás ven como líderes suelen ser más inteligentes que lo que no se consideran así. La adaptación tiende a ser asociada con el liderazgo.

Inconformidad. Casi todos creemos que los líderes suelen ser más inteligentes y menos neuróticos que el común de las personas. Sin embargo, la idea de que los líderes se desvían más de las normas que los demás puede sorprender a muchos. La desviación parece entrañar cierta psicopatología que, como es natural, es incompatible con la idea de que los líderes son personas bien adaptadas.

Distancia social. Que los líderes aprecien la solidaridad y la cohesión de los grupos encabezan no significa necesariamente que favorezcan también el acercamiento de los demás miembros o su intimidad con ello. Los dirigentes más eficaces, evaluados por la labor de su grupo, son aquellos capaces de mantener cierto grado de distancia social o psicológica con los otros miembros del grupo que supervisan. Esto se aplica particularmente a los grupos de trabajo (Placencia, s.f.:54).

Dentro de una institución es importante el clima laboral ya que depende del estilo de liderazgo utilizando las políticas y los valores que existen en su estructura de acuerdo a las características de las personas.

Estilos de Liderazgo

Según Vroom y Jago, los estilos de liderazgo son:

Estilo de decisión. El líder toma la decisión y la denuncia o lo promueven con el equipo, se puede usar los conocimientos y recopilar la información del equipo de otros que el líder crea que pueda ayudar a resolver el problema.

Estilo de consulta individual de equipo. El líder presenta el problema a los miembros del equipo en forma individual o en una reunión escucha las sugerencias y luego toma la decisión.

Estilo facilitador. El líder presenta el problema al equipo en una reunión, actúa como facilitando definiendo el problema que se debe resolver y los límites dentro de las cuales se debe tomar la decisión.

Estilo de delegación. El líder permite que el equipo tome la decisión dentro de los límites estableciendo. El equipo desarrolle procedimientos alternos para resolverlo y deuda sobre una o más alternativas de solución (Hellriegel, 2004).

En la siguiente tabla tenemos las características que pueden servir si su influencia como líder será un liderazgo positivo o negativo (Cagigal, 1997: 39).

Liderazgo Positivo	Liderazgo Negativo
Basado en el respeto y la ética.	Irrespetuoso y sin valores éticos
Usa medios lícitos y democráticos.	El fin justifica cualquier medio
Centrado en intereses importantes del	Centrado en el interés propio o de sus

Ataca con firmeza a las situaciones	Fomenta el resentimiento y odio a las
Busca unificar alrededor de una causa	Divide a los grupos por su juego de
Propone soluciones racionales.	Se centra en la denuncia, en la queja.

En la tabla siguiente se hace constar las diferencias que existen entre el líder y el directivo.

Líder	Directivo
Tiene carisma, potencialidades	Surge del mandato legal o
Surge espontáneamente del grupo al	Es nombrado por autoridades
Posee mentalidad para servir a los	A veces se sirve de los demás y
Genera con sus acciones confianza y	El ejercicio de la autoridad genera
Posee conocimientos que afloran en	Hace alarde de sus conocimientos y
Es un motivador constante para el	El trabajo que genera en el grupo

Según lo estudiado podemos decir que el directivo tiene que ser un líder, dependiendo del tipo de líder que es. Para mantener un liderazgo educacional en todos los niveles, en donde tendrá que ser capaz de:

Lograr en su gestión

La motivación y creatividad de sus colaboradores, es tan importante ya que mediante satisfacción de sus necesidades es el desarrollo de lo que ellos sienten. Debe existir una

dirección participativa, que permita involucrar al personal docente como ayuda en la toma de decisiones, solución de problemas, también el tener una obsesión por la calidad es bueno ya que cada persona debe lograrlo porque depende de ellos para tener una institución con una educación de calidad, mediante un desarrollo del proceso pedagógico, de acuerdo a las necesidades de los estudiantes, padres de familia, etc.

Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgos y valores

El manual de organización

El manual de organización, es un documento de trabajo que se necesita para normar y para precisar las funciones del personal que trabaja en una institución, detallando las funciones y responsabilidades que cada quien debe cumplir para el logro de los objetivos que se persiguen.

Este documento no constituye parte del currículo institucional, razón por la cual no existe en los archivos de la escuela; por consiguiente, resulta imposible analizarlo.

El código de ética

Es necesario reconocer que la ética, en su concepto más puro, no debe ser objeto de una reglamentación. La necesidad de tener un código, nace de la aplicación de las normas generales de conducta en la práctica diaria. Puesto que todos los actos humanos son regidos por la ética, también las reglas escritas deben ser de aplicación general. En este contexto, en la institución educativa tampoco se ha encontrado el código de ética en virtud de que este documento no está contemplado en la legislación educativa.

Taxonomía parcial de liderazgo según distintos autores

Max Weber	León Paniagua	House-Evans	Gaete	Lippit-White
Carismático	Directivo	De apoyo	Autocrático	Autoritario
Tradicional	Participativo	Directivo	Laissez-Faire	Laissez-Faire
Legal Burocrático	Delegativo	Participativo	Democrático	Democrático
	Transformacional	De logro	Carismático	
	Transaccional			

El análisis del cuadro anterior reafirma algunas de las opiniones vertidas en cuanto que no hay acuerdo ni aun entre los autores clásicos acerca de cómo clasificar los tipos de liderazgo. Hay conceptos que aparentemente se repiten, pero al hurgar un poco más se constata que la coincidencia es sólo aparente; así por ejemplo lo que Weber entiende por carismático se circunscribe a un ámbito mucho más estricto que aquel al cual lo aplica Gaete, ya que Max Weber limita el ejercicio del carisma al liderazgo religioso, familiar y heroico, en cambio Gaete (2007) entiende por carisma algo mucho más general; la capacidad de inspirar confianza en una organización.

Por otro lado, autores que utilizan distintos términos para definir los tipos de liderazgo pueden coincidir en el concepto que están utilizando. Así por ejemplo lo que Gaete (2007) entiende por liderazgo autocrático debería coincidir con lo que Lippit - White llaman autoritario y lo que Paniagua y House-Evans llaman directivo, pero aun así es altamente probable que en la acepción que estos autores tienen del concepto, haya divergencias en el número de elementos a considerar para llegar a la definición, y en el énfasis que se le dé a los elementos que la integran. Más que referirse a los tipos o estilos de liderazgo que se señalan en la copiosa

bibliografía que se ha tenido a la vista, el criterio que se va a emplear tiene un carácter ecléctico, es decir se considerará que lo que los autores llaman estilos, son más bien énfasis que deben ponerse en la gestión educativa, de acuerdo con las circunstancias y los problemas concretos que, en el ejercicio de la función directiva, le toque resolver a quien ostenta la condición de cabeza de la organización.

Se ha escogido el concepto de *énfasis* porque la clasificación hecha por la mayoría de los autores tiende a sesgar la necesaria complementariedad que debe existir entre los distintos tipos de dirección. En concreto, se asume la postura de Gaete, J (2008, pág.: 50) quien afirma: “la realidad ha demostrado que no existe una modalidad única en el ejercicio de la práctica directiva”. Sin embargo, es necesario agregar al correcto criterio de Gaete, que no se trata de modalidades como afirma ella, sino de actitudes que las circunstancias exigen enfatizar en un determinado momento. Por eso se ha preferido llamar a estas categorías usando el vocablo énfasis, concepto que recoge la complejidad que involucra todo accionar humano.

Si bien los “estilos” existen, es decir la conducta de liderazgo puede ser descrita reductivamente atribuyéndole “uno” de los caracteres enunciados por los autores citados, nunca estos estilos podrán darse en forma pura y por ello se ha acuñado el concepto de “énfasis”. La Buena Dirección, entonces consiste en saber aplicar el énfasis adecuado al ethos, es decir, se deriva de preceptos éticos.

Ethos e identidad

Ethos pertenece al vocablo griego y deriva de la palabra ética. En tanto, su sustantivo se refiere al lugar donde se desenvuelve la vida cotidiana de las personas. Viene siendo algo así como “el ambiente” en que se forma la personalidad. De hecho, en su raíz etimológica coincide directamente con el término latino de moral, el cual también hace referencia al lugar donde se vive o mora. En las lenguas modernas hay un matiz semántico importante entre ética y moral, al cual se tendrá ocasión de referir. Por el momento sólo interesa el vocablo griego, pues es el que conserva en el castellano actual un significado desprovisto de connotaciones subjetivas.

La ética, ya se ha sugerido, tiene un carácter objetivo. La conducta ética, por lo tanto, es aquella que en cualquier medio resulta ser la adecuada para una sana sociabilidad. Ella supone la adquisición de hábitos cuyo aprendizaje se lleva a cabo a través de la vivencia personal. Los seres humanos, como entes en que lo social y animal forman una unidad consustancial, necesitamos asimilar normas de conducta que reproduzcan los fundamentos de nuestra existencia, y ello hace necesaria la presencia de congéneres dotados de la capacidad de rendir testimonio de la validez de una buena conducta ante sus iguales. Esto es a lo que llamamos liderazgo, cuando no hay ética no hay verdadero liderazgo.

Max Weber (1964) distingue dos ámbitos dentro de la ética: “la ética de la responsabilidad y la de la convicción”. Responsabilidad significa que existe por parte de la comunidad la posibilidad real de exigir a quienes dirigen sus destinos, una respuesta que repare los daños y las injurias que puedan causar los actos del dirigente. Acaudillar no es lo mismo que liderar. La dirección de los asuntos de una comunidad o de un estado requiere que quien la lleve a efecto no sólo sea una persona idónea y proba sino además, que existan mecanismos concretos que limiten su poder, llegando incluso a su destitución. Un caudillo no responde por sus actos; un líder en cambio, hace de la ética de la responsabilidad el norte permanente de su gestión.

En el concepto griego de “Paideia, según Jager, W (1933), ya está presente la noción de que la educación conlleva una ética estricta que abarca todos los planos de la vida del individuo, haciendo hincapié en la responsabilidad que este tiene ante las polis. Ya quedó establecido que educar es una acción etimológica y gramaticalmente emparentada con la idea de conducción; el pedagogo es quien conduce a los niños por el camino que la sociedad en su conjunto define como el apropiado a sus propósitos últimos. La pregunta entonces es: ¿cómo garantizamos que el conductor no pierda el rumbo? Ante todo, es necesario dejar establecido que para conducir hay que saber hacia dónde se va. El rumbo, por lo tanto, no es algo de lo que sólo está informado el que dirige, sino un objetivo en torno al cual se ha generado una estructura o un equipo del cual el líder es un integrante más, cuya función específica es marcar la pauta y **responder por sus acciones y por el buen logro del propósito trazado**. El equipo directivo a su vez, es responsable de monitorear la eficiencia del trabajo, tanto de quien oficia como líder, como el suyo propio; su responsabilidad se manifiesta en su relación de dependencia con respecto a la comunidad educativa, la cual se encuentra en libertad de abandonar el establecimiento en señal de repudio a un desempeño ineficiente.

El nivel que los conocimientos formales deben alcanzar para poder desarrollar una actividad práctica mínima laboral es tal, que la simple experiencia del aprendizaje no formal que se da en el ámbito familiar, resulta por completo insuficiente para abordar hasta las tareas menos exigentes que ofrece el mercado laboral en la actualidad. El esfuerzo hecho hasta aquí se ha orientado a definir lo que es liderazgo en general, y la manera cómo influye en el desarrollo de una identidad entre una comunidad y la individualidad de sus integrantes, es decir, hasta qué punto pesa en la consolidación de un grupo humano con un destino y propósito el tener un liderazgo eficiente y eficaz. Ahora se intentará acotar el concepto de liderazgo, que como ya se dijo, en su origen se halla muy emparentado con la práctica educativa y por ende con el proceso de enseñanza aprendizaje, a las funciones y tareas estrictamente relacionadas con la pedagogía entendida como actividad profesional.

Rol del Director

En la labor del director confluyen y se sintetizan todos los roles que hasta aquí se han descrito y definido. De la función del director depende en última instancia la buena marcha de todas las esferas de acción que constituyen el obrar pedagógico, como dice Gysells, S (2007) es necesario encarar una carga emocional y responsabilidad que debe enfrentarse diariamente en una gama muy amplia de problemas humanos...” roles para los que no está preparado o que no están estipulados en el ejercicio de su tarea”. Las cualidades personales del director, deben ser tales que le permitan salir airoso de las distintas situaciones de conflicto y de urgencia que se suscitan cotidianamente dentro de un centro educativo, las que van desde las preocupaciones de carácter estratégico hasta asuntos estrictamente operativos y que pueden requerir atención personal simultánea de varios frentes de acción. El estrés que esto conlleva hace necesaria la presencia de ánimo, voluntad, capacidad de liderazgo, capacidad de resolver problemas, es decir pone a prueba el nivel de compromiso, la capacidad de generar adhesión en torno a su persona lo que en resumidas cuentas viene a sintetizarse en lo que aquí se ha denominado identidad, concepto que ha sido descuidado como criterio e idea fuerza en el quehacer educativo dentro de una escuela.

Por otro lado, se debe estar dotado de la capacidad de hacerse partícipe de las problemáticas existenciales de todos los miembros de la comunidad, sin que ellas le afecten anímicamente de

modo que no lo haga sentirse abrumado. Lograr el equilibrio entre una correcta empatía con el dolor ajeno, pero a la vez abstraerse del propio dolor que causa el saber que una parte de tu cuerpo está sufriendo, supone niveles de autocontrol y de capacidad para ejercer un rol orientador que sea reconocido por toda la comunidad.

Sin embargo, son muchas más las capacidades que desarrolla un director dentro de un centro educativo. Administrar una escuela es más que ayudar a los alumnos a su desarrollo cognitivo, además es tratar que ellos logren ser hombres de bien para sí mismos y su comunidad. El director es un agente de cambio social y cultural de la comunidad educativa en forma interna y externa, por lo tanto, no influye sólo en los educandos, sino también lo hace con las familias de ellos.

Por último, todo lo que realiza un director siempre está en base a su convencimiento y responsabilidad en el logro del PEI y la MISIÓN del centro educativo. Su labor está enmarcada en su accionar para la resolución de los problemas que enfrenta, a través de una buena práctica y la búsqueda de recursos para ello.

Identidad con la institución

La modernidad ha visto surgir procesos de identidad tremendamente poderosos y significativos para vastos sectores de la sociedad. Así, por ejemplo, desde el siglo XVI el concepto de Nación, que coincide con la aparición del estado moderno, se ha convertido en un símbolo de unidad de sectores de la sociedad que en general nada tienen en común, salvo la supuesta pertenencia a un mismo ethos que reconoce un supuesto origen común y que habla una lengua común. Está en común hace que el sujeto se sienta parte de una comunidad mayor aun cuando a veces esta comunidad es sólo un constructor de intereses en los que el sujeto no tiene una participación real.

La patria, el honor, los símbolos y emblemas, pertenecen a un estrato muy alto y lejano, pero aun así muy poderoso. Sin embargo, la identidad del sujeto con identidades próximas, tales como su equipo de fútbol o su liceo, pueden llegar a ser igualmente de poderosas, pero con

una enorme ventaja; se hallan mucho más cercana a su realidad y eso explica que, por ejemplo, haya jóvenes dispuestos a matar por la garra blanca o por los de abajo y sean cada vez menos los dispuestos a matar por “Ecuador”.

DEFINICIÓN DE ESTILO DE LIDERAZGO

MUNCH (2002, 225), citando a Peters y Waterman considera al estilo de liderazgo (style) como una de las variables para lograr la excelencia. El estilo prevaleciente en el equipo directivo es para la organización, lo que la calidad del motor es para el automóvil.

MUNCH (2002, 228), por su parte nos dice que el estilo de liderazgo se refiere a una serie de comportamientos relativamente duraderos en la forma de dirigir que caracterizan al gerente. La forma en que se dirige o el estilo de dirección prevaleciente en una organización, es determinante para lograr la excelencia. Antes de continuar, es necesario aclarar que los estilos de liderazgo nos muestran una serie de patrones comunes de comportamiento, pero que, sin embargo, la actuación de los dirigentes puede variar en forma considerable de una situación a otra.

Se refiere a una forma particular de comportamiento que adopta y desarrolla el gerente para dirigir a la organización. Dichos comportamientos son, relativamente duraderos. Este estilo de dirección prevaleciente en la organización es un factor que va determinar que se alcance y logre la excelencia.

El desarrollar un estilo de liderazgo significa que la persona que dirige y lidera una organización va mostrar una serie de conductas y comportamientos comunes para con los miembros de la organización. Pero no siempre la persona puede mostrar un solo estilo de liderazgo ya que hay situaciones o contextos donde amerita y es necesario cambiar de estilo.

Liderazgo centrado en las personas

Este liderazgo, preocupado por los aspectos humanos de los problemas de los subordinados, trata de mantener un equipo de trabajo activo, con gran participación en las decisiones. Es el tipo de liderazgo que hace más énfasis en las personas que en trabajo en si, y trata de

comprender y ayudar a los subordinados, preocupándose mas por las metas que por los métodos, pero sin descuidar el desempeño esperado.

Las investigaciones de Likert revelaron que los departamentos donde se presentó baja eficiencia son generalmente dirigidos por líderes orientados hacia las tareas. Mucha presión para que las personas trabajen, provoca actitudes despreocupados hacia el trabajo y hacia los supervisores. A corto plazo, este tipo de liderazgo puede obtener mejores resultados de eficiencia y productividad. Sin embargo, a mediano y largo plazos, el liderazgo centrado en la tarea provoca insatisfacción, reducción del ritmo de trabajo, rotación de personal, elevado ausentismo, desperdicio, reclamos frecuentes e involucramientos en temas laborales. Cuanto mayor sea la percepción del conflicto, menor será el nivel de producción.

El liderazgo es un aspecto importante de la administración. La capacidad para guiar y dirigir con efectividad es uno de los requisitos clave para ser administrador excelente. La esencia del liderazgo es el seguimiento, el deseo de las personas por seguir a alguien, al líder, a quien perciben como medio para lograr sus propios deseos, motivos y necesidades. El liderazgo y la motivación están íntimamente interconectados. Los líderes pueden no solo responder a esos motivadores, sino también acentuarlos y disminuirlos a través del clima organizacional que se establezcan.

El liderazgo, a diferencia del simple ejercicio del poder, es inseparable de las necesidades y objetivos de los que los siguen y alcanzan, estimulándose mutuamente, niveles de motivación y moralidad más elevados. Eleva el nivel de comportamiento y de aspiración ética del que dirige y del dirigido, tiene un efecto transformador sobre ambos. El líder despierta la confianza en sus

seguidores, se sienten más capaces de alcanzar los objetivos que ellos y el comparten.

Para clarificar el panorama he aquí un paralelo entre líder y director (jefe).

JEFE	LIDER
Su privilegio: el mando.	Su privilegio: servir.
Exige al grupo.	Va delante del grupo, actúa.
Inspira miedo.	Inspira confianza.
Busca al culpable del error, castiga.	Corrige, comprende, ayuda, orienta.
Asigna el trabajo.	Trabaja con y como los demás.
Ve como los demás se desempeñan en el trabajo	Enseña como debe hacerse el trabajo, asesora.
Masifica, maneja a la gente.	Individualiza, prepara y dinamiza a sus colaboradores.

EL LIDERAZGO Y LA CALIDAD

LEPELEY (2001, 23), señala que el liderazgo es un aspecto central en el modelo de gestión de calidad equivalente al corazón en el cuerpo humano. Es centro motor de cualquier organización. Liderar es educar y desde esta perspectiva educacional, cada educador es un líder.

Es necesario definir el liderazgo dentro de los parámetros que se aplican a la gestión de calidad con el propósito de reconocerlo y diferenciarlo de otros tipos de control, autoridad y poder.

Liderazgo para la calidad es la ciencia de conducir una organización de la situación actual a una situación futura comparativamente mejor, donde las personas son el principal factor de cambio.

El Sr. Toyota, dueño de la reconocida fábrica de automóviles del mismo nombre define, el liderazgo para la calidad es “Lograr que las personas realicen lo que la dirección espera, pero dentro de un ambiente agradable y donde estén contentos”.

Estas definiciones encierran los principios básicos de calidad con fundamento en un buen clima laboral como condición necesaria para conseguir aumentos de productividad y competitividad.

Cuando las personas que trabajan en una organización se sienten contentas con la función que desempeñan, el compromiso con la organización aumenta y los resultados mejoran. La felicidad y la risa contribuyen a relajar tensiones que son inevitables en la organización moderna y resultan en significativos avances en el proceso de mejoramiento continuo.

El liderazgo para la calidad incluye dos elementos complementarios que aportan consistencia al modelo: un elemento es el liderazgo interno y el otro es el liderazgo externo.

El liderazgo interno se refiere a los valores de la organización, el compromiso con las personas, con la calidad y el proceso de planificación estratégica. Y considera la planificación

estratégica como el plan institucional que permite que las personas transformen los valores de la organización en acciones concretas, estipulando en forma clara los estándares necesarios para

establecer un proceso de mejoramiento continuo en el desempeño y los resultados de la institución.

DIRECCIÓN Y LA CALIDAD EDUCATIVA

CALERO (1998, 215), señala que, el trabajo del director para el mejoramiento de la educación es la toma adecuada de decisiones. Decidir en forma acertada es un proceso tan importante como el proceso mismo, con esto quiere decir que para encontrar una excelencia educativa se requiere de múltiples factores: entre otros, de profesores efectivos, de condiciones pedagógicas buenas, de estudiantes en buenas condiciones físicas y psicológicas, de políticas educativas claras, de universos valorativos identificables, de fluidez financiera y administrativa a nivel macro y también de la existencia cotidiana de las decisiones que se toman.

Las grandes políticas y los grandes planes se convierten en decisiones reales y hechos visibles, a través de sus decisiones. Un director es un educador no porque esta involucrado directamente en el hecho pedagógico, sino porque a través de sus decisiones puede contribuir a hacerlo más efectivo, facilitándole al docente su tarea, garantizándole el funcionamiento efectivo de la organización y/o dándole sentido dentro del entorno social.

El mismo autor Calero (2005, 280), señala que ser director implica decidir en función de:

Crear condiciones favorables al hecho pedagógico.

Garantizar el funcionamiento eficiente de la administración.

Influir y negociar con el medio social los procesos, insumos e intereses que requiere una institución para avanzar hacia mejores niveles. Estas funciones precisas mejor el trabajo del director en una Institución educativa:

En la Gestión pedagógica debe tomar decisiones que faciliten a los docentes desarrollar con satisfacción y eficiencia profesional el hecho pedagógico. Poder decidir acertadamente para

crear condiciones favorables hacia el aspecto pedagógico, requiere que el director tenga una gran comprensión del fenómeno educativo en general y en particular: que variables o factores lo afectan positiva y negativamente, bajo qué condiciones se puede esperar resultados, instrumentos necesarios para la medición de la calidad pedagógica, etc.

En la gestión Administrativa tiene que tomar decisiones sobre los procesos administrativos e institucionales para garantizar que el servicio educativo ocurra de una forma sostenida, regulada y de acuerdo a normas y propósitos enunciados a nivel institucional.

2.2. Marco sobre la problemática de investigación referencial

Esta es una síntesis del proyecto de investigación sobre el liderazgo directivo y su influencia en el desempeño profesional de la secretaria auxiliar de acuerdo a la problemática planteada nos ayudó el trabajo de tesis Eddyta Flores García en sus tesis de pregrado leímos lo que son estilos de liderazgo, ya que las ideas planteadas fueron bases fundamentales para nuestro tema. (Flores García, 2014).

2.2.1. Antecedentes Investigativos

Según, (Célleri Quinde & Montalvo Andino, 2016), describimos a continuación que en base a la problemática y objetivo de estudio, se extrajo las ideas más notables para el proyecto Investigativo.

El tema que nos ayudó a la realización de nuestro proyecto como fuente de guía fue, **LA APLICACIÓN DE LAS DESTREZAS Y HABILIDADES DE LA SECRETARIA MODERNA Y SUS EFECTOS EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LA SECRETARIA DEL INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA Y DESARROLLO DURANTE EL PERÍODO 2008 – 2009.**

Esta tesis tuvo como objetivo dar referencia sobre el liderazgo directivo y su desempeño profesional en las secretarías auxiliares, indicando que estos temas son temas relacionados al

desarrollo de la problemática, planteada para garantizar y dar cumplimiento a que mejore el liderazgo directivo para tener secretarías con un buen desempeño tanto psicológico como laboral en sus tareas diarias en la oficina.

Resulta de gran ayuda este tema para focalizar los objetivos planteados en nuestro texto para ampliar los horizontes del trabajo investigativo sobre el Liderazgo directivo y su influencia en el desempeño profesional de la secretaria auxiliar de la unidad educativa Quevedo, del cantón Quevedo año 2016.

2.2.2. Categorías de análisis

Se puntualiza y plantea las bases de los temas tratados e investigado para esto se planteó las siguientes categorías de acuerdo a nuestro marco teórico, conceptual y referencial, para nuestra área de investigación se plantean las siguientes categorías.

Área de investigación: liderazgo directivo con las secretarías auxiliares.

Liderazgo

¿Cuál es el mayor nivel de Liderazgo Directivo?

(RAE 2006) “Situación de superioridad en que se halla una institución u organización, un producto o un sector económico, dentro de su ámbito”. Así define la Real Academia de la Lengua Española el concepto de liderazgo; cómo podemos darnos cuenta utiliza la connotación de superioridad, es decir se le atribuye a situaciones donde existe la presencia de alguien o algo superior, de unos seguidores y de un seguido, admirado o reconocido por encima de otros. Pero, ¿En qué se basa esta superioridad? Es importante para la presente investigación mostrar cuál ha sido la evolución del concepto de liderazgo, cómo a lo largo de los años los constructos de esta definición han sido transformados según las épocas de la historia y las posiciones de las diferentes teorías.

Motivación

¿Qué competencias motivadoras surgen para la automotivación?

En suma, el líder transformacional tiene la capacidad de entusiasmar e inspirar, transmitir confianza e identificarse con la institución, al tiempo que comunica una visión que le permite trascender las tareas organizativas y conseguir una mayor identificación de los objetivos y metas por parte de todos los colaboradores. Asimismo, el líder transformacional tiene la capacidad para considerar las necesidades individuales relacionadas con el crecimiento y desarrollo de cada uno de sus colaboradores. Posee una actitud motivadora, la importancia dada a la retroalimentación, la comunicación abierta y la confianza mutua.

Profesionalismo

¿Cómo desempeñar un liderazgo profesional?

El líder educacional debe impulsar la institución hacia el logro de metas y objetivos educativos, y debe tratar de facilitar a la institución o entidad educativa y a sus miembros la disponibilidad de los recursos necesarios y el empleo de las estrategias requeridas para lograr la máxima efectividad y calidad de la educación y de la institución en la que se llevan a cabo los procesos educativos. El auténtico líder ha de ser siempre un ejemplo para sus colaboradores: “No hay motivación más poderosa que la que ofrece un líder que actúa como ejemplo. Los profesores, los principios, las declaraciones inspiradoras son elementos valiosos; pero el ejemplo es el más valioso de todos” (Giuliani, R., 2002: 214).

Área de investigación: Desempeño Profesional y laboral con las secretarías auxiliares.

Desempeño

¿En qué consiste el desempeño de un líder para sus liderados?

Chiavenato (1993, p.177) describe teorías que analizan el liderazgo en términos de estilos de comportamiento del líder en relación a sus subordinados. Son las formas por las cuales el líder desempeña su influencia. El liderazgo es visto como un fenómeno social, que ocurre en grupos sociales. El estudio que explica el liderazgo por medio de estilos de comportamiento, ignorando sus características de personalidad, nos lleva a tres estilos de liderazgo: autocrático, liberal (*laissez-faire*) y democrático. Consecuentemente el líder escoge el tipo que más ajuste a su personalidad o combinar estilos diferentes conforme a la situación.

Evaluación

¿Cuáles son las bases fundamentales de líder en el desempeño personal administrativo?

Primera dimensión: Esta dimensión se identifica como la base de las demás. El líder ha de ser una persona intelectualmente sólida, profesionalmente capaz, puesto que es la única manera de ganarse el respeto y la admiración de los dirigidos. El líder dirige apoyado por el poder del saber.

2.3. Postura Teórica

Teoría Cognoscitiva

El cognitivismo es una teoría del conocimiento que profesa que la comprensión de las cosas se basa en la percepción de los objetos y de las relaciones e interacciones entre ellos. Es una teoría que representada por diversos autores tales como Jean Piaget, David P. Ausubel, Lev Vygotsky, entre otros, donde se establece que el aprendiz construye sus conocimientos en etapas, mediante una reestructuración de esquemas mentales. El cognitivismo es heredero de muchas características de la psicología funcional norteamericana, en particular, el interés de explicar los procesos mentales de acuerdo a su función adaptativa ha seccionado el problema de la relación entre sujeto cognoscente y objeto conocido en una serie de procesos con sus propias operaciones y particularidades, por lo tanto, la mayoría de las teorías cognitivas se refieren a procesos específicos más que a una visión del aprendizaje como totalidad.

El factor más importante que influye en el aprendizaje es lo que el alumno ya sabe. El aprendizaje ocurre cuando se relaciona la nueva información con la que el alumno ya sabe. Se liga o conecta las nuevas ideas con las existentes en la estructura cognitiva. (Peña, 2013).

TEORÍA PSICOLÓGICA PSICOGENÉTICA

Jean Piaget, biólogo y epistemólogo suizo (1896-1980) dedicó gran parte de su obra científica a las investigaciones psicológicas, siendo reconocido principalmente por sus contribuciones al desarrollo cognoscitivo del niño y del adolescente, y por las implicancias pedagógicas de su

teoría. Sin embargo, la preocupación central de Piaget fue, sin lugar a dudas, la epistemología, es decir, la teoría del conocimiento científico. En este sentido, R. Vuyk (1984) señala que: “habiendo comenzado su carrera como biólogo, conservó su interés por aquellos problemas de la biología relacionados con su enfoque epistemológico.

Al orientarse hacia la psicología, Piaget fue biólogo, epistemólogo y psicólogo. Su interés entonces se desvió hacia la lógica, la matemática y la física, debido a que la historia de dichas ciencias era fundamental para su método histórico-crítico y debido a los modelos que la lógica proporcionaba a la epistemología genética. Por último, escribió también sobre cibernética e inteligencia artificial”. (Vuyk, 1984).

Según Vuyk, esta nos ayuda a la orientación de lo que somos y desde un marco epistemológico plantea que el conocimiento es el que lidera la mente cuerpo y alma para ello destacamos los precedentes que hoy vemos en el liderazgo directivo esto ayuda a que desde esa perspectiva pueda motivar y consolidar a las secretarias en la unidad educativa Quevedo.

2.4. Hipótesis

2.4.1. Hipótesis General

El liderazgo directivo influye la calidad de desempeño profesional de la secretaria auxiliar de la Unidad Educativa Quevedo en el año 2016.

2.4.2. Subhipótesis o derivadas

- El avance organizacional proporciona a las secretarias auxiliares directamente un desempeño profesional.

- La motivación y su nivel de liderazgo transformacional en el desempeño profesional de las secretarías.
- El liderazgo efectivo y su relación con el desempeño profesional

2.4.3. Variables

2.4.3.1. Variable Independiente

Liderazgo Directivo

2.4.3.2. Variable dependiente

Desempeño Profesional

Variables	Indicadores
VI = V1 LIDERAZGO DIRECTIVO	1.1. Desarrollo organizacional
	1.2. Liderazgo transformacional
	1.3. Liderazgo efectivo
	1.4. Gestión
	1.5. Autoridad
VD = V2 DESEMPEÑO PROFESIONAL	Adquisición
	2.2. Conocimiento
	2.3.
	2.4. Experiencia
	2.5. Destreza

Variables	Indicadores	Índices	Ítems
Vi = V1 Liderazgo Directivo	1.1. Desarrollo organizacional	1.1.1. Toma de decisiones 1.1.2. Flujo de comunicación 1.1.3. Orientación del trabajo 1.1.4. Fluidez	¿De qué manera el desarrollo organizacional ayuda a la orientación del trabajo?
	1.2. Liderazgo transformacional	1.2.1. Inspiración motivacional 1.2.2. Manejo de información 1.2.3. Vías de Información 1.2.4. Consenso de Opiniones	¿Cómo la inspiración motivacional ayuda al desempeño transformacional?
	1.3. Liderazgo efectivo	1.3.1. Valoración de desempeño 1.3.2. Tipo de Liderazgo 1.3.3. Esfuerzo extra 1.3.4. Interés por el personal	¿Cómo un buen tipo de liderazgo proyecta una excelente valoración de desempeño?
	1.4. Gestión	1.4.1. Uso de Poder 1.4.2. Control 1.4.3. Autoridad 1.4.4. logro	¿De qué manera una buena gestión y uso de poder conllevan un gran logro?

Variables	Indicadores	Índices	Ítems
Vd = V2 Desempeño Profesional	2.1. Adquisición	2.1.1. Práctica 2.1.2. Poder 2.1.3. Característica 2.1.4. Laborioso	¿Cuál es el mayor provecho en desempeño dedicado?
	2.2. Conocimiento	2.2.1. Agilidad 2.2.2. Dinamismo 2.2.3. Proceder 2.2.4. Responsabilidad	¿Qué formación profesional al tiene para su agilidad en el conocimiento responsable?
	2.3. Experiencia	2.3.1. Velocidad 2.3.2. Creación 2.3.3. Esmero 2.3.4. Cambio	¿Cuáles son las creaciones para un mejor desempeño?
	2.4. Destrezas	2.4.1. Organización 2.4.2. Clasificación 2.4.3. Formación 2.4.4. Beneficios	¿Cuáles son las capacidades de desarrollo y clasificación profesional?

CAPÍTULO III

3. RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Resultados obtenidos de la investigación

La población estudiada fue finita, para lo cual, se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{E^2 (N - 1) + Z^2 \times P \times Q}$$

En donde:

n = Muestra

N = Población o número de elementos.

P/Q = Probabilidad de ocurrencia y no ocurrencia (50 / 50%).

Z = Nivel de confianza (95%) Equivale a 1.34.

E = Margen de error permitido (5%).

$$n = \frac{1,34^2 \times 0,50 \times 0,50 \times 130}{0,05^2 (130 - 1) + 1,34^2 \times 0,50 \times 0,50}$$

$$n = \frac{1,79 \times 32,5}{0,0025 (129) + 1,79 \times 0,25}$$

$$n = \frac{58,17}{0,3225 + 0,4475}$$

$$n = \frac{58,17}{0,77}$$

$$n = 75,54$$

R// 75

Por lo tanto, el tamaño de la muestra de los 130 Docentes es de 75, con los cuales, se procedió a realizar las encuestas establecidas.

En la Unidad Educativa “Quevedo” Provincia Los “Ríos”, en la actualidad cuenta con una población de 134; de los cuales, 130 son Docentes, 4 Secretarias; que a continuación se detallan:

Cuadro de Población y Muestra

INVOLUCRADOS	POBLACIÓN	%	MUESTRA	%
Docentes	130	97,01	75	94,94
Secretarias	4	2,99	4	5,06
Total	134	100	79	100

Elaborado por: Lisseth Gabriela Boza Romero.

Fuente: Unidad Educativa “Quevedo”.

Este capítulo se presenta los resultados del proceso de investigación a través del análisis estadístico con la interpretación del análisis de los datos conseguidos en el estudio estadístico; para determinar esta investigación y los resultados de integración al final de cada análisis se presentan las aportaciones que se lograron, para luego especificar de una manera específica y generales las conclusiones que se determinaron.

3.1.1. Pruebas estadísticas aplicadas

Para representar estadísticamente los datos recopilados obtenidos con la metodología de acuerdo al análisis estadístico, esta información se analizó porcentualmente en la Unidad Educativa Quevedo para plasmar lo acontecido en el transcurso de la investigación. Toda la información recopilada se pudo obtener y comprobar a través de la entrevista, y la encuesta a las secretarias auxiliares.

3.1.2. Análisis de interpretación de datos

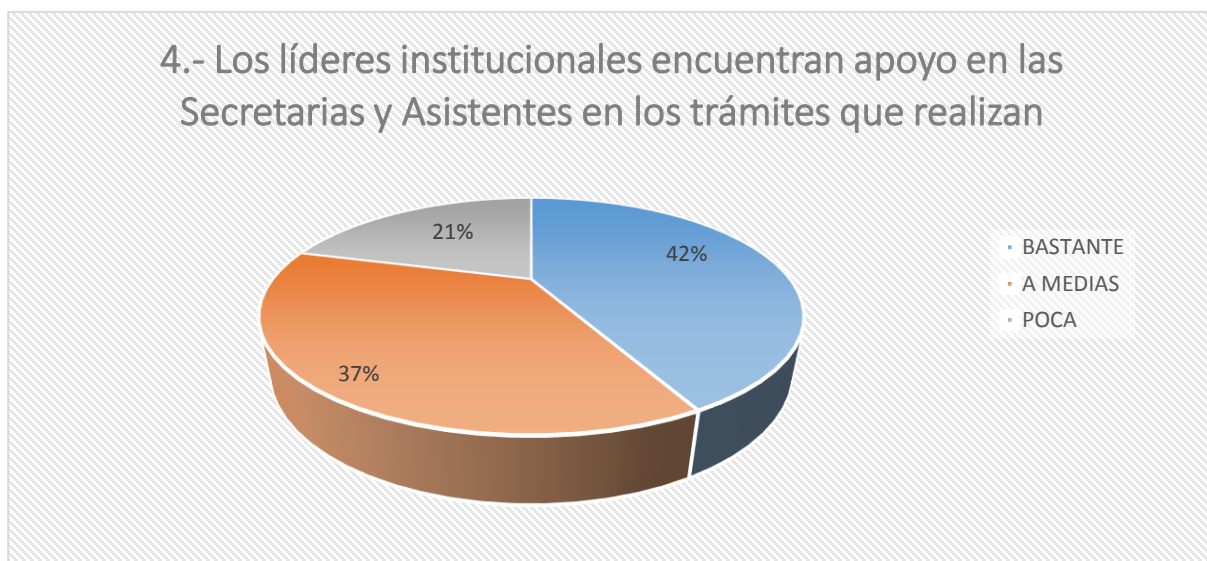
Encuesta realizada a los Docentes de la Unidad Educativa Quevedo sobre el Liderazgo Directivo en el desempeño profesional de las secretarias auxiliares.

Pregunta N.- 4

¿Los líderes institucionales encuentran apoyo en las Secretarias y Asistentes en los trámites que realizan?

OPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
BASTANTE	55	0,42
A MEDIAS	48	0,37
POCA	27	0,21
TOTAL	130	1,00

Gráfico N.- 4



Fuente: Unidad Educativa Quevedo

Autor: Liseth Boza

Análisis

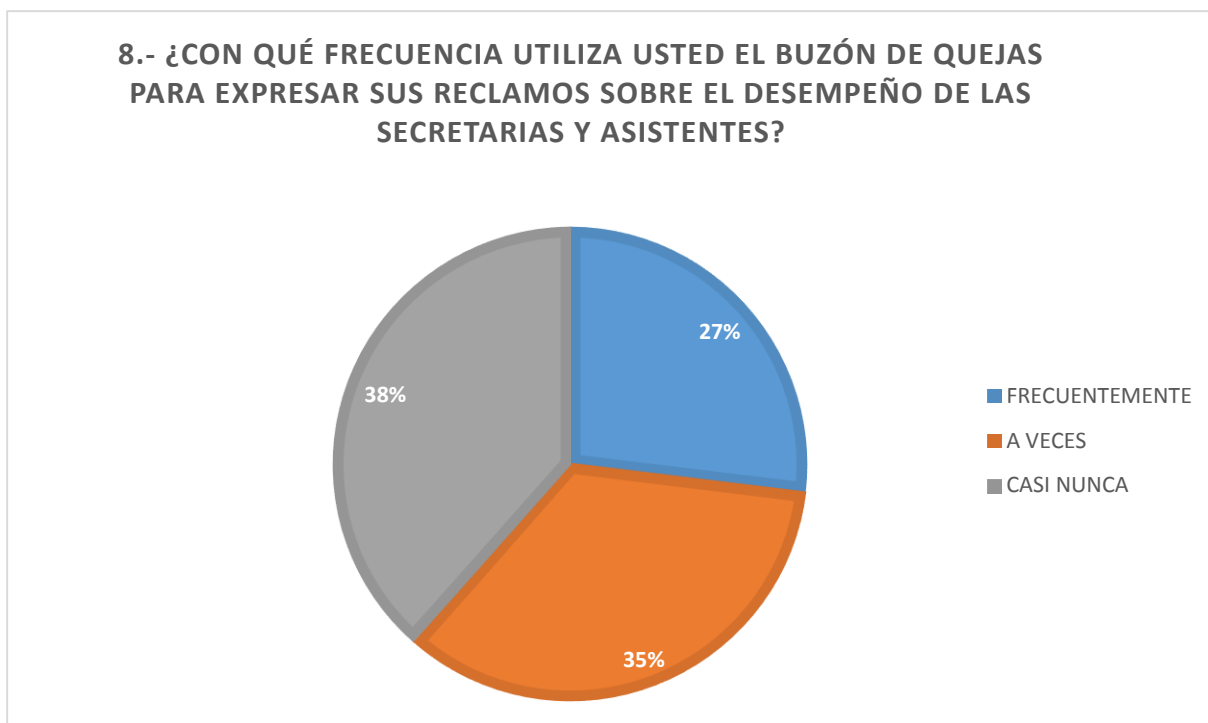
Mediante este gráfico podemos observar que hay un 42% que consideran que tal vez los líderes encuentran apoyo en las secretarias y asistentes, mientras que un 37% consideran que si es a medias y un 21% restante opinan que no le brindan apoyo en los trámites.

Pregunta N.- 8

¿Con qué frecuencia utiliza usted el buzón de quejas para expresar sus reclamos sobre el desempeño de las Secretarias y Asistentes?

OPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
FRECUENTEMENTE	35	0,27
A VECES	45	0,35
CASI NUNCA	50	0,38
TOTAL	130	1,00

Gráfico N.- 8



Fuente: Unidad Educativa Quevedo

Autor: Liseth Boza

Análisis

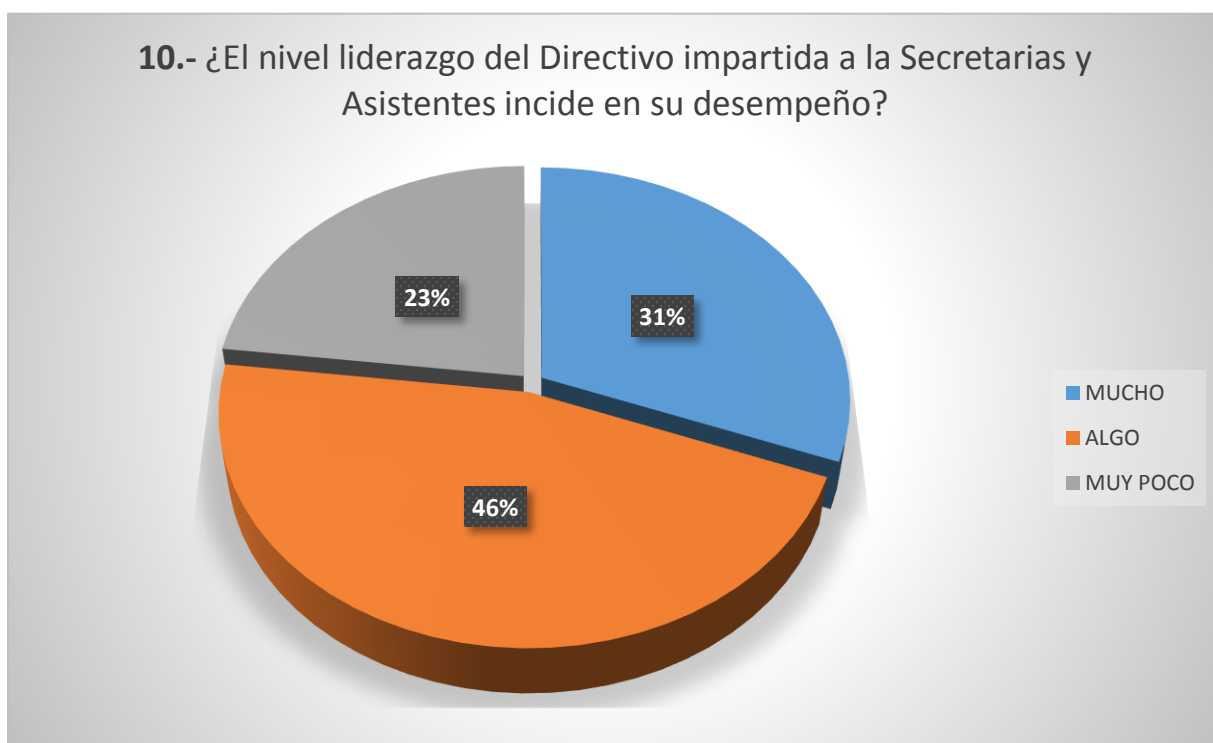
En este gráfico estadístico se puede apreciar que un 27% nos dice que frecuentemente utilizan el buzón de reclamos por el desempeño de las secretarias otro 35% a veces mientras que una población del 38% dice que casi nunca.

Pregunta N.- 10

¿El nivel liderazgo del Directivo impartida a la Secretarias y Asistentes incide en su desempeño?

OPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
MUCHO	40	0,31
ALGO	60	0,46
MUY POCO	30	0,23
TOTAL	130	1,00

Gráfico N.- 10



Fuente: Unidad Educativa Quevedo

Autor: Liseth Boza

Análisis

Para medir esta escala estadística se planteó la siguiente pregunta en relación a la incidencia del desempeño que tiene el líder sobre las secretarías y un porcentaje de un 31% nos manifiesta que mucho, mientras que otro 46% nos manifestaba que algo y un 23% de la población nos manifestaba y respondía que muy poco

3.2. Conclusiones generales y específicas

3.2.1. Específicas

Concluimos que el desempeño laboral de las secretarias y asistentes en la Unidad Educativa Quevedo, no es adecuado en lo referente al liderazgo en la función de sus tareas encomendadas, ya que los estudiantes no sienten un apoyo adecuado, eficaz y cálido en el progreso de sus trámites estudiantiles.

En la vida de una institución lo más importante es la comunicación si se hace referencia entre las personas existentes como son la secretaria y el estudiantado para elevarla en consecuencia a las partes que estén afectadas, mejorando la calidad de comunicación

3.2.2. Generales

Toda entidad debe basarse en los cimientos ya establecidos en la problemática para lograr un alto nivel de atención en la propuesta planteada en base a la capacitación que forma parte del desenvolvimiento y eficacia por parte del desempeño profesional.

En conclusión, es de suma importancia que las secretarias auxiliares posean conocimientos e instrucciones vitales que facilite su labor diaria para beneficio del líder y estudiantes a través de una guía adecuada.

3.3. RECOMENDACIONES GENERALES Y ESPECÍFICAS

3.3.1. GENERALES

Recomendamos a las secretarias y asistentes efectuar con mayor dedicación su trabajo profesional y que sea oportuno den buen trato hacia los estudiantes para que el estudiantado se sienta a gusto y conforme con el servicio que se brinda.

Se sugiere a todas las secretarias y asistentes que lleven una buena comunicación en base al liderazgo directivo y estudiantes involucrados en dicha relación mediante el proceso que se proponga en la propuesta alternativa.

3.3.2. ESPECÍFICAS

Considerar y sugerir a las secretarias y asistentes planifiquen de acuerdo a las necesidades de los estudiantes un conjunto de manejo y Guía de procedimientos con la finalidad de tener una atención efectiva con el estudiantado.

Se puntualiza viabilizar a la institución apoyarse en los procesos de capacitación adecuada, para así lograr tener un desempeño de liderazgo directivo influyente y no demagogo en la labor de la practica efectiva y profesional.

CAPÍTULO IV

4. PROPUESTA DE APLICACIÓN

4.1. Propuesta de aplicación de resultados

Guía para mejorar el liderazgo en el desempeño profesional de las secretarias en la Unidad Educativa Quevedo.

4.1.1. Alternativa obtenida

Dentro de la realización de la investigación se ha podido conocer el rol que las secretarias y asistentes que se aplicó en las encuestas a los estudiantes, y se comprobó que brindan una atención muy buena, que trabajan amablemente, la confidencialidad a los estudiantes es media, la información que brindan es normal y el apoyo es a medias, especialmente solicitan que haya una mayor capacitación en la tecnología para que haya una mejor atención y a pesar de todo no ocupar el buzón de quejas.

4.1.2. Alcance de la alternativa

Cada una de los objetivos que se encuentran con un enfoque determinado probé efectivizas los enfoques de la realización del proyecto sobre liderazgo directivo en el desempeño profesional de las secretarias para eso se plantea una propuesta alterna la se implementara como lo indica, lo planteado.

El desempeño profesional se ejecuta mientras exista un buen liderazgo directivo que se oriente adecuadamente a las secretarias y asistentes aplicando un liderazgo efectivo que permita llevar el rol de desempeño de una forma que ayude a influir el desempeño profesional en la unidad educativa.

Una guía servirá para mejorar el liderazgo en el desempeño profesional de las secretarias y asistente para dar un buen servicio a los estudiantes y docentes en la Unidad Educativa

Quevedo, de la cual se llevará a cabo con todo la influencia directiva y su liderazgo implementados en esta guía la cual logrará encaminar las funciones planteadas en la propuesta con una guía la cual se logrará dar una solución viable a la propuesta planteada en base a la problemática.

4.1.3. Aspectos básicos de la alternativa

Dentro de esta propuesta se planteó objetivos para la toma de decisiones de acuerdo a la alternativa como propuesta que se desea implementar en esta guía de liderazgo donde se puedan fundamentar las acciones que cumplen las secretarías y auxiliares, ya que esto es una base sólida de identificación para evaluar la propuesta alternativa y corroborar si la propuesta se aplicó y planteo de una manera adecuada para comprobar los resultados logrados implementadas en las alternativas y acciones tomadas en estos aspectos elementales de la propuesta alternativa.

4.1.3.1. Antecedentes

Esta investigación está tomada de toda la información recopilada desde la Unidad Educativa Quevedo, para poner en marcha la propuesta alternativa, en el que se aplica la metodología de estudio mediante el análisis profesional de cada función que cumple las secretarías y auxiliares como un núcleo primordial.

En el anterior apartado se trata de forma argumental y siguiendo una línea de competencias que implica mejora el liderazgo directivo, se trata de explicar y llevarlo a la práctica para su desarrollo de la propuesta y así alcanzar los objetivos planteados a nuestro alcance. También se procederá de forma que no se afecte el desempeño de las secretarías auxiliares de la institución y demás comunidad educativa.

Cada proceso aplicado en la propuesta se debe diseñar en cuanto a los procesos y objetivos planteados para que al final se facilite una solución factible de liderazgo a las secretarías auxiliares y a los alumnos, en el cual se llene sus expectativas. Una de las ventajas que se ha

podido visualizar en esta institución es que existe un liderazgo flexible en cuanto a los servicios que prestan y realizan las secretarias y auxiliares, en cuanto al director.

4.1.3.2. Justificación

Es importante la concientización, motivación para impulsar una guía de liderazgo en la capacitación del desempeño profesional de las secretarias para obtener un mejoramiento sustancial en el servicio de los estudiantes y docentes que son ende circulante de esta institución.

También se debe tomar en cuenta especialmente los prioridades y aspectos básicos que se emplea en un trabajo alternativo como es esta propuesta se debe tener en cuenta la planificación, organización, objetivos y destrezas claras de la comunicación del liderazgo para servir a los estudiantes y comunidad educativa.

Esta propuesta dará una apertura a que la socialización de una guía de liderazgo en la Unidad Educativa Quevedo, brinde a todos sus actores educativos a analizar la situación del mejoramiento del desempeño profesional y de esta manera presentar posibles soluciones. Es fundamental que las secretarias también se les socialice para que la capacitación tenga un desarrollo educativo y conjuntamente tengamos personas que solucionen cualquier tipo de situación.

Se propone ejecutar una guía para mejorar el desempeño profesional dentro del contexto institucional para que liderazgo directivo pueda dirigir y establecer pautas que mejoren el proceso de atención de servicio a los docentes y estudiantes, estas propuestas alternativas se enfocan con el objetivo de fortalecer esta investigación y llegar a la mejor solución viable con los objetivos planteados y establecidos para esta mejora de la institución.

4.2. Objetivos

4.2.1. General

Desarrollar guías para mejorar el desempeño profesional de las secretarias y asistentes a los estudiantes en función de mejorar el liderazgo.

4.2.2. Específicos

Ejecutar una guía para mejorar el desempeño profesional en función del liderazgo para implementarla en la atención de las secretarias y auxiliares que brindan a los estudiantes.

Proponer a las Autoridades de la Unidad Educativa Quevedo estrategias sobre liderazgo educativo, para mejorar la guía

Socializar la guía de métodos para mejorar la atención de las secretarias y asistentes a los estudiantes de la Unidad Educativa Quevedo

4.3.3. Estructura general de la propuesta

4.3.3.1. Título

Guía para mejorar el liderazgo en el desempeño profesional de las secretarias en la Unidad Educativa Quevedo.

4.3.3.2. Componentes

Los componentes de nuestra propuesta se detallan a continuación y se viabiliza las siguientes:

Título de la propuesta, alcance, alternativa, objetivos, justificación, estructura de la propuesta, resultados esperados, componentes

4.4. Resultados esperados de la alternativa

Dentro de los resultados que se originaron en la puesta en marcha de la propuesta para lo cual de implemento fue una guía para mejorar el liderazgo directivo para el manejo de las secretarias auxiliares en el desempeño profesional, ya que con esto se implementara una mejor atención a los estudiantes para que sus peticiones de información sean más ágiles.

Se debe reiterar que toda la información recopilada sirvió de análisis ya que esto se utilizó empleando metodologías para llevar a cabo la guía para mejorar el liderazgo empleando la propuesta sobre el desempeño profesional que esto implica una mejora para las secretarias auxiliares y para la Unidad Educativa y toda la comunidad educativa, de la cual se investigó.

Toda esta propuesta que se planteó sobre una guía sobre liderazgo directivo permite influir e incentivar a las secretarias auxiliares a que su desempeño profesional para que estas brinden una información adecuada para mejorar las responsabilidades en sus ámbito y desempeño profesional.

BIBLIOGRAFÍA

- Gomez, M. (5 de mayo de 2008). *FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACION*. Obtenido de <http://mabegolu-a.blogspot.com/2008/05/liderazgo.html>
- Albacete, C. P. (27 de Octubre de 2014). *Las 3 Fases del liderazgo organizacional*. Obtenido de <https://www.cesarpiqueras.com/fases-del-liderazgo/>
- Arrendondo Trapero, F. G., & Vázquez Parra, J. C. (29 de 6 de 2013). Un modelo de análisis racional para la toma de decisiones gerenciales, desde la perspectiva elsteriana. (P. U. Javeriana, Ed.) *Cuadernos de Administración*, 26(46), 135-158. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v26n46/v26n46a07.pdf>
- Blázquez, M., & Mondino, A. (01 de enero de 2012). *Recursos Organizacionales: Concepto, Clasificación e Indicadores*. Obtenido de URL <http://www.cyta.com.ar/ta1101/v11n1a3.htm>
- Boscan, A. (11 de septiembre de 2013). Obtenido de <http://epistemologia20.blogspot.com/2013/09/contrastes-de-los-enfoques.html>
- Boscan, A., & Guerra, P. (2 de mayo de 2012). *Epistemología e Investigación: De la Creatividad a la Innovación*. Obtenido de <http://epistemologia20.blogspot.com/2012/05/pedro-guerra-epistemologiacomo-un-solo.html>
- Caisalitin Velasque, L. A., & Quillupangui Castillo, J. P. (2015). *Uso de las nuevas tecnologías de la información por parte de las secretarías de las empresas públicas y privadas del sector urbano del cantón Salcedo*. (LATACUNGA/UTC/2015, Ed.) Obtenido de <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/2211/1/T-UTC-3593.pdf>
- Camaño, J. C. (13 de 08 de 2010). *Las cuatro fases del liderazgo*. Obtenido de <http://juancarloscamano.com/destacados/las-cuatro-fases-del-liderazgo/>
- Célleri Quinde, L., & Montalvo Andino, M. F. (2016). *La aplicación de las destrezas y habilidades de la secretaria moderna y sus efectos en el desempeño profesional de la secretaria del Instituto de Investigación Científica y Desarrollo durante el periodo*

- 2008-2009. (2. Riobamba: Universidad Nacional de Chimborazo, Ed.) Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/1693/1/UNACH-EC-R.PUBLI-2010-0001.pdf>
- Cruz Martínez, A. I., Benítez, C., & Lay, M. T. (1 de 2 de 2003). Evaluación de los cuatro roles del liderazgo en la EEPF" Indio Hatuey". (E. U. Cuba, Ed.) *Folletos Gerenciales*, 7(2), 36-42. Obtenido de <http://go.galegroup.com/ps/anonymous?id=GALE%7CA146742512&sid=googleScholar&v=2.1&it=r&linkaccess=fulltext&issn=17265851&p=AONE&sw=w&authCount=1&isAnonymousEntry=true>
- Espacio, I. (02 de enero de 2012). *Los Tres Factores del Desempeño Profesional*. Obtenido de <http://www.espacioimpulso.es/los-tres/>
- Flores E, G. (2014). *El estilo de liderazgo de los directores de los colegios parroquiales de Piura*.
- Flores García, E. J. (11 de 06 de 2014). *El estilo de liderazgo de los directores de los colegios parroquiales de Piura*. Obtenido de https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1868/EDUC_021.pdf?sequence=1
- Gento, S. (2011). En el módulo Gestión, dirección y supervisión de instituciones y programas de tratamiento. Editorial UNED.ICM. (2016). Obtenido de <http://www.icmcanada.org/mentoring/Span%20sample%20chapter.pdf>
- L. Cruz. (2010). Mentoring a través de Relaciones Intencionales. *Relaciones Intencionales*.
- Ledesma, F. S. (2013). *El liderazgo en la administración*. Obtenido de repository.unimilitar.edu.co/.../1/El%20liderazgo%20en%20la%20administración.pdf
- López, M. C., Rosas, F. D., & Hernández, V. H. (2008). Liderazgo de los directores y calidad de la educación. Un estudio del perfil de los directivos en un contexto pluricultural. *Revista de curriculum y formación del profesorado*, 20. Obtenido de <https://www.ugr.es/~recfpro/rev122COL3.pdf>
- Maxwell, J. C. (2007). *El ABC del Liderazgo*. Argentina : Vergara & Riba Editoras.

- Peña, M. (17 de septiembre de 2013). *Teoria Cognositiva* . Obtenido de <http://cognsitivateoria.blogspot.com/2013/09/teoria-cognositiva.html>
- Ponce Vidal, R. A. (2008). *el liderazgo y su relación con el rendimiento académico*. Obtenido de C:\Users\Win7\Downloads\Documents\ponce_r.pdf
- Tapia Gutiérrez, C. P., Becerra Peña, S., Mansilla Sepúlveda, J., & Saavedra Muñoz, J. (8 de 2011). Liderazgo de los directivos docentes en contextos vulnerables. *Educación y educadores*, 14(2), 389-409. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/eded/v14n2/v14n2a09.pdf>
- Taylor, A. (1 de 12 de 1994). Tres fases del crecimiento económico argentino. *Revista de Historia Económica/Journal of Iberian and Latin American Economic History (Second Series)*, 649-683. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n28/n28a05.pdf>
- Toren, M. (16 de mayo de 2015). *5 acciones que te ayudarán a crecer como líder*.
- Vuyk, R. (1984). *EL ENFOQUE PIAGETIANO Y LA CONSTRUCCIÓN DEL CONOCIMIENTO*. Obtenido de <http://ecaths1.s3.amazonaws.com/introduccionalapsicologia/1277137456.Psicogenetica%2012.pdf>.

ANEXOS

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La actual indagación es de carácter específico ya que esta explica el problema de tesis sobre la problemática, para analizar todos los biografías y experiencia oportunas de la investigación, esto de igual forma interactúa con los objetivos proyectados en la investigación.

Modalidad de Investigación

Debe señalarse que está es una investigación de campo tiene un propósito realizable es en que el personal administrativo de la universidad concientice las consecuencias que se genera por la mala calidad de servicios que brindan a los estudiantes universitario, suscitado esto en el cantón Quevedo.

Tipo de Investigación

Descriptiva:

Por medio de esta investigación se obtuvo información para que esta sea exitosa y se detecte las causas y efectos del problema, será necesario explorar el lugar objeto de estudio

Cuantitativo.

Es un instrumento aplicable como encuesta y cuestionarios para obtener información a la vez permite tener medidas precisas y análisis de conceptos a la investigación y tener datos reales en base a las preguntas que se planteen, este tipo de investigación se los aplicará a las secretarías auxiliares.

Cualitativa.

Es de tipo cualitativa porque se declara en base a las actividades desarrolladas en la Unidad Educativa Quevedo expulsando derivaciones del problema manifestado durante a la investigación.

Métodos, técnicas e instrumentos

Evidentemente esta etapa investigativa se presentó y planteo un método científico que ayude a la elaboración de las acciones vinculadas a la problematización, para manifestar el indecoroso en la atención del liderazgo del directivo en el desempeño profesional por parte del director de la Unidad Educativa Quevedo, por lo cual se trabajara con los siguientes métodos y técnicas.

Métodos

El método inductivo

En este método de análisis a la Unidad Educativa Quevedo se logró obtener a través de la observación y encuesta el desempeño que se ejerce en el servicio y las secretarias hacia docentes al momento de solicitar una información referente a su inquietud o tramite personal.

El método deductivo

Se planteó este método y nos facilitó construir cuáles son las causas del inadecuado desempeño profesional de los administrativos y sus consecuencias en el bajo y pésimo servicio que brindan a los estudiantes.

Técnicas

Para lograr este proyecto investigativo es preciso problematizar la actual situación que se presenta en liderazgo directivo y sus efectos en poco rendimiento y desempeño profesional por parte del director general. Para esto se emplearon las siguientes técnicas.

Técnica de Observación

Implementando la técnica de observación utilizada en el desarrollo del proyecto investigativo para describir el nivel de liderazgo, en los trabajos de las actividades sobre el desempeño sus colaboradores.

La entrevista

Estará encaminada a personal administrativo y docente que se localizan dentro del plantel educativo.

La encuesta

Esta se desarrollada con una muestra indiscutible del liderazgo administrativo y desempeño profesional de las secretarias auxiliares.

Instrumentos

Los materiales que se manipuló fueron la entrevista y encuesta planteados de tal manera que nos aprobaron la recopilación de investigación sobre el tema.

Población y muestra de Investigación

Población

La investigación se efectuará con un grupo de 1 Rector, 3 secretarias y 109 Docentes de la unidad educativa Quevedo para la aplicación de las encuestas.

Muestra

La muestra la realizamos con la viabilidad de todas las secretarias y padres de familia de la unidad educativa Quevedo, mediante muestreo.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA EDUCACIÓN

ENCUESTA

Liderazgo directivo y Desempeño Profesional

Señores Docentes: La presente encuesta tiene por objeto conocer sus valiosos criterios sobre la atención que brinda el cuerpo secretarias y asistentes en las diferentes Unidades en los diferentes trámites administrativos

Marque con una **X** donde considere la realidad de su establecimiento educativo.

1 ¿Cómo valoraría usted la atención que brindan las Secretarias y Asistentes de las unidades a los estudiantes?

Excelente.

Muy Buena.

Buena.

Regular.

Deficiente.

2 ¿Cómo cree usted que valorarían los estudiantes la atención de las Secretarias y Asistentes de las diferentes unidades?

Muy amablemente.

Amablemente.

Poco amable.

3 ¿La atención que brindan las Secretarias y Asistentes es?

A tiempo

A destiempo

4 ¿Los líderes institucionales encuentran apoyo en las Secretarías y Asistentes en los trámites que realizan?

Bastante.

A Medias.

Poco.

5 ¿Cómo valoraría la confidencialidad de las Secretarías y Asistentes ante las solicitudes de los líderes?

Alta.

Media.

Baja.

6 ¿Adoptan los Directivos el liderazgo para manipular la información de las Secretarías y Asistentes sobre los trámites que deben realizar en las diferentes Unidades?

Casi siempre

Normalmente

A veces

Casi nunca

7 ¿Cree usted que las Secretarías y Asistentes necesitan capacitación para liderar su desempeño?

Bastante

Algo

Poco

8 ¿Con qué frecuencia utiliza usted el buzón de quejas para expresar sus reclamos sobre el desempeño de las Secretarias y Asistentes?

Frecuentemente.

Regularmente.

A Veces.

Casi Nunca.

9 ¿Considera usted que las Secretarias y Asistentes necesitan que el liderazgo del directivo influya en su desempeño?

Bastante.

Algo.

Muy Poco.

10 ¿El nivel liderazgo del Directivo impartida a la Secretarias y Asistentes incide en su desempeño?

Mucho.

Algo.

Muy Poco.

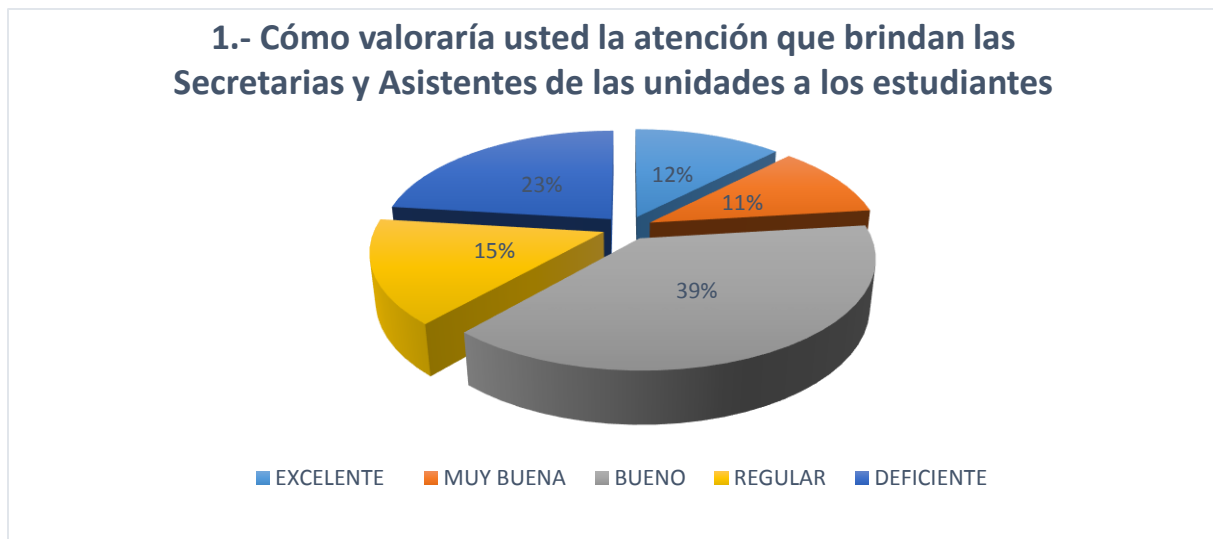
Encuesta realizada a los Docentes de la Unidad Educativa Quevedo sobre el Liderazgo Directivo en el desempeño profesional de las secretarias auxiliares.

Pregunta N.-1

¿Cómo valoraría usted la atención que brindan las Secretarias y Asistentes de las unidades a los estudiantes?

OPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
EXCELENTE	16	0,12
MUY BUENA	14	0,11
BUENO	50	0,39
REGULAR	20	0,15
DEFICIENTE	30	0,23
TOTAL	130	1,00

Gráfico N.- 1



Fuente: Unidad Educativa Quevedo

Autor: Lisseth Boza

Análisis

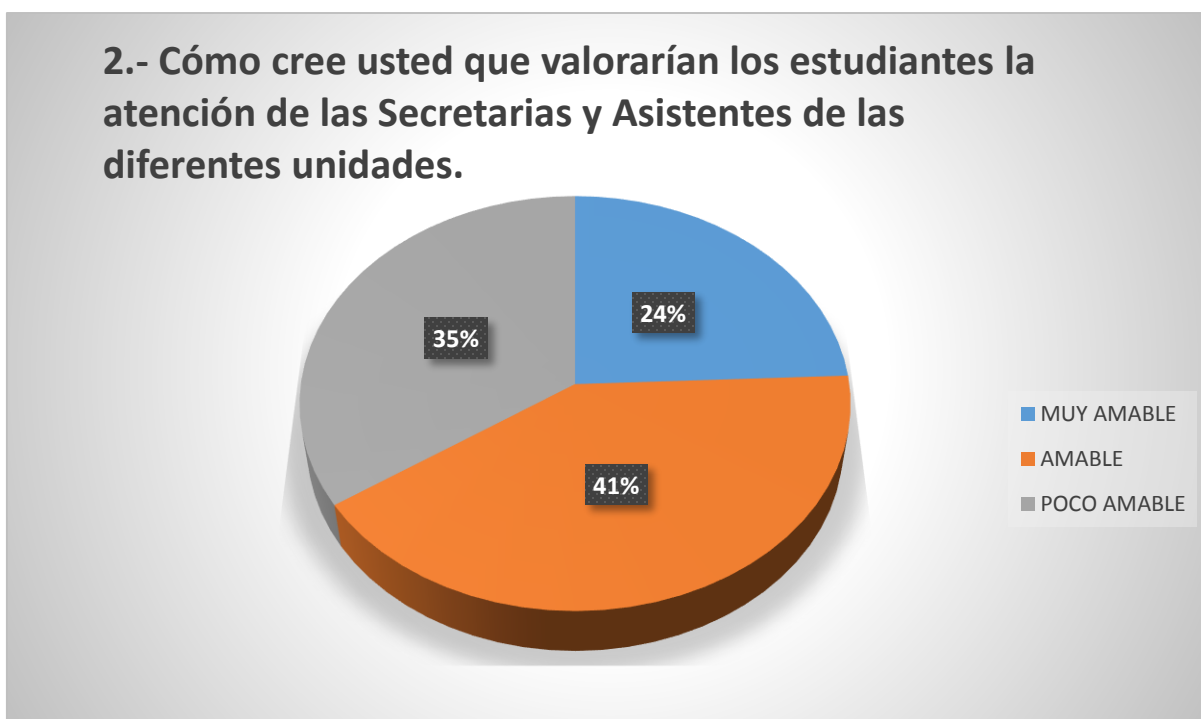
Según el siguiente gráfico podemos observar que un 12% de los docentes dice que le brindan una buena atención en cambio un 11% muy buena y un 39% que es bueno mientras que el 15% que es regular y por último nos refieren que un 23% es deficiente.

Pregunta N.-2

¿Cómo cree usted que valorarían los estudiantes la atención de las Secretarías y Asistentes de las diferentes unidades?

OPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
MUY AMABLE	46	0,24
AMABLE	78	0,41
POCO AMABLE	65	0,34
TOTAL	189	1,00

Gráfico N.- 2



Fuente: Unidad Educativa Quevedo

Autor: Lisseth Boza

Análisis

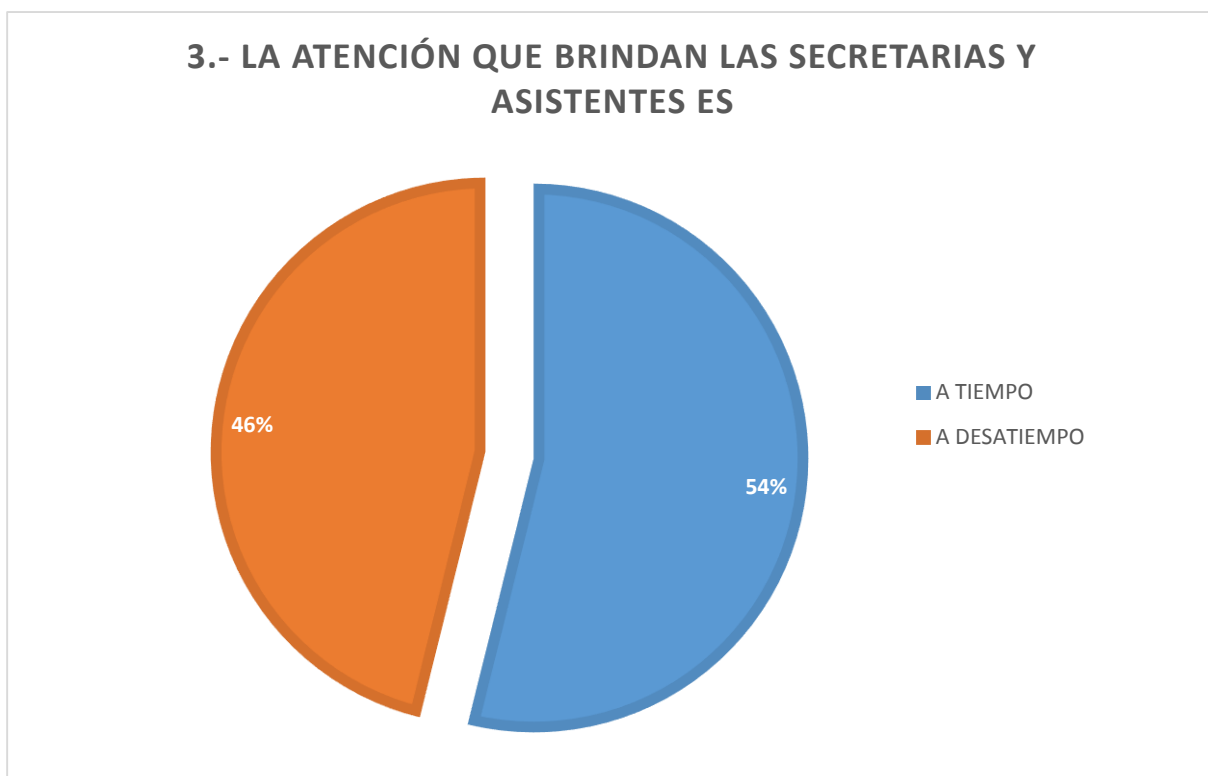
Mediante el gráfico podemos observar que hay un 24% de estudiantes que valoran la atención de las secretarías, mientras un 41% opina que son amables y un 35% dicen que tal vez poco amable.

Pregunta N.- 3

¿La atención que brindan las Secretarías y Asistentes es?

OPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
A TIEMPO	70	0,54
A DESATIEMPO	60	0,46
TOTAL	130	1,00

Gráfico N.- 3



Fuente: Unidad Educativa Quevedo

Autor: Lisseth Boza

Análisis

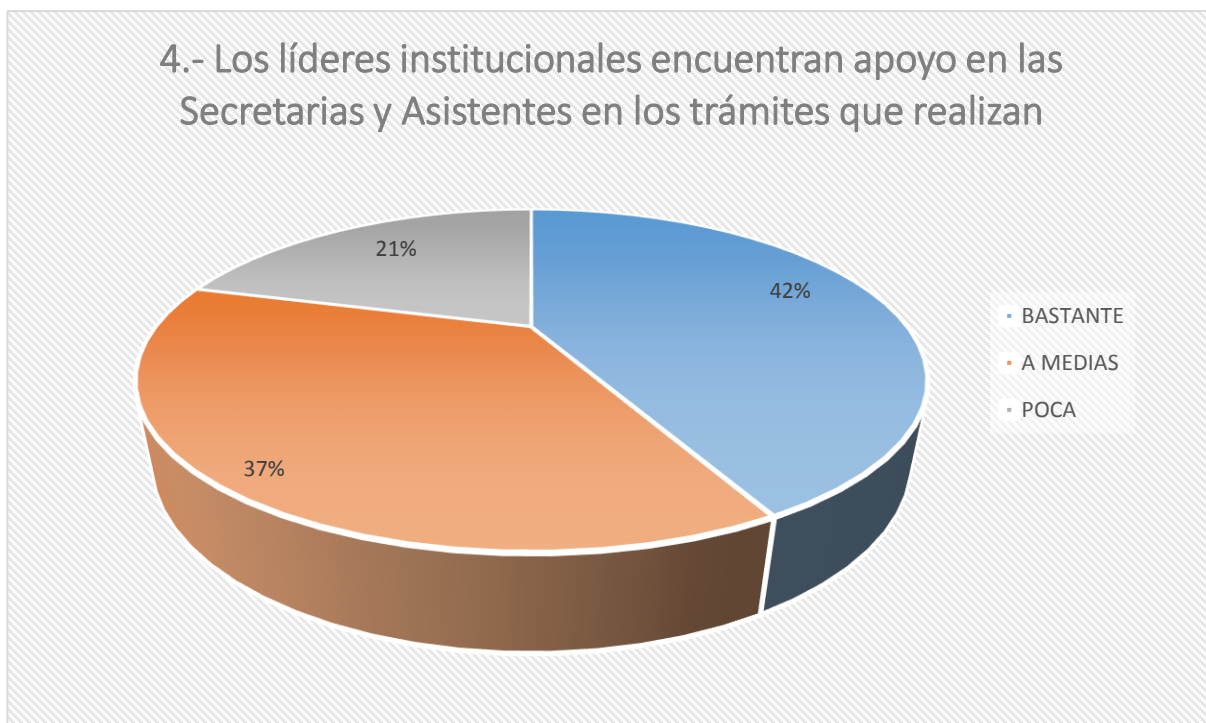
En el gráfico podemos observar que hay un 54% de los estudiantes que consideran que tal vez brindan un servicio a tiempo, mientras que un 46% opinan que hay una atención a desatención.

Pregunta N.- 4

¿Los líderes institucionales encuentran apoyo en las Secretarias y Asistentes en los trámites que realizan?

OPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
BASTANTE	55	0,42
A MEDIAS	48	0,37
POCA	27	0,21
TOTAL	130	1,00

Gráfico N.- 4



Fuente: Unidad Educativa Quevedo

Autor: Lisseth Boza

Análisis

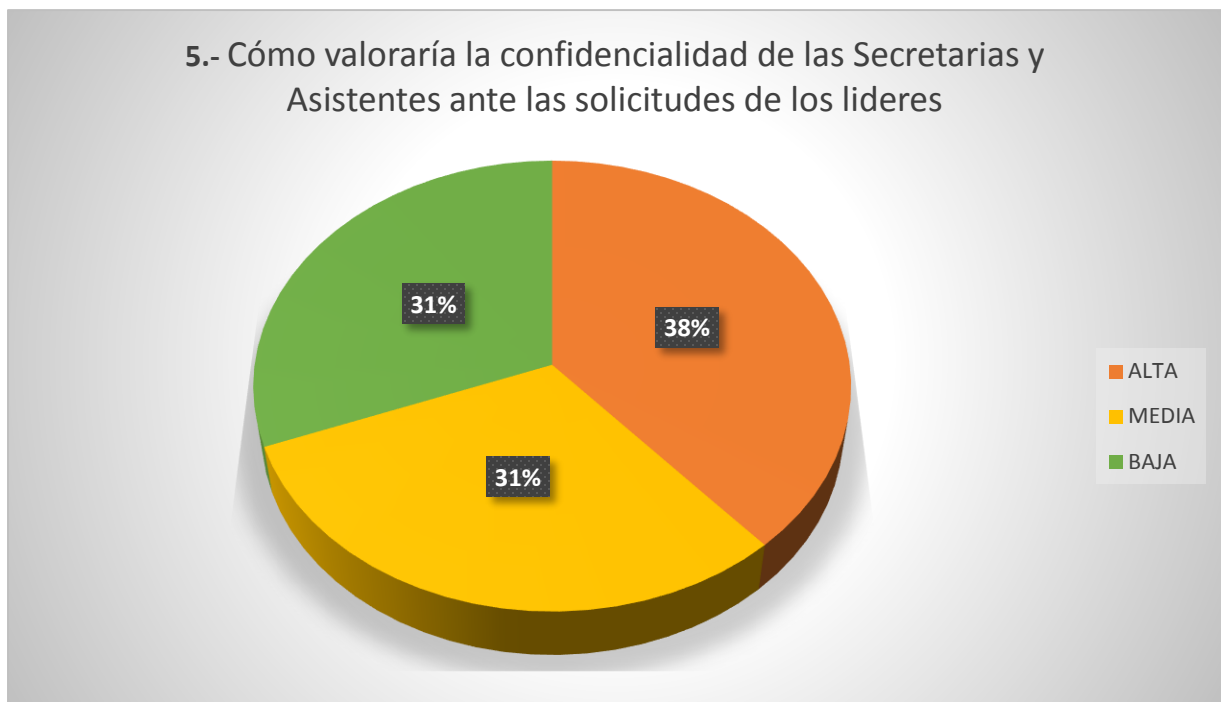
Mediante este gráfico podemos observar que hay un 42% que consideran que tal vez los líderes encuentran apoyo en las secretarías y asistentes, mientras que un 37% consideran que si es a medias y un 21% restante opinan que no le brindan apoyo en los trámites.

Pregunta N.- 5

¿Cómo valoraría la confidencialidad de las Secretarías y Asistentes ante las solicitudes de los líderes?

OPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
ALTA	50	0,38
MEDIA	40	0,31
BAJA	40	0,31
TOTAL	130	1,00

Gráfico N.- 5



Fuente: Unidad Educativa Quevedo

Autor: Lisseth Boza

Análisis

Visualizando el gráfico podemos observar que un porcentaje de un 30% de los líderes valoraría la solicitud de confidencialidad de las secretarías mientras que un 31% manifiesta que media y el restante de esta población que es el 31% señala y recalca que es muy baja realizar esta petición.

Pregunta N.- 6

¿Adoptan los Directivos el liderazgo para manipular la información de las Secretarias y Asistentes sobre los trámites que deben realizar en las diferentes Unidades?

OPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
CASI SIEMPRE	20	0,15
NORMALMENTE	23	0,18
A VECES	45	0,35
CASI MUCHO	42	0,32
TOTAL	130	1,00

Gráfico N.- 6



Fuente: Unidad Educativa Quevedo

Autor: Lisseth Boza

Análisis

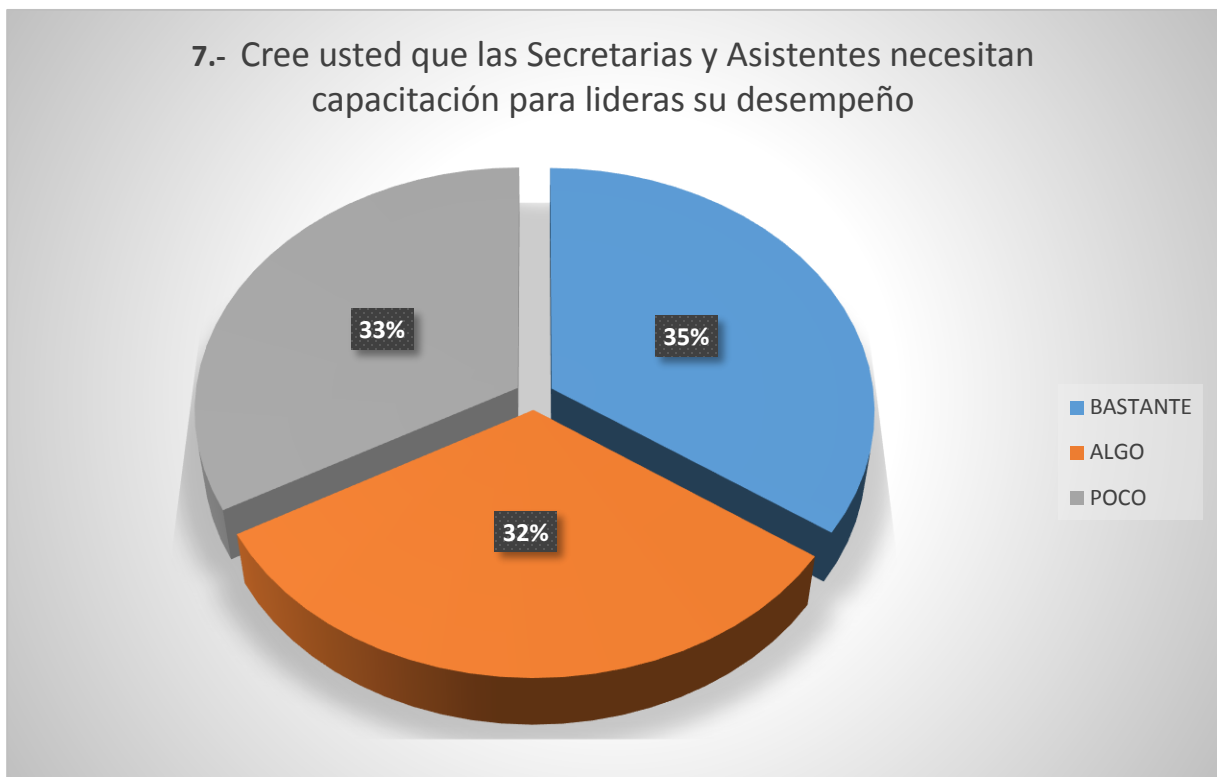
Según el gráfico porcentual el 15% respondió que no son manipuladas por su líder para manipular la información un 18% que es normalmente mientras que un 35% a veces y por último con un 32% que casi mucho.

Pregunta N.- 7

¿Cree usted que las Secretarias y Asistentes necesitan capacitación para liderar su desempeño?

OPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
BASTANTE	45	0,35
ALGO	42	0,32
POCO	43	0,33
TOTAL	130	1,00

Gráfico N.- 7



Fuente: Unidad Educativa Quevedo

Autor: Liseth Boza

Análisis

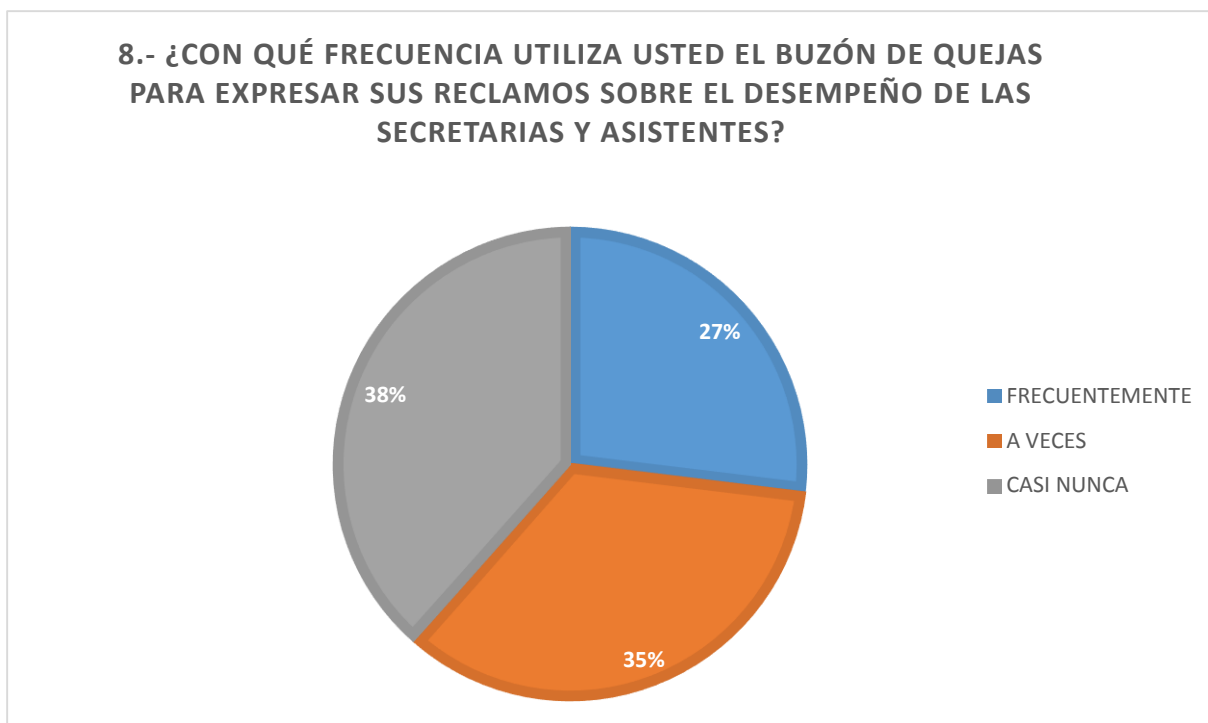
Estadísticamente se puede visualizar que un 35% manifiestan que las secretarias si necesitan una capacitación de desempeño, mientras otro 32% dice que algo culminando con un 33% de la población que dice que poco es lo que le falta.

Pregunta N.- 8

¿Con qué frecuencia utiliza usted el buzón de quejas para expresar sus reclamos sobre el desempeño de las Secretarias y Asistentes?

OPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
FRECUENTEMENTE	35	0,27
A VECES	45	0,35
CASI NUNCA	50	0,38
TOTAL	130	1,00

Gráfico N.- 8



Fuente: Unidad Educativa Quevedo

Autor: Liseth Boza

Análisis

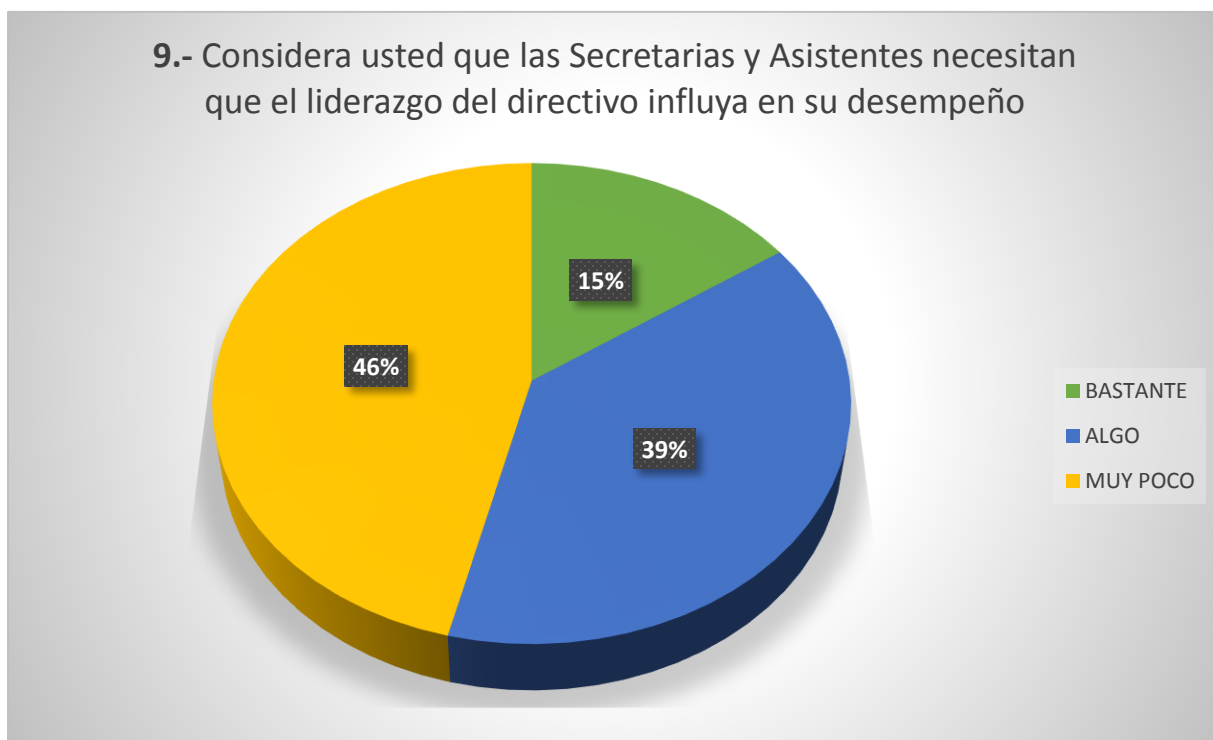
En este gráfico estadístico se puede apreciar que un 27% nos dice que frecuentemente utilizan el buzón de reclamos por el desempeño de las secretarias otro 35% a veces mientras que una población del 38% dice que casi nunca.

Pregunta N.- 9

¿Considera usted que las Secretarias y Asistentes necesitan que el liderazgo del directivo influya en su desempeño?

OPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
BASTANTE	20	0,15
ALGO	50	0,38
MUY POCO	60	0,46
TOTAL	130	1,00

Gráfico N.- 9



Fuente: Unidad Educativa Quevedo

Autor: Liseth Boza

Análisis

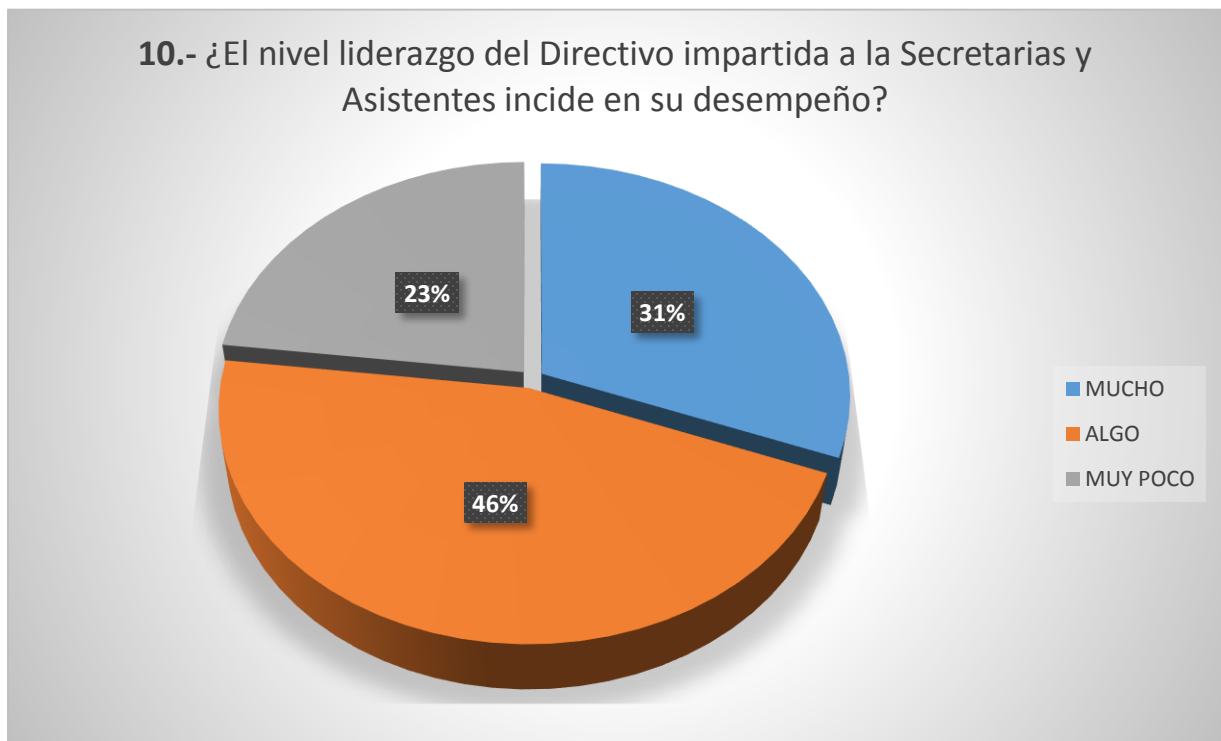
Según esta grafica estadística nos plantea un porcentaje de un 15% contestó bastante, que si consideran que las secretarias necesitan una persona líder que este atrás de ellos para que mejore su desempeño y un 39% más en virtud de la misma interrogante manifiesta que algo, y un 46% dice a favor que muy poco.

Pregunta N.- 10

¿El nivel liderazgo del Directivo impartida a la Secretarias y Asistentes incide en su desempeño?

OPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
MUCHO	40	0,31
ALGO	60	0,46
MUY POCO	30	0,23
TOTAL	130	1,00

Gráfico N.- 10



Fuente: Unidad Educativa Quevedo

Autor: Liseth Boza

Análisis

Para medir esta escala estadística se planteó la siguiente pregunta en relación a la incidencia del desempeño que tiene el líder sobre las secretarías y un porcentaje de un 31% nos manifiesta que mucho, mientras que otro 46% nos manifestaba que algo y un 23% de la población nos manifestaba y respondía que muy poco

Fotografía N° 1



Realizando la respectiva encuesta al Rector de la Unidad Educativa Quevedo, la cual es formada por la Srta. Lisseth Boza, en su despacho.

Fotografía N° 2



Realizando la encuesta a la primera secretaria de la Unidad Educativa Quevedo, para recopilar la respectiva información para su análisis estadístico.

Fotografía N° 3



Realizando la encuesta a la segunda secretaria de la Unidad Educativa Quevedo, para recopilar la respectiva información para su análisis estadístico.

Fotografía N° 4



Realizando la encuesta a la tercera secretaria de la Unidad Educativa Quevedo, para recopilar la respectiva información para su análisis estadístico.

Fotografía N° 5



Culminación de la realización de las encuestas a cada una de las secretarias auxiliares en la Unidad Educativa Quevedo, la cual nos sirvió para garantizar nuestro trabajo de proyecto.

Fotografía N° 6



Realizando otra encuesta a la secretaria del departamento de DECE para constatar el correcto uso de la información en cada departamento.

Fotografía N° 7



Realizando el respectivo agradecimiento formal y recibimiento del Rector y las secretarias auxiliares en compañía del Psicólogo Lcdo. Edison Jimbo.

TEMA	PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	VARIABLES	INDICADORES	ÍNDICES	PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ÍTEMs
Liderazgo directivo y su influencia en el desempeño profesional de la secretaria auxiliar de la unidad educativa Quevedo, del cantón Quevedo año 2016.	¿De qué forma el liderazgo directivo influye en el desempeño profesional de las secretarias auxiliares de la Unidad Educativa Quevedo del cantón Quevedo?	Identificar la influencia que tiene el liderazgo directivo en el desempeño profesional de las secretarias auxiliares de la Unidad Educativa Quevedo del Cantón Quevedo.	Liderazgo Directivo	Desarrollo organizacional	1.1.1. Toma de decisiones 1.1.2. Flujo de comunicación 1.1.3. Orientación del trabajo 1.1.4. Fluidez	¿Qué influye en el desarrollo organizacional de las secretarias auxiliares en el desempeño profesional?	Considerar el avance organizacional de las secretarias auxiliares en el desempeño profesional	¿De qué manera el desarrollo organizacional ayuda a la orientación del trabajo?
				Liderazgo transformacional	1.1.1. Inspiración motivacional 1.1.2. Manejo de información 1.1.3. Vías de Información 1.1.4. Consenso de Opiniones	¿Qué nivel motivacional de liderazgo transformacional ejerce las secretarias en el desempeño profesional?	Aportar cual es el nivel motivacional de liderazgo transformacional de las secretarias en el desempeño profesional	¿Cómo la inspiración motivacional ayuda al desempeño transformacional?
				Liderazgo efectivo	1.1.1. Valoración de desempeño 1.1.2. Tipo de Liderazgo 1.1.3. Esfuerzo extra 1.1.4. Interés por el personal	¿De qué manera el liderazgo efectivo se relaciona en el desarrollo profesional de las secretarias?	¿Ejecutar la relación del liderazgo efectivo en el desarrollo profesional de las secretarias?	¿Cómo un buen tipo de liderazgo proyecta una excelente valoración de desempeño?
				Gestión	1.1.1. Uso de Poder 1.1.2. Control 1.1.3. Autoridad 1.1.4. logro			¿De qué manera una buena gestión y uso de poder conllevan un gran logro?
				2.1. Adquisición	2.1.1. Práctica 2.1.2. Poder 2.1.3. Característica 2.1.4. Laborioso			¿Cuál es la mayor desempeño laborioso ?
			Desempeño Profesional	2.2. Experiencia	2.1.1. Agilidad 2.1.2. Dinamismo 2.1.3. Proceder 2.1.4. Responsabilidad			¿Qué formación profesional tiene para su agilidad?
				2.3. Destrezas	2.1.1. Velocidad 2.1.2. Creación 2.1.3. Esmero 2.1.4. Cambio			¿Cuáles son las creaciones para un mejor desempeño?
				Destrezas	2.1.1. Organización 2.1.2. Clasificación 2.1.3. Formación 2.1.4. Beneficios			¿Cuáles son las capacidades de desarrollo y clasificación profesional?

TEMA	PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	VARIABLES	INDICADORES	ÍNDICES	PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ÍTEMES	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS			
Liderazgo directivo y su influencia en el desempeño profesional de la secretaria auxiliar de la unidad educativa Quevedo, del cantón Quevedo año 2016.	¿De qué forma el liderazgo directivo influye en el desempeño profesional de las secretarias auxiliares de la Unidad Educativa Quevedo del cantón Quevedo?	Identificar la influencia que tiene el liderazgo directivo en el desempeño profesional de las secretarias auxiliares de la Unidad Educativa Quevedo del Cantón Quevedo.	Liderazgo Directivo	1.1. Desarrollo organizacional	1.1.1. Toma de decisiones 1.1.2. Flujo de comunicación 1.1.3. Orientación del trabajo 1.1.4. Fluidez	¿Qué influye en el desarrollo organizacional de las secretarias auxiliares en el desempeño profesional?	Considerar el avance organizacional de las secretarias auxiliares en el desempeño profesional	¿De qué manera el desarrollo organizacional ayuda a la orientación del trabajo?	El avance organizacional proporciona a las secretarias auxiliares directamente un desempeño profesional.			
				1.2. Liderazgo transformacional	1.1.1. Inspiración motivacional 1.1.2. Manejo de información 1.1.3. Vías de Información 1.1.4. Consenso de Opiniones	¿Qué nivel motivacional de liderazgo transformacional ejerce las secretarias en el desempeño profesional?	Aportar cual es el nivel motivacional de liderazgo transformacional de las secretarias en el desempeño profesional	¿Cómo la inspiración motivacional ayuda al desempeño transformacional?	La motivación y su nivel de liderazgo transformacional en el desempeño profesional de las secretarias.			
				1.3. Liderazgo efectivo	1.1.1. Valoración de desempeño 1.1.2. Tipo de Liderazgo 1.1.3. Esfuerzo extra 1.1.4. Interés por el personal	¿De qué manera el liderazgo efectivo se relaciona en el desarrollo profesional de las secretarias?	¿Ejecutar la relación del liderazgo efectivo en el desarrollo profesional de las secretarias?	¿Cómo un buen tipo de liderazgo proyecta una excelente valoración de desempeño?	El liderazgo efectivo y su relación con el desempeño profesional			
				1.4. Gestión	1.1.1. Uso de Poder 1.1.2. Control 1.1.3. Autoridad 1.1.4. logro			¿De qué manera una buena gestión y uso de poder conllevan un gran logro?				
			Desempeño Profesional	2.1. Adquisición	2.1.1. Práctica 2.1.2. Poder 2.1.3. Característica 2.1.4. Laborioso			¿Cuál es la mayor desempeño laborioso ?				
				2.2. Experiencia	2.1.1. Agilidad 2.1.2. Dinamismo 2.1.3. Proceder 2.1.4. Responsabilidad			¿Qué formación profesional tiene para su agilidad?				
				2.3. Destrezas	2.1.1. Velocidad 2.1.2. Creación 2.1.3. Esmero 2.1.4. Cambio			¿Cuáles son las creaciones para un mejor desempeño?				
							2.5. Destrezas	2.1.1. Organización 2.1.2. Clasificación 2.1.3. Formación 2.1.4. Beneficios			¿Cuáles son las capacidades de desarrollo y clasificación profesional?	

MATRIZ HABILITANTE PARA LA SUSTENTACIÓN PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

ESTUDIANTE: Lisseth Gabriela Boza Romero **CARRERA:** Secretariado Ejecutivo Bilingüe **FECHA:** 27 de octubre de 2016

TEMA: Liderazgo directivo y su influencia en el desempeño profesional de la secretaria auxiliar de la unidad educativa Quevedo, del cantón Quevedo año 2016.

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	MÉTODO
¿De qué forma el liderazgo directivo influye en el desempeño profesional de las secretarias auxiliares de la Unidad Educativa Quevedo del cantón Quevedo?	Identificar la influencia que tiene el liderazgo directivo en el desempeño profesional de las secretarias auxiliares de la Unidad Educativa Quevedo del Cantón Quevedo.	El liderazgo directivo influye la calidad de desempeño profesional de la secretaria auxiliar de la Unidad Educativa Quevedo en el año 2016.	Método inductivo Método deductivo
PROBLEMA ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECIFICA	TÉCNICA
¿Qué influye en el desarrollo organización de las secretarias auxiliares en el desempeño profesional?	Considerar el avance organizacional de las secretarias auxiliares en el desempeño profesional	El avance organizacional proporciona a las secretarias auxiliares directamente un desempeño profesional.	Técnica de observación
¿Qué nivel motivacional de liderazgo transformacional ejerce las secretarias en el desempeño profesional?	Aportar cual es el nivel motivacional de liderazgo transformacional de las secretarias en el desempeño profesional.	La motivación y su nivel de liderazgo transformacional en el desempeño profesional de las secretarias.	La entrevista
¿De qué manera el liderazgo efectivo se relaciona en el desarrollo profesional de las secretarias?	Ejecutar la relación del liderazgo efectivo en el desarrollo profesional de las secretarias	El liderazgo efectivo y su relación con el desempeño profesional	La encuesta

RESULTADO DE LA DEFENSA: _____

ESTUDIANTE

DIRECTOR DE LA ESCUELA O SU DELEGADO

COORDINADOR DE LA CARRERA

DOCENTE ESPECIALISTA

**MATRIZ HABILITANTE PARA LA SUSTENTACIÓN
INFORME FINAL DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

ESTUDIANTE: Lisseth Gabriela Boza Romero **CARRERA:** Secretariado Ejecutivo Bilingüe **FECHA:** 27 de octubre de 2016

TEMA: Liderazgo directivo y su influencia en el desempeño profesional de la secretaria auxiliar de la unidad educativa Quevedo, del cantón Quevedo año 2016.

HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES DE LAS HIPÓTESIS	INDICADORES DE LAS VARIABLES	PREGUNTAS RELACIONADAS CON EL INDICADOR (UNA POR INDICADOR)	CONCLUSIÓN GENERAL
El liderazgo directivo influye la calidad de desempeño profesional de la secretaria auxiliar de la Unidad Educativa Quevedo en el año 2016.	Liderazgo Directivo	Comunicación Motivación	¿Qué tipo de comunicación debe llevar un líder para ejercer un liderazgo Directivo? ¿Cómo se implementaría un Liderazgo Directivo de motivación en una institución educativa?	Concluimos que el desempeño laboral de las secretarias y asistentes en la Unidad Educativa Quevedo, no es adecuado en lo referente al liderazgo en la función de sus tareas encomendadas, ya que los estudiantes no sienten un apoyo adecuado, eficaz y cálido en el progreso de sus trámites estudiantiles.
	Desempeño Profesional	Valoración del desempeño Interés por el personal	¿Cuáles son los tipos de valoración y desempeño profesional que se deben tener en un liderazgo Directivo?	En la vida de una institución lo más importante es la comunicación si se hace referencia entre las personas existentes como son la secretaria y el estudiantado para elevarla en consecuencia a las partes que estén afectadas, mejorando la calidad de comunicación

RESULTADO DE LA DEFENSA: _____

ESTUDIANTE

DIRECTOR DE LA ESCUELA O SU DELEGADO

COORDINADOR DE LA CARRERA

DOCENTE ESPECIALISTA