



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



INFORME FINAL DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

INFORME FINAL PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN MENCIÓN ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA

TEMA:

LIDERAZGO ADMINISTRATIVO Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL
DE LOS SERVIDORES DE LA UNIDAD EDUCATIVA ANEXA A LA UNIVERSIDAD
TÉCNICA DE BABAHOYO PARROQUIA CLEMENTE BAQUERIZO CANTÓN
BABAHOYO PROVINCIA LOS RÍOS.

AUTOR:

GUSTAVO ANDRÉS BARQUET ZÚÑIGA

TUTORA:

Msc. IRALDA MARLENE ALEMÁN FRANCO

LECTORA:

ING. CORINA ENRIQUEZ CUADRO MSC.

BABAHOYO – LOS RÍOS – ECUADOR

2017

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado al Divino Creador Dios, a mi madre, hermanos, a mi hijo y a toda mi familia.

A Dios por ser el que con su inmenso amor y misericordia me da cada día las fuerzas necesarias para seguir adelante y por permitirme llegar con éxito hasta esta etapa de mi carrera estudiantil que considero de mucha importancia para mi formación profesional; a mis padres por ser ejemplo de enseñanza con su esfuerzo, dedicación y perseverancia han luchado incansablemente por sus hijos, siendo desde mi infancia mis grandes apoyos y consejeros ; a mis hermanos por brindarme su apoyo y darme ánims para seguir adelante; a mi esposa .y mi hijo que es el motor principal que me impulsaron a seguir y no rendirme y a luchar hasta lograr la meta; a toda mi familia por el apoyo que de una u otra manera me han brindado.

Gustavo Andrés Barquet Zúñiga

AGRADECIMIENTO

Agradezco eternamente a Dios por todo lo que ha hecho en mi vida, por ser mi fortaleza, por demostrarme que siempre está a mi lado guiándome por el camino correcto y siendo mi protector ante las adversidades; al personal docente Facultad de Ciencias Jurídicas, Sociales y de la Educación Sistema de Educación Continua y Estudio a Distancia SECED, Carrera de Administración Ejecutiva de la Universidad Técnica de Babahoyo que son parte fundamental para mi formación profesional al depositar en mi de sus conocimientos que me servirán para desenvolverme en la sociedad.

Gustavo Andrés Barquet Zúñiga



UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE CIENCIAS JURIDICA, SOCIALES Y DE LA EDUCACION
CARRERA DE ADMINISTRACION EJECUTIVA



AUTORIZACIÓN DE LA AUTORÍA INTELECTUAL

Yo, **Gustavo Andrés Barquet Zúñiga** de la Cédula de Ciudadanía # **120495859-7**, Estudiante del Desarrollo de Tesis, previo a la Obtención del Título de Licenciado en Administración Ejecutiva, declaro, que soy autor del presente trabajo de investigación, el mismo que es original auténtico y personal, con el tema:

LIDERAZGO ADMINISTRATIVO Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES DE LA UNIDAD EDUCATIVA ANEXA A LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO PARROQUIA CLEMENTE BAQUERIZO CANTÓN BABAHOYO PROVINCIA LOS RÍOS.

Todos los efectos académicos ilegales que se desprenden del presente trabajo es responsabilidad exclusiva del autor.

Gustavo Barquet Z

.....
Gustavo Andrés Barquet Zúñiga
Cédula: 1204958597



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICA, SOCIALES Y DE LA EDUCACION
CARRERA DE ADMINISTRACION EJECUTIVA



CERTIFICADO FINAL DE APROBACIÓN DE LA TUTORA DEL INFOME
FINAL DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA
SUSTENTACIÓN

Babahoyo 13 de Junio del 2017

En mi calidad de Tutor del Informe Final del Proyecto de Investigación, designado por el Consejo Directivo con oficio **026 - 2017**, con fecha **Junio 13 del 2017**, mediante resolución N° **RES - 005 - 2017**, certifico que el Sr. (a) (ta) **Gustavo Andrés Barquet Zúñiga**, ha desarrollado el Proyecto titulado:

LIDERAZGO ADMINISTRATIVO Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES DE LA UNIDAD EDUCATIVA ANEXA A LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO PARROQUIA CLEMENTE BAQUERIZO CANTÓN BABAHOYO PROVINCIA LOS RÍOS.

Aplicando las disposiciones institucionales, metodológicas y técnicas, que regulan esta actividad académica, por lo que autorizo al egresado, reproduzca el documento definitivo del Proyecto de Investigación y lo entregue a la coordinación de la carrera de la Facultad de Ciencias Jurídicas, Sociales y de la Educación y se proceda a conformar la comisión de especialistas de sustentación designado para la defensa del mismo.

Msc. Iralda Marlene Alemán Franco
DOCENTE TUTORA



**CERTIFICADO FINAL DE APROBACIÓN DE LA LECTORA DEL INFORME
FINAL DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA
SUSTENTACIÓN**

Babahoyo 15 de Junio del 2017

En mi calidad de Lectora del Informe Final del Proyecto de Investigación, designado por el Consejo Directivo con oficio **026 - 2017**, con fecha **Junio 15 del 2017**, mediante resolución N° **RES - 005 - 2017**, certifico que el Sr. (a) (ta) **Gustavo Andrés Barquet Zúñiga**, ha desarrollado el Proyecto titulado:

LIDERAZGO ADMINISTRATIVO Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES DE LA UNIDAD EDUCATIVA ANEXA A LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO PARROQUIA CLEMENTE BAQUERIZO CANTÓN BABAHOYO PROVINCIA LOS RÍOS.

Aplicando las disposiciones institucionales, metodológicas y técnicas, que regulan esta actividad académica, por lo que autorizo al egresado, reproduzca el documento definitivo del Proyecto de Investigación y lo entregue a la coordinación de la carrera de la Facultad de Ciencias Jurídicas, Sociales y de la Educación y se proceda a conformar la comisión de especialistas de sustentación designado para la defensa del mismo.

Ing. Corina Enríquez Cuadro Msc
DOCENTE LECTORA



UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE CIENCIAS JURIDICA, SOCIALES Y DE LA EDUCACION
CARRERA DE ADMINISTRACION EJECUTIVA



RESULTADO DEL INFORME FINAL DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

EL TRIBUNAL EXAMINADOR DEL PRESENTE INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN, TITULADO: **LIDERAZGO ADMINISTRATIVO Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES DE LA UNIDAD EDUCATIVA ANEXA A LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO PARROQUIA CLEMENTE BAQUERIZO CANTÓN BABAHOYO PROVINCIA LOS RÍOS.**


PRESENTADO POR EL Sr: Gustavo Andrés Barquet Zúñiga


OTORGA LA CALIFICACIÓN DE:

EQUIVALENTE A:

TRIBUNAL:


Msc. Alicia Enríquez Cuadro
DELEGADA DEL COORDINADOR


Msc. Marisol Chávez Jiménez
DOCENTE DEL ÁREA ESPECÍFICA


Msc. Dinora Carpió Vera
COORDINADORA DEL CDE


Ab. Isela Berruz Mosquera
SECRETARIA FAC.CC.JJ.



INFORME FINAL DEL SISTEMA URKUND

En mi calidad de Tutor del Informe Final del Proyecto de Investigación de la Sr. **Gustavo Andrés Barquet Zúñiga**, cuyo tema es: **LIDERAZGO ADMINISTRATIVO Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES DE LA UNIDAD EDUCATIVA ANEXA A LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO PARROQUIA CLEMENTE BAQUERIZO CANTÓN BABAHOYO PROVINCIA LOS RÍOS**.

Certifico que el Informe Final fue analizado por el Sistema Antiplagio Urkund, obteniendo como porcentaje de similitud de [9%], resultados que evidenciaron las fuentes principales y secundarias que se deben considerar para ser citadas y referenciadas de acuerdo a las normas de redacción adoptadas por la institución.

The screenshot shows the URKUND interface. On the left, document details are listed: 'Documento: HFOR16-FINAL-GUSTAVO 13-05.docx (03071106)', 'Presentado: 2017-05-13 23:47 (-05:00)', 'Presentado por: jamaica397@hotmail.com', 'Recibido: iraldem@analisis.orkund.com', and 'Mensaje: HFOR16-FINAL. Mostrar el mensaje completo'. A yellow box indicates '5% de estas 23 páginas, se componen de texto presente en 3 fuentes'. On the right, a table titled 'Lista de fuentes Bloques' shows the following sources:

Categoría	Enlace/nombre de archivo
	LIDERAZGO.docx
	https://www.lamérida.com/analisis-de-proyecto-de-evaluacion-de-desempeno-de-gerentes/
	http://www.ortola.org/muicacion.php?seccion=...
Fuentes alternativas	
La fuente no se usa	

Considerando que, en el Informe Final el porcentaje máximo permitido es el 10% de similitud, queda aprobado para su publicación.

Atentamente;

Msc. Iralda Marlene Alemán Franco

ÍNDICE

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Autorización de la autoría intelectual	¡Error! Marcador no definido.
Certificado final de aprobación de la tutora del infome final	¡Error! Marcador no definido.
Certificado final de aprobación de la lectora del informe final	¡Error! Marcador no definido.
Resultado del informe final del proyecto de investigación	¡Error! Marcador no definido.
Informe final del sistema urkund	¡Error! Marcador no definido.
Índice	ix
Índice de tabla	xi
índice de gráficos	xii
1. Introducción.....	1
Capítulo I. del problema	3
1.1. Idea o Tema de investigación	3
1.2. Marco contextual	3
1.2.1. Contexto Internacional.....	3
1.2.2. Contexto Nacional	4
1.2.3. Contexto Local.....	4
1.2.4. Contexto Institucional.....	5
1.3. Situación problemática	6
1.4. Planteamiento del problema.....	7
1.4.1. Problema general o básico	7
1.4.2. Sub-problemas o derivados.....	7
1.5. Delimitación de la investigación.....	8
1.6. Justificación	9
1.7. Objetivo de investigación	10
1.7.1. Objetivo general.....	10
1.7.2. Objetivos específicos	11
Capítulo II. Marco Teórico o Referencial.....	12
2.1. Marco Téorico.....	12
2.1.1. Marco Conceptual.....	12

2.1.2 Marco referencial sobre la problemática de la investigación.....	58
2.1.2.1. Antecedentes investigativos.....	58
2.1.2.2. Categoría de análisis.	60
2.1.3. Postura teórica.....	61
2.2. Hipótesis	62
2.2.1. Hipótesis general.....	62
2.2.2. Hipótesis específicas.....	62
2.2.3. Variables	63
Capítulo III. Resultados de la investigación	64
3.1. Resultados obtenidos de la investigación	64
3.2. Conclusiones y recomendaciones de los resultados de la investigación.....	64
Capítulo IV	71
4. Propuesta teórica de aplicación.....	71
4.1. Propuesta de aplicación de resultados	71
4.1.1. Alternativa obtenida.....	71
4.1.2. Alcance de la alternativa.....	71
4.1.3. Aspectos básicos de la alternativa	72
4.1.3.1. Antecedentes.....	72
4.2. Objetivos.....	75
4.2.1. General.....	75
4.2.2. Específicos	75
4.3. Estructura general de la propuesta	75
4.3.1. Título.....	76
4.3.2. Componentes	77
4.4. Resultados esperados	88
Bibliografía	93
Anexos	94

ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1: Equipo de trabajo.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 2: Desempeño laboral	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 3: Liderazgo	¡Error! Marcador no definido.

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico # 1:Equipo de trabajo.....	¡Error! Marcador no definido.
Gráfico # 2: Desempeño laboral	¡Error! Marcador no definido.
Gráfico # 3: Liderazgo	¡Error! Marcador no definido.

1. INTRODUCCIÓN

Esta información hará posible el análisis, y la toma de decisiones respecto a los necesarios cambios en el liderazgo administrativo para su influencia en el desempeño laboral de los servidores de la unidad educativa anexa a la universidad técnica de Babahoyo. El objetivo de la futura investigación encaminada desde este proyecto, busca exponer una estrategia que permita reconocer modelos, estilos y tipos de liderazgo que se presentan en la función administrativa y pretenden analizar el que mejor se acople a las necesidades y circunstancias de la institución. El proyecto de investigación que se plantea en este documento dará a conocer porque se presentan problemas al consensuar la forma de llevar adelante el trabajo y mantener una interrelación beneficiosa que permita la participación e integración de todo el personal en las actividades de emprendimiento que se gestionan desde la administración y la causa de que las labores se vuelvan rutinarias e incómodas lo cual produce una actitud negativa del personal. Para afinar los detalles de los planteamientos de este proyecto se ha repartido en capítulos.

Aborde un conjunto de conocimientos esenciales que contribuyan los problemas que rodean a la educación ecuatoriana articulando a la teoría y la practica en buenas soluciones que fortalezcan las condiciones administrativas.

Capítulo I. Con el tema de investigación se logró, analizar el marco contextual teniendo como propósito la investigación y la problemática, justificación y sus objetivos, en la se investigó las causas que existe en la unidad educativa.

Capítulo II. Se delimitará este estudio, el marco teórico referencial y examinaran las teorías de diferentes autores, para reafirmar el argumento de la investigación.

Capítulo III se analizara la metodología y tipos de investigación utilizada para hacer posible la creación del presente proyecto.

Capítulo III.- Refiere a los resultados obtenidos de la investigación, análisis e interpretación de datos, conclusiones y recomendaciones específicas y generales.

Capítulo IV.- Este capítulo representa a la propuesta y aplicación de resultados, alternativa obtenida, alcance dela alternativa, aspectos básicos, justificación, objetivos, estructura general de la propuesta, resultados esperados de la alternativa.

CAPÍTULO I. DEL PROBLEMA

1.1. IDEA O TEMA DE INVESTIGACIÓN

Liderazgo administrativo y su influencia en el desempeño laboral de los servidores de la unidad educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo parroquia Clemente Baquerizo cantón Babahoyo provincia Los Ríos.

1.2. MARCO CONTEXTUAL

1.2.1. Contexto internacional

(Iturralde, 2001 - Pag. 15) Las normas del mundo empresarial están cambiando continuamente, generando nuevos retos para todos los que participan en la economía global. El hecho de permanecer competitivo implica asumir el cambio, establecer relaciones nuevas, optimizar el talento y las personas, y transformar las compañías en empresas interactivas impulsadas tanto por el cliente como por el empleado. Aunque desde que un hombre trabaja para otro su labor siempre ha sido evaluada. No obstante, las grandes empresas han considerado en la última década que esa valoración es insuficiente y suelen utilizar un sistema formal de evaluación del desempeño laboral para valorar el rendimiento de los trabajadores.

Debido a que la evaluación del desempeño laboral no es un fin en sí misma sino un instrumento para mejorar los recursos humanos, pues mediante este sistema se pueden detectar problemas de supervisión, de integración del trabajador en la empresa o en el cargo que ocupa, la falta de aprovechamiento de su potencial o de escasa motivación. La empresa utiliza los resultados a la hora de decidir cambios de puestos, asignación de incentivos económicos o necesidad de formación o motivación de sus empleados. Los trabajadores también obtienen beneficios como conocer las expectativas que tienen de ellos sus jefes y ver canalizados sus problemas.

La evaluación del desempeño laboral históricamente se restringió al simple juicio unilateral del jefe respecto al comportamiento funcional del colaborador. Posteriormente, así como fue evolucionando el modelo de recursos humanos, se fueron estableciendo generaciones del modelo, a tal punto que hoy en día podemos encontrar ejemplos de evaluaciones de cuarta generación. Tradicionalmente, la evaluación del desempeño laboral ha constituido un instrumento útil para la toma de decisiones sobre el personal tales como aumentos salariales, despidos y definición de criterios para validar necesidades de entrenamiento.

1.2.2. Contexto nacional

En los últimos años nuestro país Ecuador ha vivido cambios importantes en lo que se refiere al desempeño laboral. La evolución del sistema del desempeño laboral un papel de primera importancia, implicó la incorporación de algunas novedades administrativas en el terreno de los empleados. Como parte de esta readecuación, la medición del desempeño y evaluación de los programas público tomo resonancia política.

Los constantes cambios que se presentan en su entorno interno y externo en las organizaciones tanto públicas como privadas, bien sea por la influencia de la globalización, cambios normativos o de direccionamiento, son elementos que requieren de líderes capaces de tomar decisiones que permitan adaptarse a la empresa de forma rápida al cambiante entorno, a fin de no desfallecer y obtener resultados de gestión, social y de sostenibilidad para la organizaciones públicas y de resultados económicos y de sostenibilidad para las empresas privadas. (Bonilla Rodriguez, 2013) Pág. 2

1.2.3. Contexto local

En la provincia de Los Ríos, es de gran importancia para un líder mantenerse al tanto de lo que sucede en su entorno, generando reformas en la estructura organizacional, en las estrategias, en la planeación, entre otras; a fin de obtener

ganancias. Es claro que las organizaciones privadas son más adaptables a los cambios, al estar compuestas por estructuras maleables adaptables a las estrategias, generalmente con un mejor manejo del liderazgo por parte de sus directivas; un buen líder debe darse a la tarea de conocer la organización para la cual trabaja, el equipo de trabajo, los procesos y procedimientos y de esta forma determinar el estilo más adecuado de dirigirla.

Hoy el liderazgo administrativo está obligado a administrar con un desempeño laboral transparente y de rendición de cuentas, donde los servidores se involucren cada vez más, para lograr en la sociedad y gobierno un mayor crecimiento. El desarrollo de infraestructura holística debe ser considerada para satisfacer los servicios públicos y hacerlos competitivos, funcionales y generadores de valor.

1.2.4. Contexto institucional

Esta investigación se ubica en el área Educativa, referida al liderazgo y desempeño laboral de los servidores, planteándose para la contextualización del entorno institucional se tiene en cuenta que sus objetivos propenden por crear condiciones favorables para el desarrollo personal y la gestión educativa en el desempeño laboral, con el fin de contribuir a su formación desde unas competencias ciudadanas dadas a partir de la solución de situaciones que puedan afectar la participación y la democracia desde su propio entorno, aportando al desarrollo de una sociedad más justa, a través de la articulación de la educación con el trabajo, mediante el desarrollo del liderazgo básicas, científicas, artísticas, ciudadanas, laborales y productivas. El fomento del espíritu científico, la creatividad y la apropiación crítica de la tecnología son fundamentos para lograr estos objetivos.

La unidad educativa “Anexa” a la Universidad Técnica de Babahoyo se encuentra ubicada en la avenida universitaria parroquia clemente Baquerizo, cantón Babahoyo, provincia Los Ríos.

1.3. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

Como en la inmersión preliminar se percibe, uno de los problemas que hoy está afrontando el desempeño laboral es una mala relación entre la administración y los servidores de la institución. El liderazgo en el desarrollo de la función administrativa es inadecuado, el líder no está creando modelos de trabajo para que los servidores sepan hacer exactamente lo que la administración aspira y quiere tener, además no se está señalando a los servidores los roles de su trabajo de tal manera que los mismos empleados se convierten en sus propios inspectores para asegurarse que la calidad del trabajo está haciéndoles caer en cuenta que los mejores inspectores de dicho trabajo son ellos mismos.

La Unidad Educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo presenta un clima organizacional que no satisface al cien por ciento las necesidades de los miembros que componen dicha Institución. Tiene una administración joven con muy buenas intenciones y excelentes perspectivas de progreso, pero ha tenido complicaciones en cuanto a inyectar ese mismo optimismo y dinamismo a los servidores, también problemas en consensuar la forma de llevar adelante el trabajo y mantener una interrelación beneficiosa que permita la participación e integración de todo el personal en las actividades de emprendimiento que se gestionen desde la administración.

El trabajo se vuelve rutinario e incómodo lo cual produce desmotivación, tensión y una actitud negativa general del personal frente a cualquier disposición de la parte administrativa quien ante esta realidad tiene como respuesta oficios que ordenan, controlan o sancionan. Los intentos de socialización se vuelven deficientes ya que no hay la predisposición ni el liderazgo para lograr el alcance requerido, No existe dialogo y se enfrenta a un personal dividido y parcializado que llega al desacato. Más no a un equipo de trabajo con objetivos en común. Una parte del liderazgo es la autoconciencia, con esta se puede lograr tener comprensión de las emociones, fortalezas, debilidades y necesidades propias.

Los servidores de la unidad educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo Parroquia Clemente Baquerizo cantón Babahoyo Provincia Los Ríos, no practican la autoconciencia, ellos no son muy críticos y son extremadamente confiados. Es por esto que los empleados y trabajadores no tienden a planificar su tiempo y a realizar sus labores con anticipación, en estos procesos se incluyen que en cierto momento no hay comprensión de los valores y los objetivos individuales de sí mismos, los involucrados en el proceso de administración no cuentan con la capacidad para autoevaluarse de una manera realista. Un equipo de trabajo organizado y coordinado, con carácter de unidad puede enfrentarse exitosamente al buen desempeño de sus funciones, por lo que es importante el clima de trabajo, lo que se determina satisfactoriamente por las personas que lo integren.

En la actualidad, se puede decir que existen distintos estilos de liderar, que ayudan a generar efectos positivos y hasta negativos dependiendo de la cultura. Es importante revisar sistemáticamente el liderazgo que implantan los directivos, para de esta manera mejorar la calidad, la eficiencia y el desempeño eficaz de las organizaciones.

1.4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.4.1. Problema general o básico.

¿De qué manera influye el liderazgo administrativo en el desempeño laboral de los servidores de la Unidad Educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo, parroquia Clemente Baquerizo, cantón Babahoyo, provincia Los Ríos?

1.4.2. Sub-problemas o derivados

¿Cuáles son los efectos en el liderazgo administrativo en el desempeño laboral de los servidores de la unidad educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo?

¿Qué técnicas aplica en el liderazgo administrativo y en el ámbito laboral de la unidad educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo?

¿Cuáles son los tipos de liderazgos que intervienen en el desempeño laboral de la unidad educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo?

¿De qué manera un programa de mejoramiento del clima liderazgo administrativo incrementa el desempeño laboral de los servidores de la unidad educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo?

1.5. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El siguiente tema: Liderazgo administrativo y su influencia en el desempeño laboral de los servidores de la unidad educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo parroquia Clemente Baquerizo cantón Babahoyo provincia Los Ríos.

Línea de investigación de la U.T.B: Educación y desarrollo social

Líneas de investigación facultad: Talento Humano, Educación y Docencia

Línea de investigación de la carrera: Gestión

Delimitación espacial: La investigación se la desarrollará unidad educativa Anexa parroquia Clemente Baquerizo, cantón Babahoyo, provincia de Los Ríos.

Delimitación temporal: Año 2015

Delimitación demográfica: Las unidades de observación serán los empleados de la unidad educativa Anexa.

1.6. JUSTIFICACIÓN

La justificación de este trabajo está en buscar alternativas de solución a la gestión educativa en el desempeño académico de los docentes. Es **importante** esta investigación aplicar estrategias más efectivas derivadas al liderazgo administrativo en el ámbito laboral de la unidad educativa Anexa, en la que el sujeto construye ordena y utiliza los conceptos que adquiere en el desempeño laboral. En este estudio se plantea la posibilidad de que los servidores alcancen una meta más efectiva diseñando el liderazgo administrativo innovadoras que permitan mejorar el resultado del desempeño laboral.

Al finalizar esta investigación **beneficiará** directamente a los servidores, de la unidad educativa “Anexa”, ya que si se realizan los cambios pertinentes luego de la investigación se logrará estandarizar el nivel del desempeño laboral de manera positiva. En la unidad educativa el recurso más valioso es el empleado, si quiere ser realmente competitiva y permanente en el tiempo, debe contar con un personal altamente calificado, bien remunerado, motivado e identificado con la labor que realiza y con la institución.

Por lo tanto, es una necesidad para los servidores valorar y apreciar un consenso respecto a la idea de que el fracaso o triunfo de todo sistema educativo está basado principalmente en la calidad del desempeño laboral, por lo que se hace indispensable el liderazgo administrativo en las instituciones cuenten con las herramientas y mecanismos adecuados para la ejecución de un control formal que permita evaluar la labor del servidor.

Es necesario un proceso de liderazgo administrativo con el fin de identificar las áreas en las cuales tiene que enfocar su potencial y así definir los lineamientos en cuanto en el desempeño laboral, investigación y extensión. El proceso de liderazgo debe ser realizado por servidores, sobre los resultados buscando vincular la asignación de recursos a metas alcanzadas y participando en la toma de decisiones. Se considera

necesario evaluar, el desempeño laboral en los resultados del proceso laboral con la finalidad de analizar el nivel de eficiencia con respecto a la utilización de recursos y la calidad administrativo.

Entre las ventajas que ofrece la valoración del desempeño laboral para los empleados se encuentran las siguientes: ayuda a la toma de decisiones precisas y justificadas, permitiendo además, establecer procedimientos para la mejora de la labor, reduciendo el fracaso, la deserción.

Aportará, la valoración de la práctica, ofrecerá ventajas a las personas que laboran, se puede decir que es totalmente individualizada porque permite un desarrollo profesional del personal, proporcionando mecanismos fundamentales en la toma de decisiones válidas y oportunas para valorar su labor, y en definitiva apreciar todas las tareas que los trabajadores realizan en la institución.

Por ello será **factible** el presente trabajo permitirá que en la unidad educativa Anexa parroquia Clemente Baquerizo, cantón Babahoyo, provincia de Los Ríos, el servidor es el principal gestor del proyecto educativo, es quien vislumbra le ayuda a orientar y dirigir su proceso de formación. Es por esto que el desempeño laboral se considera el factor preponderante de la calidad administrativa.

1.7. OBJETIVO DE INVESTIGACIÓN

1.7.1. Objetivo general

Aplicar el liderazgo administrativo y su influencia en el desempeño laboral de los servidores de la unidad educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo, parroquia Clemente Baquerizo, cantón Babahoyo, provincia Los Ríos.

1.7.2. Objetivos específicos

Analizar los efectos del liderazgo administrativo en el desempeño laboral de los servidores de la unidad educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo.

Verificar las técnicas que aplica el liderazgo administrativo en el ámbito laboral de la unidad educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo.

Identificar los tipos de liderazgos que intervienen en el desempeño laboral de la unidad educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo.

Diseñar un programa de mejoramiento de liderazgo administrativo para incrementar el desempeño laboral de los servidores de la unidad educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO O REFERENCIAL

2.1. MARCO TEÓRICO

2.1.1. Marco Conceptual

Definición de Liderazgo.

Según (Rodríguez, 2015) "El liderazgo es una condición humana universal que en la observación de la realidad social no admite excusas, es una relación que involucra a todos a través de toda su existencia por lo que dentro de la línea etimológica de "guiar" se propone esta definición liderazgo es cualquier intento expresado en influenciar e impactar en la conducta de otra persona, es un rasgo de personalidad." (Pág. 84)

También se conoce como la capacidad para usar las diferentes formas del poder para influir en la conducta de los seguidores, de diferentes maneras, el liderazgo es cuestión de valores y requiere que se ofrezca a los seguidores suficiente información sobre las alternativas para que cuando llegue el momento de responder a la respuesta de liderazgo de un líder, puedan elegir con inteligencia.

(Bager, 2009) "Es difícil dar una definición conceptual definitiva de liderazgo, término que se confunde con administración, pero el liderazgo es solo una función de la administración, el líder innova, diseña es original no tiene jefes." (Pág. 105)

El administrador dirige, tienen jefes, copia y se limita a hacer las cosas bien históricamente han existido líderes positivos y líderes negativos como Moisés, Alejandro Magno, Aníbal, Hitler, Gandhi, Mandela, Juan Pablo II, Churchill, De Gaulle, Mac Arthur, Napoleón, Ben Gurrión, la madre María Teresa de Calcuta y Martin Luther King.

(Negocios, 2010).”El liderazgo no tiene nada que ver con jefaturas o direcciones, vemos el ejemplo de la madre María Teresa de Calcuta, nunca tuvo una jefatura, la siguieron por su gran amor a los pobres y necesitados; Mandela era líder social no era jefe. Luther King gran defensor de la no violencia a la represión social, no fue jefe. (pág.105).

Sin embargo existe un liderazgo ejecutado por un trabajador entusiasta, proactivo y motivador hacia sus compañeros de labores, por lo que el liderazgo también se aplica entre trabajadores de un mismo nivel jerárquico.”

Liderazgo administrativo.

(Dolores, 2013) “En toda empresa u organización el administrador de la misma es su líder, por lo que este debe ser una persona con características de motivador, innovador constante, creativo y con carácter enérgico, para lograr una sinergia que le permita en cualquier situación problemática superarla, a fin de alcanzar los objetivos organizacionales. Este líder debe poseer la habilidad para que sus subordinados a través de sus ordenen cumplan a satisfacción con sus tareas.”(Pág. 19)

Este líder administrativo tiene las responsabilidades a más de la dirección, de identificar las aptitudes individuales, motivaciones del personal grupal e individual y de ofertar incentivos adecuados, por lo que la dirección está íntimamente ligada al liderazgo. Es por esto que las virtudes de una habilidad directiva y estilo de liderazgo se definen a partir de las teorías de la administración, psicológicas y sociológicas, para poder percibir las habilidades de sus colaboradores y emplear la motivación para generar un adecuado ambiente y buen desempeño laboral.

(Rodríguez, 2007) “En las organizaciones modernas en su concepción de gestión debe haber menos jefes y más líderes, unos de mayor nivel (directores) otros de menor nivel pero de mayor importancia (jefes departamentales, secciones o equipos de trabajo.

(Bager, 2009), (pag.12). A este respecto, (Rodríguez, 2007) mostró la validez empírica de un modelo integrador para explicar cómo el liderazgo impacta sobre la toma de decisiones estratégicas y, subsecuentemente, sobre la eficacia. Si bien dichos resultados son alentadores, es menester probar su validez en distintos tipos de organizaciones y en distintos contextos nacional.” (Pág.522-528).

Según Lafley, (2009) “A través de lo escrito por Peter Drucker nos señala que el líder deberá convertirse en un vínculo que relacione el interior, que es la organización y el exterior que es la sociedad con todas sus variables económicas, tecnológicas, los mercados y los clientes, entendiendo de esta manera, que en las organizaciones solo existen costos en su interior y que los resultados son consecuencia del entendimiento y atención de su entorno, es decir vienen de afuera.” (Pág. 19)

(Pinzon, 2014) “El enfoque de esta ponencia es ver la administración del líder desde una perspectiva más cercana a las personas tomando como referencia lo que dijo Drucker (2004) en una entrevista a Edersheim (2007) y dadas en su libro *Enseñanzas de Peter Drucker* “La administración trata acerca de los seres humanos. Su tarea es hacer a la gente capaz de un desempeño conjunto, hacer a sus fortalezas efectivas y a sus debilidades irrelevante” (Pág. 30)

(Peñalver, 2010) “Indistintamente del tipo de comportamiento del líder dentro de una empresa o institución como en este trabajo pública, De Miguel y Peñalver (2010) le apuestan en sus investigaciones a la necesidad de comprender que el comportamiento del líder depende de una manera directa de factores de tipo personal, cultural y situacional, entre otros, e incide de manera fundamental en el modelo de comportamiento de las organizaciones.

” Es la capacidad de trabajar efectivamente con otras personas y tener éxito en el trabajo de equipo. Ningún líder en ningún nivel organizacional escapa al requisito de la

habilidad para relacionarse. La falta de habilidad para relacionarse ha motivado la caída de muchos gerentes y directores (*Pág. 45*)

Liderazgo.

(Fernandez, 2010 - Pag. 325) “Se podría definir al líder como una persona con ciertas cualidades de personalidad y carácter, apropiadas para la situación general, apoyado por un grado de conocimiento y experiencia, capaz de guiar un grupo hacia la realización de su propósito fortaleciéndolo como equipo. Existe un binomio laboral que está formado por el que da instrucciones y el que recibe instrucciones, el que motiva y el que permite ser motivado, el que guía y persuade y el que permite ser guiado y persuadido el líder y el seguidor.”

Hablar de liderazgo implica hablar de la otra parte, que es el subalterno. No hay líderes sin seguidores ni seguidores acéfalos.

El líder sugiere y el seguidor participa con él para la búsqueda de un fin común, el líder inicia y el seguidor decide o no seguirle. Siempre es una dualidad interminable.

Siempre hay alguien a quien seguir y siempre habrá alguien que nos siga.

Estilos de Liderazgo.

(Weber, 2007) “Debemos tener en cuenta que los estilos que figuran son estereotipos que realmente se ajustan a muy pocas personas reales. Cada uno está destinado a describir las características de en términos simples. Casi nadie en realidad ve o ejerce el liderazgo de manera tan inflexible como se describe aquí. La mayoría de los dirigentes combinan algunas de las características de dos o más de estos estilos, y tienen otras características que no coinciden con ninguno de las que se mencionan. Se pueden encontrar muchas descripciones de otros estilos de liderazgo también. Lo que

este párrafo proporciona realmente son algunas maneras útiles de pensar acerca de nuestro propio liderazgo y el de otros.” (Pág. 7)

La Administración.

(Enrique G, 2009) Es un sistema de gestión; observación, análisis y transformación de las organizaciones, no se trata de la teoría como repetición de palabras, si no del pensamiento que escudriña y modifica la realidad; se trata de la práctica de los hechos, de la experiencia activa de la realidad, podemos decir que hay diferentes tipos de administración pero todas nos llevan a un mismo fin que es la organización, tanto de la empresa como la del talento humano.

Liderazgo administrativo.

(Ruiz E. , 2013) En toda empresa u organización el administrador de la misma es su líder, por lo que este debe ser una persona con características de motivador, innovador constante, creativo y con carácter enérgico, para lograr una sinergia que le permita en cualquier situación problemática superarla, a fin de alcanzar los objetivos organizacionales. Este líder debe poseer la habilidad para que sus subordinados a través de sus ordenen cumplan a satisfacción con sus tareas.

Colaborador.

(Ruiz E. , 2013) Un líder colaborador propende la involucración a todos los miembros de la organización en la dirección. Es realmente el primero entre iguales, en el sentido de que, en lugar de ocuparse de un trabajo en particular, puede iniciar un debate, identificar problemas.

Rasgos de un Líder.

(Bagner, 2009) “Existen muchas versiones sobre las características o rasgos que debe tener un líder para el desempeño de su función como guía. Según Alicia

Kaufmann, experta en organizaciones y liderazgo, el líder debe tener los siguientes rasgos de las tres H., humildad, humor y humanidad.” (Pág. 12)

Terence Blake, también opina que el líder global del siglo XXI debe distinguirse por las siguientes características:

- Intuición en los negocios
- Capacidad de influir
- Eficacia.

En general se afirma que los líderes se caracterizan por:

- Son demócratas
- Tienen iniciativa
- Son innovadores
- Son expertos en su trabajo
- Trabajan con sencillez
- No abandonan sus proyectos fácilmente
- Practican la estrategia
- Responsabilidad y perseverancia
- Tienen visión a medio y largo tiempo. (pág. 109).

Importancia del liderazgo.

(Bohlander, 2007 Pag. 278) Es casi ocioso señalar que todos los procesos históricos, tanto filosóficos, religiosos, políticos, etc., han sido generados o conducidos por líderes. Bien se ha dicho que la misión del líder consiste en crear una Visión. Y cuando el pensamiento de un individuo llega a convertirse en creencia de la multitud, no hay nadie que pueda contenerlo.

- Es importante por ser la capacidad de un jefe para guiar y dirigir.

- Una organización puede tener una plantación adecuada, control y procedimiento de organización y no sobrevivir a la falta de un líder apropiado.
- Es vital para la supervivencia de cualquier negocio u organización.

Elementos fundamentales de un líder.

Para que el líder realmente llegue a influir en otro ser humano, como es en los trabajadores, debe cubrir tres puntos claves:

Conocimientos.

(Andrés., 2007- Pág. 234) Debe conocerse así mismo, debe conocer y enseñar a conocer su temperamento y el de sus seguidores “pues el carácter es la decisión voluntaria de crecer y mejorar”

Las actitudes.

Son el cristal por donde se mira la realidad que vivimos. El líder debe educar dos actitudes: el optimismo realista y la proactividad (hacer las cosas a tiempo).

La importancia de la evaluación del desempeño en la gestión de los recursos humanos.

La evaluación del desempeño laboral abarca importantes ventajas tanto para las empresas u organizaciones públicas o privadas, como para los trabajadores. Entre sus principales aportaciones es la de aumentar el conocimiento de la organización sobre cómo se está realizando el trabajo. La información obtenida permitirá orientar, además, en el diseño y desarrollo de los procesos de selección y en la detección de las necesidades de formación, entre otras estrategias de gestión de los Recursos Humanos. Asimismo, otras utilidades de las evaluaciones para las organizaciones están relacionadas con el reconocimiento de los trabajadores y el desarrollo de planes motivacionales.

((Salgado y Cabal), 2011)Por su parte, los trabajadores se favorecerán con la evaluación pues obtendrán información calificada como útil que les permite tener una mayor claridad visionaria sobre sus funciones y tareas laborales, tomar conciencia sobre cómo realiza su trabajo con empoderamiento del mismo y mejorar sus prácticas laborales, lo cual augurara expectativas favorables en su crecimiento personal dentro de la institución que labora.

La evaluación del desempeño laboral ha sido objeto de interés de numerosos investigadores y profesionales en sus trabajos. En la evaluación del desempeño se considera importante incluir todas aquellas conductas que repercuten, positiva o negativamente, en los resultados organizacionales, y no limitarse a las tareas asignadas formalmente al puesto y a la posición específica (pág.75-91).

La perseverancia.

Insistir en aquello se juzga valioso. “La voluntad es la parte más olvidada de la educación” .Otro aspecto, son los problemas en la empresa que tiene tres etapas: la negación “No puede ser”; la actitud defensiva “A quién le echó la culpa”; aceptación realista “Cuáles son las causas del problema” y la búsqueda de soluciones. La idea de destino y suerte mágica no existen, eso se debe enseñar a los alumnos, pues “las oportunidades se desarrollan” .Sólo a través de la participación se puede cambiar la sociedad, debemos educar para la participación. La participación tiene dos ángulos: el altruismo y el desarrollo”. Nosotros, como docentes debemos ayudar a crecer a los niños. El liderazgo de los docentes se ejerce en cada uno de los alumnos, primero en el aula, después en la escuela y la comunidad

Estilos de liderazgo.

Cuando ya le ha sido asignada la responsabilidad del liderazgo y la autoridad correspondiente, es tarea del líder lograr las metas trabajando con y mediante sus seguidores. Los líderes han mostrado muchos enfoques diferentes respecto a cómo cumplen con sus responsabilidades en relación con sus seguidores. El enfoque más

común para analizar el comportamiento del líder es clasificar los diversos tipos de liderazgo existentes. Los estilos varían según los deberes que el líder debe desempeñar solo, las responsabilidades que desee que sus superiores acepten y su compromiso filosófico hacia la realización y cumplimiento de las expectativas de sus subalternos. Se han usado muchos términos para definir los estilos de liderazgo, pero tal vez el más importante ha sido la descripción de los tres estilos básicos: el líder autócrata, el líder participativo y el líder de rienda suelta.

El líder autócrata: Un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. La decisión y la gula se centralizan en el líder. Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control.

La respuesta pedida a los subalternos es La obediencia y adhesión a sus decisiones. El autócrata observa los niveles de desempeño de sus subaltenos con la esperanza de evitar desviaciones que puedan presentarse con respecto a sus directrices.

El líder participativo: Cuando un líder adopta el estilo participativo, utiliza la consulta, para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Si desea ser un líder participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico. El líder participativo cultiva la toma de decisiones de sus subalternos para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras.

(Weber, 2007) “Impulsa también a sus subalternos a incrementar su capacidad de auto control y los insta a asumir más responsabilidad para guiar sus propios esfuerzos.

Es un líder que apoya a sus subalternos y no asume una postura de dictador. Sin embargo, la autoridad final en asuntos de importancia sigue en sus manos.” (Pág. 279)

Características de un líder.

a) El líder debe tener el carácter de miembro, es decir, debe pertenecer al grupo que encabeza, compartiendo con los demás miembros los patrones culturales y significados que ahí existen.

b) La primera significación del líder no resulta por sus rasgos individuales únicos, universales (estatura alta, baja, aspecto, voz, etc.).

c) Sino que cada grupo considera líder al que sobresalga en algo que le interesa, o más brillante, o mejor organizador, el que posee más tacto, el que sea más agresivo, más santo o más bondadoso.

d) Cada grupo elabora su prototipo ideal y por lo tanto no puede haber un ideal único para todos los grupos. El líder debe organizar, vigilar, dirigir o simplemente motivar al grupo a determinadas acciones o inacciones según sea la necesidad que se tenga. Estas cuatro cualidades del líder, son llamadas también carisma.

e) Por último, otra exigencia que se presenta al líder es la de tener la oportunidad de ocupar ese rol en el grupo, si no se presenta dicha posibilidad, nunca podrá demostrar su capacidad de líder. (García, 2010)

¿Qué es administración?

Según Díez de Castro, García del Junco, Martín Jiménez y Perriñez Cristóbal, la administración es "el conjunto de las funciones o procesos básicos (planificar,

organizar, dirigir, coordinar y controlar) que, realizados convenientemente, repercuten de forma positiva en la eficacia y eficiencia de la actividad realizada en la organización" (Castro, 2001, Pág. 4.)

Liderazgo y dirección.

(Amoros, 2007), Manifiesta que el comportamiento interno de una empresa u organización es considerada una disciplina dentro de las ciencias administrativas, que analiza el comportamiento de las personas en el trabajo en forma individual, grupal y organizacional.pág.16.Se manifiesta esto en la relación que existe entre la estructura organizacional y el comportamiento de los colaboradores, el cargo que ostenta determinada un comportamiento influenciado por el poder de dicho cargo. (Pág. 56)

JEFE		LÍDER
<ul style="list-style-type: none"> · Existe por la autoridad. · Considera la autoridad un privilegio de mando. · Inspira miedo. · Sabe cómo se hacen las cosas. · Le dice a uno: ¡Vaya!. · Maneja a las personas como fichas. · Llega a tiempo. · Asigna las tareas. 		<ul style="list-style-type: none"> · Existe por la buena voluntad. · Considera la autoridad un privilegio de servicio. · Inspira confianza. · Enseña cómo hacer las cosas. · Le dice a uno: ¡Vayamos!. · No trata a las personas como cosas. · Llega antes. · Da el ejemplo.

Elaborado por: Gustavo Barquet

Importancia del liderazgo

1. Es importante por ser la capacidad de para guiar y dirigir.
2. Una organización puede tener una planeación adecuada, control y procedimiento de organización y no sobrevivir a la falta de un líder apropiado.
3. Es vital para la supervivencia de cualquier negocio u organización.

4. Por lo contrario, muchas organizaciones con una planeación deficiente y malas técnicas de organización y control han sobrevivido debido a la presencia de un liderazgo dinámico.

3. Unificar habilidades de los miembros del grupo.

Características del desempeño.

Según Flores Garcia.2009 en el desempeño laboral las características corresponden a los conocimientos, habilidades y capacidades que se espera de una persona aplique y demuestra en la desarrollo un trabajo. (Pag.89)

ADAPTABILIDAD. Conciene a la mantención de la efectividad en diferentes ambientes y con diferentes asignaciones, responsabilidades y personas.

COMUNICACION. Se refiera a la capacidad de expresar las ideas de una manera efectiva ya sea en forma individual o en grupo. La capacidad de acuerdo al lenguaje y terminología de acuerdo al receptor, al buen empleo de la gramática, organización y estructura de la comunicación.

INICIATIVA. Se refiere a intención de influir activamente sobre los conocimientos para alcanzar los objetivos, a provocar situaciones en vez de aceptarlas pasivamente a las medidas que toma para alcanzar las metas más allá de lo esperado.

CONOCIMIENTOS, Refiérase al nivel alcanzado de conocimientos técnicos y profesionales en las área relacionada a su trabajo los avances que tienden a mantenerse en su área.

TRABAJO EN EQUIPO capacidad de desenvolverse en grupo o equipo para alcanzar metas de la organización contribuyente a un ambiente armónico que exige el consenso.

DESARROLLO DE TALENTOS. Se refiere a la capacidad de desarrollar habilidades y competencias de los miembros de su equipo planificando actividades de desarrollo efectivas relacionado con el cargo actual y futuro.

Evaluación de desempeño.

(Díaz Cabrera et al, 2014) La evaluación del desempeño laboral es una estrategia indispensable en la gestión de las personas en las organizaciones, siendo especialmente relevante en situaciones de crisis económica como la actual.

La evaluación del desempeño cumple un doble papel en las organizaciones. Por un lado, contribuye a la mejora de las organizaciones al facilitar el logro de las metas organizacionales de eficacia, eficiencia y transparencia, ya que, entre otros aspectos, permite rediseñar los puestos de trabajo, planificar los planes de formación y los procesos de selección, o tomar decisiones sobre la política de promociones e incentivos. Por otro lado, incide en la motivación de los trabajadores a través de la participación de los mismos en el proceso, a través de la retroalimentación recibida respecto a su desempeño, que les permite mejorarlo, ser reconocidos y recompensados. (pág. 6).

Como plantean (Farr J L & Jacobs R, 2006) es necesario que la organización y los participantes en la misma valoren positivamente las evaluaciones de desempeño, lo que dependerá de que existan una serie de condiciones. Es decir, la organización estimará positivamente el poder contar con datos precisos y fiables del desempeño laboral, lo cual dependerá del uso de escalas precisas de evaluación y de que se reduzcan los sesgos de los evaluadores (objetivos de la metáfora del test). Asimismo, los participantes valorarán más positivamente las evaluaciones si éstas son justas y creíbles, y ello dependerá, a su vez, de la precisión de las evaluaciones. (pág. 32-37).

Los trabajos de investigación empírica llevados a cabo en los últimos veinticinco años han demostrado que el dominio del desempeño laboral es de carácter multidimensional y que cada dimensión tiene una serie de competencias o facetas.

Además, investigaciones y propuestas teóricas independientes han convergido en considerar que en el dominio del desempeño deben considerarse tres grandes clases de conductas que determinan el éxito o el fracaso de los resultados del desempeño.

(Borman et al., 2001; Campbell et al., 2003; Gruys y Sackett, 2003; Murphy, 1990). Igualmente, la investigación ha indicado que el desempeño en el trabajo tiene como característica central que las conductas tienen que estar bajo control del individuo y, de este modo, ha separado los conceptos de desempeño laboral y productividad, siendo ésta última una resultante del primero, a la que además afectan otras variables fuera del control del empleado (p.e. circunstancias económicas, estilos de dirección, situaciones laborales) (Campbell et al., 1996; Murphy, 1990).

(Amoros, 2007) Nos manifiesta en sus trabajos que la evaluación de desempeño, aspecto inherente a esta investigación, depende en gran medida de los aspectos perceptual, pues el destino de un trabajador dentro de una institución depende mucho de su evaluación, la apreciación de desempeño representa una apreciación del trabajo del empleado.

Esta evaluación puede ser objetiva, pero hay que señalar que ciertas actividades requieren de una evaluación subjetiva, en razón de que son más fáciles de ponerlas en práctica y permiten más libertas al administrador, gerente, etc. Estas mediciones subjetivas son en base del juicio que se hace del trabajo que realiza el empleado y puede del mala o buena, pero pesa significativamente en la evaluación (pág.56).

”La evaluación del desempeño de los colaboradores, indicará si la selección y el entrenamiento han sido adecuados mediante las actividades de las personas en sus tareas, para en caso de hacer necesario tomar las medidas respectivas.

Sirve de control y se utiliza para conceder ascensos, premios, incentivos, detectar los mejores elementos y recompensarlos, jugando ésta detección un papel vital en el

desarrollo y crecimiento de la organización, identificar, personas de poca eficiencia, para entrenarlos mejor o cambiarlos de puesto. Evalúa también eficiencia del área o departamento administrativo, métodos de trabajo para calcular costos” (ELPRISMA, 2008, pág. 2)(Armijos, 2015)

Tipos de liderazgo y factores.

Factores que inciden en los estilos de liderazgo.

El liderazgo implica interrelación de los siguientes elementos:

1. Las cualidades, habilidades y necesidades del líder
2. Las necesidades y expectativas del grupo
3. Las exigencias o requisitos de la situación

Esa interrelación, sugiere que ningún estilo de liderazgo sirve perfectamente para todas las situaciones. El mejor estilo es aquel que es considerado el más apropiado a una situación en particular. El liderazgo trata de atender las necesidades y las expectativas genuinas del grupo, realizando las funciones exigidas.

De éste modo, el liderazgo se relaciona con la situación, es decir, depende principalmente de las exigencias de la tarea que se ha de realizar. Personalidad del líder, sus experiencias y expectativas. Los valores, formación y experiencia del líder afectarán a la selección del estilo de liderazgo. En general, los gerentes adquieren el estilo con que se sienten más cómodos. El estudio del liderazgo como un proceso, y no como resultado de características individuales, puede ayudarnos a reconocer las dos partes principales en el proceso de liderazgo:

- a) Orientación por la tarea
- b) Orientación por las relaciones.

Diferencias entre directivo y líder.

La diferencia entre los directivos y los líderes, Los directivos abrazan el proceso, buscan la estabilidad y el control, e intentan instintivamente solucionar los problemas con rapidez, a veces incluso antes de que hayan comprendido totalmente la importancia de tales problemas. En cambio, los líderes soportan el caos y la falta de estructura, y están dispuestos a posponer una conclusión con el fin de comprender en mayor profundidad los problemas. Para un buen desarrollo de estos líderes se requiere centrarse en ejercicios de lógica y estrategia a favor de un entorno en el que la creatividad y la imaginación puedan prosperar.

El liderazgo exige inevitablemente el uso del poder para influir en los pensamientos y acciones de otras personas. El poder en manos de un individuo conlleva riesgos humanos: en primer lugar, el riesgo de identificar el poder con la habilidad para conseguir resultados inmediatos; en segundo lugar, el riesgo de pasar por alto las muchas y variadas formas en las que las personas pueden acumular poder legítimamente y, en tercer lugar, el riesgo de perder el control de uno mismo en el deseo por conseguir poder.

La necesidad de protegerse contra estos peligros explica en parte el desarrollo del liderazgo colectivo y de la ética directiva. Pero es evidente que estos riesgos son enfrentados de distintas formas, según la personalidad del directivo. (Dr Mendoza Martínez, 2012).

Liderazgo empresarial.

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.

Existen muchas empresas que utilizan este tipo de liderazgo ya que siempre ven reflejados buenos resultados en los diferentes niveles organizacionales, esto destaca un buen ambiente y trabajo en equipo para el logro de los objetivos globales, donde se benefician cada uno de los involucrados en la gestión.

Es increíble ver que en las organizaciones se maneje un prototipo de líder no solo por su conocimiento y experiencia, sino también por sus competencias, habilidades, conductas y demás aspectos que son esenciales en la calidad de las personas como seres humanos y profesionales; esto se debe a la importancia de escoger a los mejores líderes para guiar y motivar al grupo de trabajo, para así estar todos encaminados hacia una meta en común y lograr los objetivos organizacionales.

Las competencias globales anteriormente mencionadas son vitales para un buen desempeño de cualquier líder ya que agrupa las habilidades más relativas dentro de un prototipo de líder ejemplo para cualquier organización que quiere tener el “nivel de mando” muy bien alineado con los mejores estándares de generar buenos resultados.

En cuanto a la autorregulación, es otro pilar importante dentro de la persona ya que maneja aspectos muy relevantes al momento de evaluar una situación en la cual esté involucrado el mismo líder, y su grupo de trabajo. Por esto es vital el manejo del autocontrol al momento de tomar las decisiones ya que se hace un trabajo mental rápido para identificar los pros y los contras, y así tomar las decisiones de la mejor forma que beneficien a grupo de trabajo, y a la empresa en sí. (Jiménez 2014)

Primeras teorías del liderazgo.

Coulter (2007) afirma que ha sido un tema de interés que los investigadores empezaron a estudiar a partir del siglo XXI, las primeras teorías se enfocaron en el líder (teorías de rasgos), y como él era capaz de interactuar con los integrantes de un grupo (teorías del comportamiento).

Teorías de rasgos La investigación se concentró en las características que se podrían utilizar para diferenciar a los líderes de los que no lo son. Algunas de las características estudiadas fueron: la apariencia, la estatura física, la estabilidad social, facilidad verbal y la sociabilidad.

A pesar de los estudios de los investigadores fue imposible identificar una cadena de rasgos que distinguieran siempre a los líderes, no obstante los estudios postreros para identificar los rasgos relacionados en forma constante con el liderazgo enfocado desde el proceso y no la persona, tuvieron más éxito.

Fueron identificados siete rasgos relacionados con el liderazgo eficaz, los cuales se mencionan y definen a continuación. Dinamismo. Quienes poseen este tipo de rasgo son líderes con una gran cantidad de esfuerzo, tienen un deseo alto de logro, gozan de mucha energía, son perseverantes, son ambiciosos en sus actividades y demuestran iniciativa.

Plan de mejora del estilo de liderazgo.

Según la experta en liderazgo empresarial, Pilar Jericó, conocida por sus ensayos en el ámbito empresarial, los cambios que implica el escenario de crisis en la actualidad exigen un nuevo modelo de liderazgo que se redefine de alguna manera basándose en la confianza. Es así que los antiguos modelos ya no tienen continuidad.

Los pilares básicos de este nuevo modelo serán (y sobre ellos trabajaremos intensamente) la transparencia, la búsqueda de la colaboración masiva de los empleados y la motivación.

Buscaremos la confianza de los colaboradores, pues sin ella nunca alcanzaremos las metas trazadas por la empresa. Crearemos un liderazgo sólido y consolidado que constituya efectivos equipos de trabajo para alinear todos los esfuerzos en una única dirección. (Bager, 2009)

Personalidad del directivo

Frente a la del líder Una cultura directiva enfatiza la racionalidad y el control. Tanto si sus energías se dirigen hacia los objetivos como si se dirigen hacia los recursos, las estructuras de la organización o las personas, la función del directivo es solucionar los problemas. El directivo pregunta: ¿qué problemas hay que resolver y cuál es el mejor modo de obtener resultados de forma que las personas sigan contribuyendo a esta organización?".

Desde esta perspectiva, el liderazgo es tan solo un esfuerzo práctico para dirigir los negocios. Para llevar a cabo esta tarea con éxito, un directivo exige que muchas personas trabajen de forma eficiente en diferentes niveles de status y responsabilidad.

No se precisa ser un genio ni un héroe para ser un directivo, sino más bien perseverancia, tenacidad, trabajo duro, inteligencia, capacidad analítica y, quizá lo más importante de todo, tolerancia y buena voluntad. (Bagner, 2009)

Comunicación organizacional.

Todos los autores que han estudiado el liderazgo coinciden en adherir el elemento de la comunicación como una herramienta fundamental en el ejercicio del liderazgo, debido a la necesidad que existe en la expresión de ideas, retroalimentación de procesos y dirección del equipo de trabajo (seguidores) de manera convincente.

La forma como un líder sepa comunicar sus pensamientos y sepa utilizar el lenguaje apropiado para dirigirse a su grupo es determinante a la hora de generar confianza, expectativas y por ende, buenos resultados. Desde esta perspectiva, la comunicación se constituye en instrumento estratégico para los procesos de redefinición de competencias o prácticas de un líder, y por consiguiente, de las relaciones de liderazgo. (Rodriguez S. J., 2011 -Pag. 217)

Fase dinámica o de implementación de la administración Integración.

El concepto de integración hace mención a la incorporación, articulación e inmersión del personal constitutivo de la empresa, que será necesario para su adecuado funcionamiento y para atender a las necesidades que la fase estática establezca. Por lo dicho, la integración va más allá de la mera gestión administrativa de los individuos de una empresa (puesto que no sólo implica el análisis de los diferentes trabajos y necesidades laborales) sino que también supone la determinación de los deberes y responsabilidades de las posiciones y los tipos de personas que deben ser contratados para ocuparlas.

Dicha labor de integración, implica la selección—entre los distintos candidatos— de aquellos más aptos y su incorporación en la empresa, con el fin de articular y armonizar el nuevo elemento al grupo social para que forme parte de ella de forma rápida y adecuada. Esta labor, no supone un gran esfuerzo cuando un nuevo sujeto entra a formar parte del entorno empresarial.

El grave problema se genera con el paso de los años, puesto que es complicado que los diversos trabajadores logren una integración efectiva en la estructura, llegándose, incluso, a implicar afectivamente con el desarrollo y la evolución de la propia empresa. De ahí que el mantenimiento de la integración se pueda convertir en uno de los graves problemas a los que se tiene que enfrentar un buen líder dentro de una empresa.

En este sentido empieza a ser habitual el desarrollo, por parte de la empresa, de actividades de tiempo libre como dinámicas de integración empresarial. Tanto es así, que compañías tales como Different (México), Cegos (España) o J&M Integración Empresarial (México) lo llevan a cabo en la actualidad. No obstante es conveniente aclarar que dicha actividad empresarial tiene su origen en los Estados Unidos de América y es allí donde mayor desarrollo ha alcanzado. (Martinez A. P., 2011 -Pag. 223)

Control administrativo.

Este concepto hace referencia al proceso de supervivencia de toda empresa. La dirección de la misma desarrolla un conjunto de actividades planeadas con el fin de progresar y, en su caso, de aplicar medidas correctivas para asegurar la consecución de sus objetivos (Amat 2003; y Munch y García, 1986). Por todo lo dicho, el control de gestión o de administración de una empresa es un proceso basado en el establecimiento de un conjunto de estándares que deben ser llevados a término para el logro de las metas.

Dichos estándares serán útiles para la modificación de los parámetros psicológicos (motivación, integración, etc.) y para poder regir el desempeño de las actividades propias de la empresa. Por esto último, el proceso de control necesita de una fase de recogida de información cualitativa del desempeño en base a las metas propuestas; de comparación de la actividad real de la empresa con la actividad esperada; y del desarrollo de medidas correctoras necesarias que garanticen alcanzar los resultados que se planearon al principio.

Con un adecuado control comprobamos que las cosas se hacen oportunamente y evaluamos el desempeño de la actividad laboral del personal. En este sentido es importante que haya un balance entre el control de los objetivos y la delegación, entendiéndose ésta como elemento secundario del control. De ahí que el control y la delegación se encuentre profundamente relacionados con el liderazgo, tal y como veremos en su momento. (Martinez A. P., 2011 -Pag. 223)

El liderazgo y las organizaciones.

Tal y como afirma Barrios (2010): “Un líder necesita desarrollar con eficacia un proceso de comunicación en la organización. Es importante la comunicación para lograr un ejercicio eficiente del liderazgo y en consecuencia ayudar al cambio cultural en la organización. La comunicación es un elemento esencial para la vida de las organizaciones. Es consubstancial a la empresa e imprescindible para su buen

funcionamiento pues, desempeña un papel de primordial importancia en la creación, mantenimiento y cambio en la cultura e identidad corporativa”. La herramienta clave de un líder en cualquier organización es la comunicación que tenga con sus subalternos, ya que de la eficacia con que logre llevar sus ideas a los integrantes de la organización dependerá que se logren los objetivos y metas propuestas tanto a corto como mediano y largo plazo.

Por otro lado, Silva (2010) concibe que en las organizaciones se mencionan dos conceptos importantes: líderes y liderazgo. Los líderes son aquellos que son capaces de influir en otros y que tienen autoridad administrativa (Robbins y De Cenzo, 2011). El liderazgo es el proceso de influir en otros y apoyarlos para que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos. Ser líder en esta época es un reto. Las organizaciones buscan líderes con mentalidad de liderazgo (Maxwell, 1996). Esto implica la necesidad de que el líder forme líderes y se múltiple”.

Tipos de líder.

El líder autócrata: Un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. La decisión y la gula se centralizan en el líder. Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control. La respuesta pedida a los subalternos es La obediencia y adhesión a sus decisiones. El autócrata observa los niveles de desempeño de sus subalternos con la esperanza de evitar desviaciones que puedan presentarse con respecto a sus directrices.

El líder participativo: Cuando un líder adopta el estilo participativo, utiliza la consulta, para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Si desea ser un líder participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre

que sea posible y práctico. El líder participativo cultiva la toma de decisiones de sus alternos para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras.

Impulsa también a sus subalternos a incrementar su capacidad de auto control y los insta a asumir más responsabilidad para guiar sus propios esfuerzos. Es un líder que apoya a sus subalternos y no asume una postura de dictador. Sin embargo, la autoridad final en asuntos de importancia sigue en sus manos.

El líder que adopta el sistema de rienda suelta o líder liberal: (Souza, 1996 - Pag. 15) “Mediante este estilo de liderazgo, el líder delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones Puede decir a sus seguidores "aquí hay un trabajo que hacer. No me importa cómo lo hagan con tal de que se haga bien". Este líder espera que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. Excepto por la estipulación de un número mínimo de reglas, este estilo de liderazgo, proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores. Evidentemente, el subalterno tiene que ser altamente calificado y capaz para que este enfoque tenga un resultado final satisfactorio”.

Liderazgo transformacional y transaccional

Este liderazgo denominado liderazgo transformacional y transaccional está relacionado con la satisfacción organizacional y ha sido tema de interés por académicos e investigadores a través del tiempo. Se ha demostrado que el liderazgo puede llegar a ser una ventaja competitiva para las organizaciones al potencializar en los seguidores sus capacidades. (Dr Mendoza Martínez, 2012).

Se han realizado diferentes investigación para probar que este tipo de liderazgo tiene impacto directo en las organizaciones, la hipótesis de que el tipo de liderazgo transformacional es de mayor efectividad que otros tipo de liderazgos ya ha sido probada, lo cual ha permitido entender, seleccionar, desarrollar y lograr algunos atributos especiales de este tipo de liderazgo, relacionados con efectos positivos en la organización.

Metodología para la evaluación de la gestión del liderazgo.

Como ya hemos comentado en la introducción del presente capítulo realizaremos una evaluación de la gestión del liderazgo. Detallaremos en el siguiente punto el procedimiento metodológico realizado para la evaluación de posibles riesgos condicionados por una inadecuada gestión del liderazgo. De esta manera, hemos realizado una evaluación de aquellas condiciones de trabajo susceptibles de producir riesgos en la salud de los trabajadores. El ámbito de aplicación; considerado en la evaluación; serán las condiciones de trabajo de cada uno de los puestos en la empresa. Por ello, la Ley de Prevención de Riesgos Laborales 31/1995 establece que se entenderá por “condición de trabajo” cualquier característica que pueda tener una influencia significativa en la generación de riesgos para la seguridad y salud del trabajador. ((Salgado y Cabal), 2011)

Estilos de liderazgo transformacional y transaccional en el Siglo XXI.

Dentro de las teorías contemporáneas sobre el liderazgo, se destaca la teoría de liderazgo transformacional. El término fue acuñado en su momento por Burns, propuso las bases conceptuales del liderazgo transaccional y transformacional.

El liderazgo transaccional involucra un intercambio de relaciones entre líderes y seguidores. El liderazgo transformacional en cambio, involucra la motivación de los seguidores para alcanzar desempeños superiores.

Estos líderes transformacionales de caracterizan por ser capaces de inspirar a sus colaboradores, consumidores y a la sociedad, son capaces de dar una visión futurista para producir el cambio en la sociedad u organización y llevar el cambio a la realidad; estimulan el desempeño del equipo de trabajo sugiriendo alternativas para solucionar los problemas que se presentan, tienen en cuenta sus intereses y necesidades y están pendientes de su motivación para lograr el cumplimiento de las metas claramente trazadas, estos líderes también toman decisiones éticas y morales; atributos que hacen

el nivel de éxito de la organización sea mayor comparado con el de otras pues existe una fuerte cohesión al interior de los equipos de trabajo. ((Salgado y Cabal), 2011)

Rasgos de un Líder

Según (Bagger, 2009)

Existen muchas versiones sobre las características o rasgos que debe tener un líder para el desempeño de su función como guía. Según Alicia Kaufmann, experta en organizaciones y liderazgo, el líder debe tener los siguientes rasgos de las tres H., humildad, humor y humanidad. Terence Blake, también opina que el líder global del siglo XXI debe distinguirse por las siguientes características:

- Intuición en los negocios
- Capacidad de influir
- Eficacia.

En general podemos afirmar que los líderes se caracterizan por:

- Son demócratas
- Tienen iniciativa
- Son innovadores
- Son expertos en su trabajo
- Trabajan con sencillez
- No abandonan sus proyectos fácilmente
- Practican la estrategia
- Responsabilidad y perseverancia
- Tienen visión a medio y largo tiempo. (pág. 109).

La importancia de la evaluación del desempeño en la gestión de los recursos humanos.

La evaluación del desempeño laboral abarca importantes ventajas tanto para las empresas u organizaciones públicas o privadas, como para los trabajadores. Entre sus principales aportaciones es la de aumentar el conocimiento de la organización sobre cómo se está realizando el trabajo. La información obtenida permitirá orientar, además, en el diseño y desarrollo de los procesos de selección y en la detección de las necesidades de formación, entre otras estrategias de gestión de los Recursos Humanos. Asimismo, otras utilidades de las evaluaciones para las organizaciones están relacionadas con el reconocimiento de los trabajadores y el desarrollo de planes motivacionales.

((Salgado y Cabal), 2011) Por su parte, los trabajadores se favorecerán con la evaluación pues obtendrán información calificada como útil que les permite tener una mayor claridad visionaria sobre sus funciones y tareas laborales, tomar conciencia sobre cómo realiza su trabajo con empoderamiento del mismo y mejorar sus prácticas laborales, lo cual augurará expectativas favorables en su crecimiento personal dentro de la institución que labora.

La evaluación del desempeño laboral ha sido objeto de interés de numerosos investigadores y profesionales en sus trabajos. En la evaluación del desempeño se considera importante incluir todas aquellas conductas que repercuten, positiva o negativamente, en los resultados organizacionales, y no limitarse a las tareas asignadas formalmente al puesto y a la posición específica (pág.75-91).

Colaborador.

(Ruiz E. , 2013) Es toda persona que se siente implicado en su lugar de trabajo, un líder colaborador depende de todos los miembros de la organización en la dirección. Es el afecto de colaborar que le nace de sí mismo es una persona que presta ayuda a sus compañeros o colaboradores.

Dimensión Administrativa.

(Unesco, 2011, pág. 36) En esta dimensión se incluyen acciones y estrategias de conducción de los recursos humanos, materiales, económicos, procesos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene, y control de la información relacionada a todos los miembros de la institución educativa; como también, el cumplimiento de la normatividad y la supervisión de las funciones, con el único propósito de favorecer los procesos de enseñanza-aprendizaje. Esta dimensión busca en todo momento conciliar los intereses individuales con los institucionales, de tal manera que se facilite la toma de decisiones que conlleve a acciones concretas para lograr los objetivos institucionales.

Algunas acciones concretas serán la administración del personal, desde el punto de vista laboral, asignación de funciones y evaluación de su desempeño; el mantenimiento y conservación de los bienes muebles e inmuebles; organización de la información y aspectos documentarios de la institución; elaboración de presupuestos y todo el manejo contable-financiero.

Estructura Organizacional

(Iturralde, Desempeño laboral, 2011), La estructura organizacional se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la organización en cuanto a las relaciones entre los gerentes y los empleados, entre gerentes y gerentes y entre empleados y empleados. Los departamentos de una organización se pueden estructurar, formalmente, en tres formas básicas: por función por producto/mercado o en forma de matriz, se establece una adecuada estructura en cuanto al establecimiento de divisiones y departamentos funcionales y así como la asignación de responsabilidades y políticas de delegación de autoridad, esto incluye la existencia de un departamento de Talento Humano.

- **Diagrama Organizacional.** El diagrama organizacional muestra como los departamentos, divisiones y varios niveles de una organización interactúan entre

sí. Un diagrama organizacional es a menudo representado como una ilustración visual.

- **Cadena de mando.** La importancia de la estructura organizacional identifica quienes participan del proceso de toma de decisión y como estas decisiones se actualizan. Distribución de la autoridad.- Implica la determinación de cómo una estructura distribuye autoridad a través de una organización.
- **Estructura de Línea vs Estructura de Staff.** Una estructura organizacional puede adoptar una estructura de línea o de staff o ambas. Una estructura de línea identifica las actividades que son responsables por el objetivo principal de la organización. Una de staff es el soporte de la red de asistencia a la línea en sus objetivos.
- **Departamentalización.** La estructura organizacional define como tareas específicas y actividades son asignadas a sus departamentos.
- **Control.** En la estructura organizacional se define el número de empleados sobre los cuales un mando ejerce su autoridad.

Teoría organizacional.

Según (Verónica Coello, 2013), La teoría de las Relaciones Humanas estudia la organización como grupos de personas; es decir hace énfasis en las relaciones humanas entre empleados. Esta delega plena autoridad, autonomía del trabajador, confianza, apertura, dinámica grupal e interpersonal.

Esta teoría de las relaciones humanas trae aportes sobre la motivación, liderazgo, comunicación, organización informal, dinámica de grupo, etc., estos aspectos son criticados duramente por los antiguos conceptos clásicos de autoridad, jerarquía, racionalización del trabajo, departamentalización, etc.; esto debido a que se considera por primera vez el otro lado de la moneda., considerando una nueva concepción de la

naturaleza del ser humano, como lo es el ser social. Los trabajadores son seres sociales complejos, con sentimientos, temores, deseos. Esta teoría expresa que los seres humanos se comportan en los distintos aspectos de su vida como consecuencia de diversos factores motivaciones, los cuales surgen de las necesidades del sujeto.

Así mismo resalta la importancia de las relaciones interpersonales, es así que se considera que de existir dificultades en las relaciones de grupo aumentaría la rotación de personal, existiría una baja moral, habría un aumento en la fatiga, se reducirían los niveles de desempeño, es decir que en general la comunicación es un factor tan relevante que influye notoriamente en sus actividades tanto personales como laborales.

Siendo entonces considerado el sujeto como un ser social, con autoridad, capaz de relacionarse, y por tanto expuesto a la fatiga, se considera la importancia de los períodos de descanso y las pausas, no sólo porque permiten reducir la fatiga física individual, sino porque principalmente permiten la interacción y la socialización entre los grupos. Es a partir de esto que se le da importancia al comportamiento de los grupos, las normas del grupo y el control social.

Tipos de Gestión administrativa

(Vasquez, 2010) Entre otros tipos de gestión se tienen:

Gestión del conocimiento. Proceso por el cual una organización, facilita la trasmisión de informaciones y habilidades a sus empleados, de una manera sistemática y eficiente. Es importante aclarar que las informaciones y habilidades no tienen por qué estar exclusivamente dentro de la empresa, sino que pueden estar o generarse generalmente fuera de ella.

Gestión ambiental. Constituye una propuesta que conjuga la visión de justicia social en la educación para el desarrollo humano integral, la soberanía nacional y la construcción de una sociedad democrática y participativa, que garantice la

transformación social mediante la sistematización, difusión y aprovechamiento creativo de los saberes y quehaceres inherentes a las diversidades culturales y naturales de un país.

Gestión gerencial. Es un proceso que consiste en guiar a las divisiones de una empresa hacia los objetivos fijados para cada una de ellas, mediante planes y programas concretos para asegurar el correcto desarrollo de las operaciones y de las actividades (planeamiento táctico), posibilitando que sus miembros contribuyan al logro de tales objetivos y controlando que las acciones se correspondan con los planes diseñados para alcanzarlos. Las gerencias adoptan decisiones sobre distribución y asignación de recursos, control de las operaciones y diseño de acciones correctivas.

Gestión Pública. Es un término de límites imprecisos que comprende el conjunto de organizaciones públicas que realizan la función administrativa y de gestión del Estado y de otros entes públicos con personalidad jurídica, ya sean de ámbito regional o local.

Gestión privada. Es la creación y administración de portafolios de inversión personalizados, diseñados de acuerdo a sus objetivos financieros, tolerancia al riesgo y horizonte temporal de inversión.

Gestión educativa. Proceso orientado al fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las Instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales.

Otro tipo de gestión relevante es la investigativa, consiste en llevar a cabo estrategias para descubrir algo. También permite hacer mención al conjunto de actividades de índole intelectual y experimental de carácter sistemático, con la intención

de incrementar los conocimientos sobre un determinado asunto. En ese sentido, puede decirse que la gestión investigativa conlleva al enfoque de paradigmas, está determinada por la averiguación de datos o la búsqueda de soluciones para ciertos inconvenientes. Cabe destacar que una investigación, en especial en el plano científico, es un proceso sistemático organizado.

Su enfoque se caracteriza por el logro del conocimiento desde lo cualitativo o cuantitativo para solucionar problemas, esto incluye tareas que se realizan en el marco de un procedimiento investigativo incluyen la medición de fenómenos, el cotejo de los resultados obtenidos y la interpretación de éstos en base a los conocimientos que se poseen. Otro enfoque sería de la investigación se define como un proceso sistemático, disciplinado y controlado y está directamente relacionada a los métodos de investigación que son dos:

- Método inductivo generalmente asociados con la investigación cualitativa
- Método deductivo está asociado frecuentemente con la investigación cuantitativa.

Proceso administrativo

- **Planificación:** Consiste básicamente en elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización. Después, determinar las políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuros.
- **Organización:** Consiste en determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones.

- **Dirección:** Es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales; por lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración.
- **Gerencia:** La gerencia es un cargo que ocupa el director de una empresa lo cual tiene dentro de sus múltiples funciones, representar a la sociedad frente a terceros y coordinar todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos.
- **Control:** Consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la corrección de éstas. (Thompson, 2010)

Gestión y administración.

Gestión se configura como la forma de hacer que las cosas sucedan promoviendo actividades que propicien el cumplimiento de los objetivos, para lo cual es importante la relación de la gestión con la administración para el cumplimiento de las metas institucionales.

Según (Druker, 2013) la gestión y la administración guardan una relación estrecha. La gestión, por un lado, implica conocer el entorno, conceptualizarlo y generar las directrices estratégicas; a su vez, se requiere que la administración contribuya a la organización interna.

Esta conjunción de gestión y administración permite que los organismos sociales productivos aprovechen sus recursos con eficiencia y logren sus objetivos con eficacia. En pocas palabras, la gestión es el software y la administración es el hardware de un organismo social productivo. (pág. 14)

La gestión como concepto ha sido importada a la educación desde la teoría de las organizaciones. Esto sugiere que la evolución del pensamiento relacionado con la gestión se acerca a la evolución del pensamiento de la educación. Este aspecto es un elemento favorable para establecer una relación adecuada entre gestión y educación. (Navarro Rodríguez & Barraza Macías, 2013, pág. 181)

Organización.

Después de que la dirección y formato de las acciones futuras ya hayan sido determinadas, el paso siguiente para cumplir con el trabajo, será distribuir o señalar las necesarias actividades de trabajo entre los miembros del grupo e indicar la participación de cada miembro del grupo. Por lo que para Esta distribución del trabajo está guiado por la consideración de cosas tales como la naturaleza de las actividades componentes, las personas del grupo y las instalaciones físicas disponibles (Cordova Amador, 2014 - Pag.51)

Estas actividades componentes están agrupadas y asignadas de manera que un mínimo de gastos o un máximo de satisfacción de los empleados se logre o que se alcance algún objetivo similar, si el grupo es deficiente ya sea en él número o en la calidad de los miembros administrativos se procuraran tales miembros. Cada uno de los miembros asignados a una actividad componente se enfrenta a su propia relación con el grupo y la del grupo con otros grupos de la empresa.

Actividades importantes de organización.

Para (**Bastidas, 2015**), son las siguientes:

- a. Subdividir el trabajo en unidades operativas
- b. Agrupar las obligaciones operativas en puestos.
- c. Reunir los puestos operativos en unidades manejables y relacionadas.

- d. Aclarar los requisitos del puesto.
- e. Seleccionar y colocar a los individuos en el puesto adecuado.
- f. Utilizar y acordar la autoridad adecuada para cada miembro de la administración..
- g. Proporcionar facilidades personales y otros recursos.

La gestión del entorno político.

Es la relación del directivo en los contextos internos y externos mediante el uso inteligente de la persuasión y el ejercicio legítimo del poder como una acción que permite la participación, el consenso, la autorización, el apoyo, la colaboración y la obtención de recursos.

La gestión política es también la capacidad del directivo para relacionar las propias responsabilidades con el marco institucional y político. Esto significa entablar relaciones con actores institucionales y políticos para convertirlos en aliados estratégicos que coadyuvan al desarrollo de la institución.

En ese sentido los autores Correa de Urrea, Álvarez Atehortúa, & Correa Valderrama (s/f) sostienen que la función directiva desde su dimensión política llega a su plena realización cuando el gestor educativo consolida, fortalece y empodera a la comunidad educativa para que participe activamente en la construcción de sentido del horizonte institucional como una condición sine qua non es posible la formación integral de los estudiantes. (pág. 8)

La gestión operativa.

Es la capacidad del directivo para hacer que la organización actúe eficaz y eficientemente en el cumplimiento de los objetivos propuestos y asuma la responsabilidad por los resultados alcanzados. Tradicionalmente en esta esfera es donde

se ha concentrado la actuación del directivo, pero realmente se requiere una gestión integral que articule lo estratégico, lo político y lo operativo.

Los planteamientos anteriores valorados a la luz de la actuación de los directivos en el sector educativo, permiten concluir que éste es el actor fundamental para el desarrollo institucional y a través de su gestión en las esferas estratégica, operativa y política se convierte en creador de valor público en la institución. En este sentido, el directivo docente dirige la institución hacia el logro de su horizonte institucional (misión, visión, objetivos, políticas y principios).

Por lo tanto en ese sentido, Navarro y Barraza (2013) sostienen que la gestión educativa debe responder a la satisfacción de necesidades reales y actuar como impulsor del dinamismo interno de las escuelas, tomando en cuenta los aspectos relevantes que influyen en las prácticas cotidianas, la experiencia de los participantes, el reconocimiento en su contexto y las problemáticas a las que se enfrentan. (pág. 179)

Desempeño.

El desempeño según Chiavenato, (2011) se considera como “la estrategia individual del sujeto para alcanzar los objetivos propuestos”. En este sentido se puede decir que el buen desempeño propicia que se cumplan los planes y metas establecidas por la organización. Además, brinda al sujeto las condiciones pertinentes para desempeñar una buena gestión basada en las habilidades que posee para el trabajo en equipo, mejoramiento de la productividad y resolución de problemas.

Desempeño Laboral.

Según (Sanchez, 2014). “La evaluación del desempeño debe aplicarse constantemente en las organizaciones y es un proceso que debe integrar en sí los siguientes elementos: Misión, Visión y objetivos estratégicos, cultura organizacional, competencias laborales de los cargos, la formación y desarrollo del capital humano en función de la mejora permanente de su desempeño integral”. (pág. 27)

Según (Flores, 2008). “El desempeño laboral es la forma en que los empleados realizan su trabajo. Éste se evalúa durante las revisiones de su rendimiento, mediante las cuales un empleador tiene en cuenta factores como la capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad para analizar cada empleado de forma individual. Las revisiones del rendimiento laboral por lo general se llevan a cabo anualmente y pueden determinar que se eleve la elegibilidad de un empleado, decidir si es apto para ser promovido o incluso si debiera ser despedido.” (Pág. 13)

(Montoya, 2014) “En otras ocasiones se puede ver que cuando se busca definir el desempeño laboral de un trabajador lo primero que se toma en consideración son los parámetros que se han establecido para evaluar el cumplimiento de unas funciones específicas y se deja de lado el factor conductual y social de los trabajadores, que determina el actuar dentro de una organización.” (Pág.15)

Los autores D’Vicente 1997, citado por Bohórquez 2004, definen el este constructo, “como el nivel de ejecución que alcanza el trabajador en lograr las metas propuestas dentro de la organización en un tiempo específico. Por lo tanto, según el autor el desempeño está conformado por actividades tangibles, observables y medibles.” (Araujo, 2007 Pág.132)

La evaluación del desempeño y el rendimiento laboral.

(Chiavenato, 2002. Pág.198) “Es un proceso que mide el desempeño del empleado. El desempeño del empleado es el grado en que cumple los requisitos de su trabajo”.

(Keith., 2000. Pág. 295.) “Cuando se habla de evaluación del desempeño, se concentra en el proceso por el cual se juzga el rendimiento individual y no el rendimiento de una organización o unidad empresarial. La evaluación del desempeño es el proceso mediante el cual se estima el rendimiento global del empleado”.La

evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro.

Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna persona. La evaluación de los individuos que desempeñan roles dentro de una organización puede llevarse a cabo utilizando varios enfoques, que reciben denominaciones como evaluación del desempeño, evaluación del mérito, evaluación de los empleados, informes de progreso, evaluación de eficiencia funcional, etc.

Desempeño Laboral.

Sanchez (2014). En su trabajo investigativo anota que aunque los profesionales de Recursos Humanos entienden claramente la importancia de la gestión óptima del rendimiento de los trabajadores, a menudo se enfrentan a obstáculos internos, pues generalmente hay resistencia a este proceso tanto por los que evalúan como por los evaluados, estos últimos tal vez por miedo a recibir sugerencias de la forma como está realizando su trabajo o por la poca imparcialidad que perciben de sus evaluadores, generando así un ambiente de alta tensión ya que en gran medida de esto depende su permanencia en la organización. (Sanchez, 2014).

Pero esto se puede cambiar, las empresas con visión de futuro están tomando medidas para abordar con éxito esta percepción negativa de la evaluación del desempeño y están colocando en práctica soluciones innovadoras que garantizan evaluaciones reales que aporten a la mejora del rendimiento.

Es muy usual que en estas empresas antes de hacer la evaluación se tome en cuenta todo el historial de seguimiento y retroalimentación al que fue sujeto el empleado en el periodo evaluado, no se centran solo en el diligenciamiento de un formulario ya que esto puede conducir a malos entendidos y a desmejorar la apreciación de los beneficios de una evaluación del desempeño por parte de los trabajadores.

Características del desempeño.

Según Flores García. (2008) en el desempeño laboral las características corresponden a los conocimientos, habilidades y capacidades que se espera de una persona, aplique y demuestre en el desarrollo de su trabajo. Todas las organizaciones buscan que sus colaboradores mantengan un óptimo nivel de desempeño que les permita realizar sus tareas, cumplir sus funciones y alcanzar los objetivos esperados en el tiempo adecuado.

Adaptabilidad. Concierno a la mantención de la efectividad en diferentes ambientes y con diferentes asignaciones, responsabilidades y personas.

Comunicación. Se refiere a la capacidad de expresar las ideas de una manera efectiva ya sea en forma individual o en grupo. La capacidad de acuerdo al lenguaje y terminología de acuerdo al receptor, al buen empleo de la gramática, organización y estructura de la comunicación.

Iniciática. Se refiere a intención de influir activamente sobre los conocimientos para alcanzar los objetivos, a provocar situaciones en vez de aceptarlas pasivamente a las medidas que toma para alcanzar las metas más allá de lo esperado.

Conocimientos. Refiérase al nivel alcanzado de conocimientos técnicos y profesionales en el área relacionada a su trabajo los avances que tienden a mantenerse en su área.

Trabajo en Equipo capacidad de desenvolverse en grupo o equipo para alcanzar metas de la organización contribuyente a un ambiente armónico que exige el consenso.

Desarrollo de talentos. Se refiere a la capacidad de desarrollar habilidades y competencias de los miembros de su equipo planificando actividades de desarrollo efectivas relacionado con el cargo actual y futuro.

Evaluación de desempeño.

La evaluación del desempeño laboral es una estrategia indispensable en la gestión de las personas en las organizaciones, siendo especialmente relevante en situaciones de crisis económica como la actual. (Díaz Cabrera et al, 2014).

La evaluación del desempeño cumple un doble papel en las organizaciones, por un lado, contribuye a la mejora de las organizaciones al facilitar el logro de las metas organizacionales de eficacia, eficiencia y transparencia, ya que, entre otros aspectos, permite rediseñar los puestos de trabajo, planificar los planes de formación y los procesos de selección, o tomar decisiones sobre la política de promociones e incentivos. Por otro lado, incide en la motivación de los trabajadores a través de la participación de los mismos en el proceso, a través de la retroalimentación recibida respecto a su desempeño, que les permite mejorarlo, ser reconocidos y recompensados.

Liderazgo y dirección.

La dirección es uno de los elementos más importantes para la administración de éxito y está estrechamente relacionada con el liderazgo que se ejerce. Estos dos elementos son la pieza interpersonal de la administración. Dentro de los aportes teóricos que sustentan nuestro estudio tenemos que mencionar a: Douglas McGregor considerado como otro de los pioneros de la administración su principal aportación es la famosa teoría XY.

Estudios de esta temática, consideran que el comportamiento humano investiga el impacto y sus consecuencias de las personas, grupos de personas y estructuras organizativas sobre el comportamiento de las organizaciones, con el fin de aplicar esta información en el mejoramiento de las empresas. Debido a que el comportamiento organizacional tiene que ver las relaciones del empleo, no debería sorprender el énfasis de su comportamiento con la relación con los empleados, el trabajo, la rotación de puestos, la productividad, el rendimiento de los subordinados y la gerencia. (Amoros, 2007).

Métodos de la Evaluación del Desempeño.

Según (Iturralde, Desempeño laboral, 2011), considera que a para el proceso de evaluación de personal, pueden utilizarse varios sistemas o métodos de evaluación del desempeño o estructurar cada uno de éstos, en un método de evaluación adecuado al tipo a y a las características de los evaluados. Esta adecuación es de importancia para la obtención de resultados. La evaluación del personal es un método, una herramienta, y no un fin en sí misma.

Es un medio para obtener datos e información que puedan registrarse, procesarse y canalizarse para mejorar el desempeño humano en las organizaciones. En el fondo, la evaluación del desempeño laboral solo es un buen sistema de comunicaciones que actúa en sentido horizontal y vertical en la empresa.

Los principales métodos de evaluación de los trabajadores son: Métodos de escala gráfica, Método de elección forzada, Método de investigación de campo, Método de incidentes gráficos, Método de comparación por pares, Método de evaluación por competencias.

Personalidad del directivo frente a la del líder

Una cultura directiva enfatiza la racionalidad y el control. Tanto si sus energías se dirigen hacia los objetivos como si se dirigen hacia los recursos, las estructuras de la organización o las personas, la función del directivo es solucionar los problemas. El directivo pregunta: ¿qué problemas hay que resolver y cuál es el mejor modo de obtener resultados de forma que las personas sigan contribuyendo a esta organización?".

Desde esta perspectiva, el liderazgo es tan solo un esfuerzo práctico para dirigir los negocios. Para llevar a cabo esta tarea con éxito, un directivo exige que muchas personas trabajen de forma eficiente en diferentes niveles de status y responsabilidad. No se precisa ser un genio ni un héroe para ser un directivo, sino más bien

perseverancia, tenacidad, trabajo duro, inteligencia, capacidad analítica y, quizá lo más importante de todo, tolerancia y buena voluntad. (Guachamin, 2010) Pag.8

Diferencias entre dirigente y líder.

Es importante distinguir al dirigente del que ejerce un liderazgo. La condición de dirigente tiene que ver más con la legalidad estatutaria, y con el procedimiento formal de designación, en tanto que el liderazgo se sustenta en la legitimidad de un mandato que se asume. Además: El líder se inspira en la convicción, o en la entrega emocionada de sus seguidores; en tanto que el dirigente confía en la disciplina de colaboradores, y en la solidez de la organización.

El líder debe ser y parecer, y el dirigente basta con que lo sea. El que ejerce un liderazgo no está sometido a términos o fechas; pero el que desempeña una dirigencia normalmente responde a plazos estrictos. Entre el líder y dirigente siempre hay una paradoja: el dirigente aspira siempre a ser líder, aunque no siempre lo logra y el líder muchas veces llega a transformarse en dirigente aunque no lo quiera.

Aun cuando el líder y el dirigente cuentan con el carisma para realizar su trabajo, la diferencia es radical: el carisma del líder es personalísimo, y el del dirigente es institucional. El dirigente manda, el líder convence: el dirigente considera el trabajo como una rutina y la perseverancia en el líder, llega a parecer heroicidad. La dirigencia es un oficio, y el liderazgo un arte. Las dos son tareas, pero la dirigencia tiene que ver con pocos, y la otra, el liderazgo, con muchos. (Guachamin, 2010) Pag.9

Componentes del desempeño laboral.

(Anastasi & Urbina, 2011) El desempeño laboral se relaciona con varios componentes: competencias, calidad y capacitación, estos elementos son claves para medir el grado de desenvolvimiento en el cargo de trabajo, cada uno de ellos expresa las características individuales que posee el trabajador. El desempeño laboral está

compuesto por varios elementos que hacen posible la ejecución de sus funciones acordes a los objetivos organizacionales, tales componentes se ejecutan de diferentes formas y en diferentes niveles en función de cada área administrativa (García A. , 2013).

Competencias laborales

Zúñiga (2007) define la competencia laboral como “Un rasgo personal o un conjunto de hábitos que llevan a un desempeño laboral superior o más eficaz” pág. 25. Las funciones que se ejecutan a diario se perfeccionan con el tiempo lo que mejora el trabajo y los resultados se lo obtienen con mayor calidad.

Para Munch (2010) “Los recursos humanos son un conjunto de habilidades, experiencias, conocimientos y competencias del personal“, pág. 195. Los empleados de una organización demuestran sus capacidades al ejecutar de forma eficiente un trabajo cuando poseen competencias de acuerdo al cargo que desempeñan.

Capacitación.

De acuerdo a Flores (2013) el liderazgo tiene la capacidad de brindar lo mejor de sí en beneficio de las necesidades de los demás, con plena identificación del quehacer institucional y entregado a la misión, visión y sus objetivos.

La capacitación contribuye a la actualización y fortalecimiento del desarrollo personal y organizacional, por tal motivo este proceso debe ser planificado, articulado con las funciones y acorde a las necesidades operativas de cada puesto.

Las organizaciones echan mano de una gran variedad de medios para desarrollar a las personas, agregarle valor y hacer que cada vez cuenten con más aptitudes y habilidades para el trabajo (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2014). Los programas de fortalecimiento de conocimientos implementados por los

organizaciones facilitan el desarrollo de la funciones, la inversión en estos planes se retribuye con mayor productividad en la empresa.

Requisitos para ser buen líder. Líder.

Persona capaz de influir en el resto para que lo apoyen en la consecución de los objetivos organizacionales (Nixón), tiene que reunir las siguientes características:

- Conocimiento y experiencia en el trabajo.
- Habilidad para relacionarse con la gente.
- Altos principios éticos y morales.

Visión de futuro. El gran líder precisa, a la vez, la visión y la capacidad de conseguir lo adecuado. Todos los jefes realmente poderosos que he conocido poseían gran inteligencia, disciplina, laboriosidad e infatigable y arraigada confianza en si mismos. Les impulsaba un sueño que les permitía arrastrar a los demás. Todos miraron más allá del horizonte, y unos vieron con más claridad que otros." (Guachamin, 2010)
Pag.10

Liderazgo transformacional y transaccional.

Este liderazgo denominado liderazgo transformacional y transaccional está relacionado con la satisfacción organizacional y ha sido tema de interés por académicos e investigadores a través del tiempo. Se ha demostrado que el liderazgo puede llegar a ser una ventaja competitiva para las organizaciones al potencializar en los seguidores sus capacidades. (Dr Mendoza, 2012).

Importancia de la Evaluación de Desempeño.

(Iturralde, Desempeño laboral, 2011), Permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar

errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo.

Objetivos de la Evaluación de Desempeño.

(Iturralde, Desempeño laboral, 2011), La evaluación del desempeño no puede restringirse a un simple juicio superficial y unilateral del jefe respecto del comportamiento funcional del subordinado; es necesario descender más profundamente, localizar las causas y establecer perspectivas de común acuerdo con el evaluado. Si se debe cambiar el desempeño, el mayor interesado, el evaluado, debe no solamente tener conocimientos del cambio planeado, sino también por qué y cómo deberá hacerse si es que debe hacerse.

Las dimensiones de la gestión escolar.

De acuerdo a la (UNESCO, 2011) existen varias propuestas de dimensiones de la gestión educativa. La más sintética y comprensiva es la que plantea cuatro dimensiones: la institucional, la pedagógica, la administrativa y la comunitaria.

Dimensión institucional.

Esta dimensión contribuirá a identificar las formas cómo se organizan los miembros de la comunidad educativa para el buen funcionamiento de la institución.

Esta dimensión ofrece un marco para la sistematización y el análisis de las acciones referidas a aquellos aspectos de estructura que en cada centro educativo dan cuenta de un estilo de funcionamiento. Entre estos aspectos se consideran tanto los que pertenecen a la estructura formal (los organigramas, la distribución de tareas y la división del trabajo, el uso del tiempo y de los espacios) como los que conforman la estructura informal (vínculos, formas de relacionarse, y estilos en las prácticas cotidianas, ritos y ceremonias que identifican a la institución). (UNESCO, 2011, págs. 35-36)

Según los autores Navarro Leal y Lladó Lárraga afirman que:

La gestión institucional, implica impulsar la conducción de la institución escolar hacia determinadas metas a partir de una planificación educativa, para lo que resultan necesarios saberes habilidades y experiencias respecto del medio sobre el que se pretende operar, así como las prácticas y mecanismos utilizados por las personas implicadas en las tareas educativas. (Navarro Leal & Lladó Lárraga, 2014, pág. 9)

Desde ese punto de vista podría decirse que la planificación es de mucha importancia porque permite desarrollar acciones de conducción administración y gestión en el campo educativo. Esta dimensión busca en todo momento conciliar los intereses individuales con los institucionales, de tal manera que se facilite la toma de decisiones que conlleve a acciones concretas para lograr los objetivos institucionales.

Dimensión pedagógica curricular.

Esta dimensión se refiere al proceso fundamental del quehacer de la institución educativa y los miembros que la conforman: la enseñanza-aprendizaje. La concepción incluye el enfoque del proceso enseñanza-aprendizaje, la diversificación curricular, las programaciones sistematizadas en el proyecto curricular (PCI), las estrategias metodológicas y didácticas, la evaluación de los aprendizajes, la utilización de materiales y recursos didácticos. El líder exitoso debe planear su trabajo y trabajar su plan. Un líder que se mueve por suposiciones y sin planes definitivos prácticos es comparable con un barco sin timón.

Comprende también la labor de los docentes, las prácticas pedagógicas, el uso de dominio de planes y programas, el manejo de enfoques pedagógicos y estrategias didácticas, los estilos de enseñanza, las relaciones con los estudiantes, la formación y

actualización docente para fortalecer sus competencias, entre otras. (UNESCO, 2011, pág. 36)

Dimensión Administrativa.

En esta dimensión se incluyen acciones y estrategias de conducción de los recursos humanos, materiales, económicos, procesos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene, y control de la información relacionada a todos los miembros de la institución educativa; como también, el cumplimiento de la normatividad y la supervisión de las funciones, con el único propósito de favorecer los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Esta dimensión busca en todo momento conciliar los intereses individuales con los institucionales, de tal manera que se facilite la toma de decisiones que conlleve a acciones concretas para lograr los objetivos institucionales.

Algunas acciones concretas serán la administración del personal, desde el punto de vista laboral, asignación de funciones y evaluación de su desempeño; el mantenimiento y conservación de los bienes muebles e inmuebles; organización de la información y aspectos documentarios de la institución; elaboración de presupuestos y todo el manejo contable-financiero. (UNESCO, 2011, pág. 36)

Dimensión Comunitaria.

Esta dimensión hace referencia al modo en el que la institución se relaciona con la comunidad de la cual es parte, conociendo y comprendiendo sus condiciones, y demandas. Asimismo, cómo se integra y participa de la cultura comunitaria.

También alude a las relaciones de la institución educativa con el entorno social e interinstitucional, considerando a los padres de familia y organizaciones de la comunidad, municipales, estatales, organizaciones civiles, eclesiales, etc. La

participación de los mismos, debe responder a un objetivo que facilite establecer alianzas estratégicas para el mejoramiento de la calidad educativa. Entre el líder y dirigente siempre hay una paradoja: el dirigente aspira siempre a ser líder (UNESCO, 2011, pág. 37)

2.1.2 Marco referencial sobre la problemática de la investigación.

2.1.2.1. Antecedentes Investigativos.

“Impacto de la motivación en el desempeño laboral de los empleados de la unidad de atención y prevención de la violencia de la fiscalía del distrito nacional”.
(Guzmán, 2007 -Pag. 7)

No cabe duda, que el tipo de liderazgo aplicado en dicha institución, como lo es el estilo democrático ha permitido llevar a cabo las responsabilidades en cada uno de sus colaboradores, ya que los mismos se sienten muy motivados, puesto que, son tomados en cuenta, dando lugar al logro de los objetivos trazados por la misma.

Con relación al sistema de evaluación de desempeño, se obtuvo que el 85% de los empleados son evaluados periódicamente, mientras que el 15% no tienen conocimiento del sistema de evaluación de desempeño, lo que significa que tanto para la institución como para sus empleados es importante saber que están siendo evaluados, es fundamental y determinante, ya que por consiguiente harán lo posible para mejorar o continuar haciendo las funciones de manera satisfactoria logrando así mejorar la calidad del trabajo y la calidad de vida en la institución.

Cabe destacar que en cuanto a la evaluación con relación a las características individuales se demostró que las variables que la conforman, tales como: creatividad, puntualidad, comunicación, liderazgo y responsabilidad, influyen directamente en la toma de decisiones para mejorar el ambiente de trabajo.

Es importante señalar que en esta entidad se determinan las necesidades de entrenamiento a través de un diagnóstico y como tal, se apoyan en informaciones importantes, cuya responsabilidad corresponde a los altos directivos quienes son los que toman las verdaderas decisiones.

“Influencia del liderazgo de los directivos y jerárquicos en la satisfacción laboral de los docentes y administrativos de la institución educativa “Manuel a. Odria” del distrito de ciudad nueva, en el año 2006”. (Herrera, 2006- Pag. 8)

El conocimiento del factor humano y su gestión va a constituirse en la base de la dirección de las organizaciones. Distintas áreas de actividad han merecido el papel protagonista en la dirección de las organizaciones educativas: él área administrativa, en ocasiones el área pedagógica. Poco a poco comienza a apreciarse que, por encima de las técnicas, están las capacidades, habilidades y motivación de las personas.

Aspectos como motivación, gestión de competencias o liderazgo son los paradigmas sobre los que comienza a asentarse la dirección de las organizaciones. Porque cada día se hace más marcado el proceso de socialización de las personas, quienes se agrupan para satisfacer intereses y lograr metas que les son de vital importancia para la subsistencia del mismo grupo.

Para alcanzar sus objetivos básicos, cada grupo (empresa, asociación, club deportivo, gremio, cooperativa, junta de vecinos, Institución educativa, etc.), requiere de sistematizar las funciones (el trabajo).

Asignar la coordinación de las mismas a uno de sus miembros (un líder), quien por una serie de cualidades propias (carisma, organización, motivación, alta autoestima, comunicación asertiva), influye notoriamente en el resto del grupo, para lograr que todos se esfuercen en lograr las metas propuestas, en un ambiente de satisfacción.

2.1.2.2. Categoría de Análisis.

Actitud: Casi todas las definiciones que propone la psicología social, tienen en común caracterizar la actitud como una tendencia a actuar de una manera determinada frente a ciertos estímulos en la que un individuo se adapta de forma activa a su entorno y es la consecuencia de un proceso cognitivo, afectivo y conductual.

Actividad: Acciones emprendidas o labor realizada mediante las cuales se movilizan los insumos, como son los fondos, la asistencia técnica y otros tipos de recursos, para generar productos determinados.

Ausentismo: Toda aquella ausencia o abandono del puesto de trabajo y de los deberes ajenos al mismo, incumpliendo las condiciones establecidas en el contrato de trabajo. Sean justificadas o no. Es uno de los puntos que más preocupan a las empresas y que más tratan de controlar y reducir.

Competencia: Capacidad de articular y movilizar condiciones intelectuales y emocionales en términos de conocimientos, habilidades, actitudes y prácticas, necesarias para el desempeño de una determinada función o actividad, de manera eficiente, eficaz y creativa, conforme a la naturaleza del trabajo.

Competencia Laboral: Capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados en el sector público, las funciones inherentes a un empleo.

Conocimientos: Son conjuntos de informaciones que adquirimos vía educación formal, capacitación, experiencia laboral y análisis de la información. Competitividad de las empresas es un concepto que hace referencia a la capacidad de las mismas de producir bienes y servicios en forma eficiente (con costos declinantes y calidad creciente), haciendo que sus productos sean atractivos, tanto dentro como fuera del país.

Desempeño: Forma de actuar del empleado en el cumplimiento de sus funciones y en la consecución de los resultados asignados para el período objeto de evaluación.

Habilidad. Capacidad para trabajar en una estructura de equipo.

2.1.3. Postura Teórica.

Después de una revisión bibliografía sobre la fundamentación de las variables a través de los diferentes autores, se considera lo siguiente.

Según Douglas McGregor 2010

La mayoría de los estudios de la incidencia de un liderazgo administrativo en el desempeño laboral en entidades públicas como es el referido en este estudio se basan en la investigación de las variables antes referidas en el marco teórico con creencias de los participante en su comodidad laboral, frecuencia y complejidad de las tarea, relaciones interpersonales, comunicación interna.

La teoría de Douglas McGregor la que concuerda con la temática de esta investigación, por considerar que el desempeño laboral tiene relación con el ambiente laboral donde el principal factor incidente es el liderazgo administrativo, y porque esto concuerda con el reto en las relaciones lideres seguidores como componentes de un ecosistema vivo denominado empresa u organización.

Esta postura tendera a buscas las alternativas más adecuadas para sugerir la aplicación de un liderazgo transformacional que por su teoría permitirá la inserción de todo el personal de la Unidad Educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo, parroquia Clemente Baquerizo, cantón Babahoyo, provincia Los Ríos, a fin de proponer el cambio a una situación en la actualidad no deseada y que dio origen a este trabajo. Es decir, una persona puede estar al mando en una empresa, pero eso no la

convierte necesariamente en líder. No es lo mismo ser un jefe que un líder. El jefe puede lograr que los demás realicen sus tareas por obediencia, dinero, miedo a perder el trabajo, etc. mientras que el líder consigue que sus seguidores lo hagan porque lo desean debemos tener claras sus funciones y atribuciones, éstas puede ser divididas en varios aspectos.

2.2. HIPÓTESIS

2.2.1. Hipótesis General

El liderazgo administrativo influirá en el desempeño laboral de los servidores de la unidad educativa Anexa a la Universidad Técnica De Babahoyo, parroquia Clemente Baquerizo, cantón Babahoyo, provincia Los Ríos.

2.2.2. Hipótesis Específicas

Analizando los efectos en el liderazgo administrativo tiende a mejorar el desempeño de los servidores de la unidad educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo, parroquia Clemente Baquerizo, cantón Babahoyo, provincia Los Ríos.

Verificar las técnicas que aplica el liderazgo administrativo fortalecerá en el ámbito laboral de la unidad educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo, parroquia Clemente Baquerizo, cantón Babahoyo, provincia Los Ríos.

Identificar los tipos de liderazgos mejorara en el desempeño laboral de la unidad educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo, parroquia Clemente Baquerizo, cantón Babahoyo, provincia Los Ríos.

Al diseñar un programa de mejoramiento de liderazgo administrativo incrementará el desempeño laboral de los servidores de la unidad educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo.

2.2.3. Variables

Variable Independiente.

Liderazgo Administrativo

Variable Dependiente.

Desempeño Laboral

CAPÍTULO III. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Resultados obtenidos de la investigación

Encuesta dirigidos a los servidores de la unidad educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo parroquia Clemente Baquerizo cantón Babahoyo provincia Los Ríos.

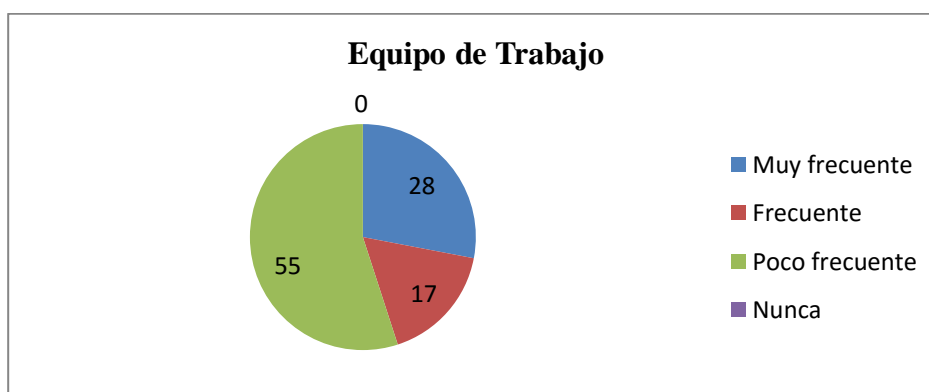
1. ¿Se apoyan en equipos de trabajo para mejorar su desempeño laboral?

Tabla # 1 Equipo de trabajo

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy frecuente	10	28%
Frecuente	6	17%
Poco frecuente	20	55%
Nunca	0	0
TOTAL	36	100%

Lugar de investigación: Unidad Educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo
Investigador: Gustavo Barquet

Grafico # 1



Análisis

Nos damos cuenta que un 45% de los servidores dicen que poco frecuente se apoyan en equipos de trabajo, un 28% muy frecuente y un 17% frecuente.

Interpretación.

La mayoría los servidores dicen que siempre el control de los procesos administrativos, influyen en la calidad del servicio.

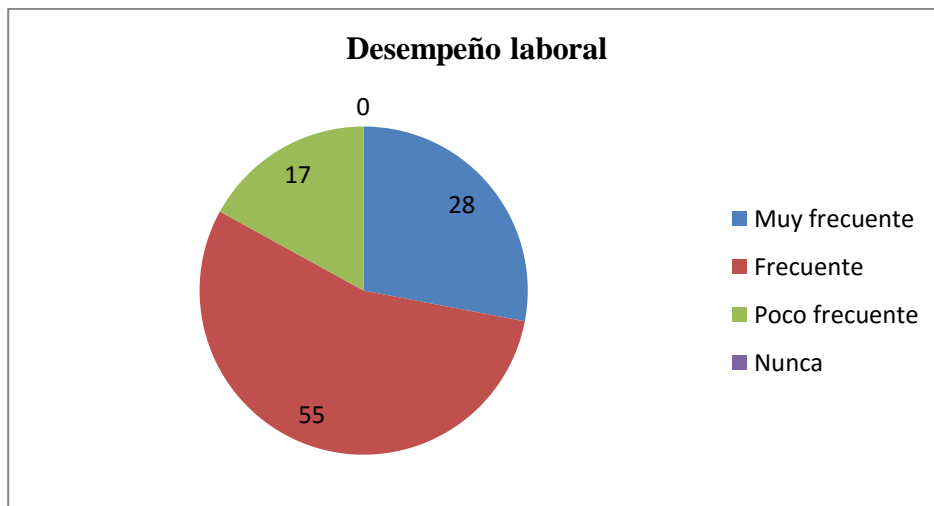
2. ¿Al trabajar en equipo y mejorando su desempeño laboral incrementan la efectividad organizacional?

Tabla # 2 Desempeño laboral

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy frecuente	10	28%
Frecuente	20	55%
Poco frecuente	6	17%
Nunca	0	0
TOTAL	36	100%

Lugar de investigación: Unidad Educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo
Investigador: Gustavo Barquet

Grafico # 2



Análisis

En la presente encuesta 55% de los servidores dicen que es frecuente mejoran su desempeño laboral, un 28% muy frecuente y un 17% poco frecuente.

Interpretación.

De acuerdo a la encuesta un gran número de servidores indican frecuentemente es importante efectividad organizacional.

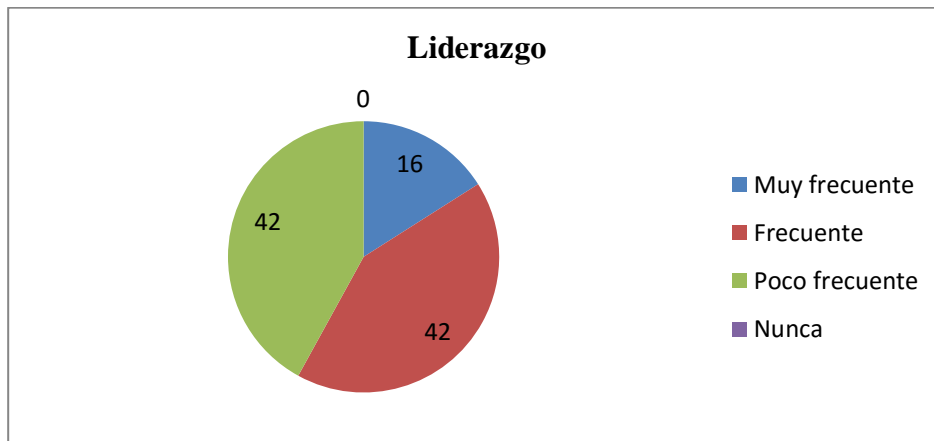
3. ¿Cree usted que el estilo de liderazgo que ejerce la dirección de la institución es Democrático?

Tabla # 3 Liderazgo

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy frecuente	6	16%
Frecuente	15	42%
Poco frecuente	15	42%
Nunca	0	0
TOTAL	36	100%

Lugar de investigación: Unidad Educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo
Investigador: Gustavo Barquet

Grafico # 3



Análisis

Nos damos cuenta que un 42% de los servidores dicen que poco frecuente el liderazgo ejerce dirección de la institución, un 16% muy frecuente y un 42% señala que frecuente.

Interpretación.

La mayoría los servidores s dicen que poco frecuente influye el liderazgo ejerce dirección de la institución.

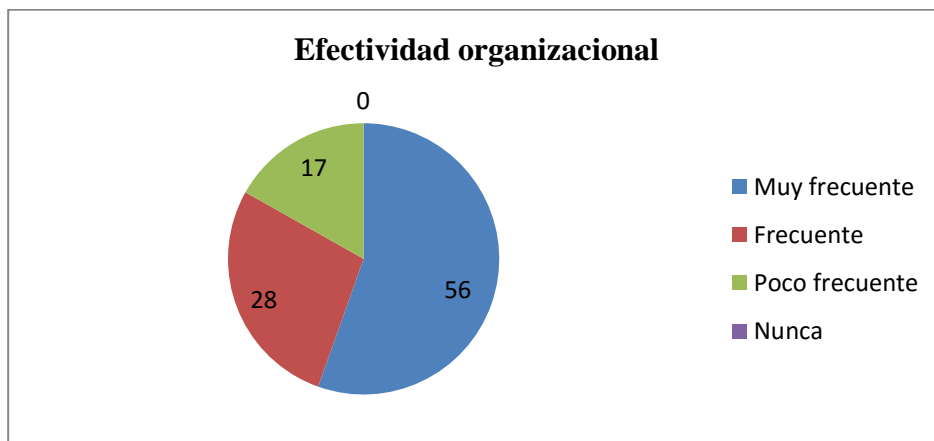
4. ¿Considera importante trabajar en equipo y mejorando su desempeño laboral incrementara la efectividad organizacional?

Tabla # 4 Efectividad Organizacional

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy frecuente	20	56%
Frecuente	10	28%
Poco frecuente	6	17%
Nunca	0	0
TOTAL	36	100%

Lugar de investigación: Unidad Educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo
Investigador: Gustavo Barquet

Grafico # 4



Análisis

De acuerdo a la encuesta realizada el 56% considera que hay que hay que mejorar el desempeño laboral, y el 28% frecuente y otro 17% poco frecuente.

Interpretación.

Los servidores encuestados están de acuerdo que hay que elaborar técnicas de control de procesos administrativos para mejorar la eficiencia y la calidad en el servicio.

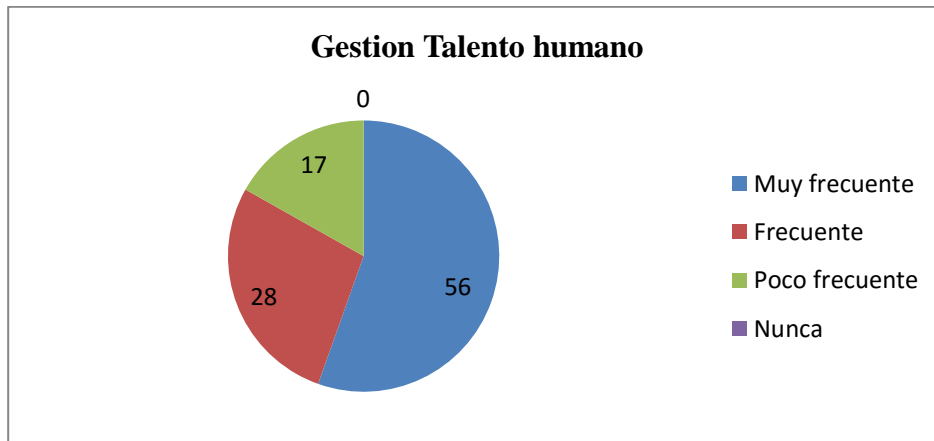
5. ¿La institución cuenta con un modelo de gestión del talento humano para entrenar a su personal y mejorar su desempeño laboral?

Tabla # 5 Efectividad Organizacional

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy frecuente	20	56%
Frecuente	10	28%
Poco frecuente	6	17%
Nunca	0	0
TOTAL	36	100%

Lugar de investigación: Unidad Educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo
Investigador: Gustavo Barquet

Grafico # 5



Análisis

De acuerdo a la encuesta realizada el 56% considera que hay que mejorar el desempeño laboral, y el 28% frecuente y otro 17% poco frecuente.

Interpretación.

Los servidores encuestados están de acuerdo que hay que entrenar al personal y mejorar el desempeño laboral para que haya una buena administración..

3.2. Conclusiones Específicas y Generales

3.2.1. Específicas

- Existe inconformidad por parte de los servidores en cuanto al desempeño laboral organizacional existente en la Unidad Educativa.
- Existe desmotivación en los servidores por la falta de reconocimiento a su labor por parte del personal administrativo.
- Los sistemas de comunicación que se aplican actualmente en la Unidad Educativa son formales y se mantiene el estilo jerarquizado lo que impide fortalecer los lazos entre servidores y personal administrativo.
- No fomentar trabajo en equipo ocasiona una falta de compañerismo y participación en las actividades, lo que incide finalmente en la falta de compromiso organizacional.
- Los directivos señalan que el desempeño laboral de sus servidores se encuentra en un nivel medio y no es el esperado por ellos para el cumplimiento de las metas organizacionales.
- Es necesario analizar y proponer alternativas que permitan mejorar el liderazgo administrativo actual y que coadyuven al incremento del desempeño laboral.

3.2.2. General

El desempeño laboral de los servidores se ve afectado en gran parte por la aplicación del liderazgo administrativo inadecuado, ya que impide la aportación de nuevas ideas y los cohibe en cierto modo a dar un valor agregado a su trabajo diario.

3.3. Recomendaciones Específicas y Generales

3.3.1. Especificas

- Conservar un ambiente laboral favorable para mantener a todos los servidores satisfechos y obligarlos de manera intrínseca a desempeñar una mejor labor.
- Incentivar continuamente a los servidores para incitarlos a mejorar su desempeño laboral tomando en cuenta que recibirán el reconocimiento necesario luego de haber obtenido buenos resultados.
- Aplicar el tipo de comunicación multidireccional en la institución con la finalidad de que los mensajes lleguen a su interlocutor de forma directa y clara, la comunicación de puertas abiertas les dará a los servidores la confianza necesaria para aportar nuevas ideas en pro de la organización.
- Formar equipos de trabajo y delegar mini proyectos a cada uno de ellos con la finalidad de crear mayor sentido de responsabilidad en sus integrantes, al trabajar en equipo se fomenta el compañerismo y se crea un mayor compromiso organizacional.
- Fomentar un cambio de actitud por parte del personal administrativo para cambiar las percepciones negativas de los servidores y convertirlas en una fortaleza para la organización incidiendo de manera positiva en el desempeño laboral.

3.3.2. General

Aplicar el estilo de liderazgo administrativo adecuado para fomentar la mayor participación a los servidores y a su vez afianzar las relaciones interpersonales entre directivos y personal administrativo.

CAPÍTULO IV. PROPUESTA TEÓRICA DE APLICACIÓN

4.1. PROPUESTA DE APLICACIÓN DE RESULTADOS

4.1.1. Alternativa obtenida.

Después de un proceso de investigación y conocer las necesidades de los servidores, considero que es nuestra responsabilidad buscar alternativas de solución, de donde se ha decidido presentar la propuesta, como es la de diseñar un programa de mejoramiento de liderazgo la misma que buscara por medio de este material didáctico ayudar a los servidores de la Unidad Educativa Anexa.

4.1.2. Alcance de la alternativa

Un programa de mejoramiento de liderazgo administrativo para incrementar el desempeño laboral de los servidores, tomado como alternativa de solución nos permite mejorar el desempeño laboral de los servidores, facilitando un mejor comportamiento individual.

El propósito principal de los servidores de la Unidad Educativa Anexa es mejorar dentro de las teorías actuales de las organizaciones es una función que surge de las necesidades de los grupos de trabajo. El grupo tiende a hablar a través del líder, evitando así confusiones en su interior. El líder pasa a ser de esta manera un instrumento del grupo para lograr sus objetivos y sus habilidades individuales son apreciadas por este en la medida que le son útiles para lograr sus objetivos.

En este sentido, los liderazgos realizados por la institución, demuestran que los servidores altamente envueltos con su organización pueden mejorar el desempeño laboral tienen más del doble de posibilidades de sobrepasar las expectativas de rendimiento que sus compañeros sin compromiso alguno.

El objetivo del trabajo consiste en analizar el avance del liderazgo en el contexto organizacional, observando las actividades del líder dentro de un ambiente de grupo resaltando su importancia en la motivación, el líder debe estar preparado para estimular su grupo en relación al trabajo y también para influenciar su comportamiento de tal modo que se torne más efectivo en relación a los objetivos de la institución". Motivar a los servidores para alcanzar las metas establecidas, mejorando de manera continua su desempeño e integrando sus objetivos personales con los objetivos administrativos.

El ser gerente no sólo es dirigir actividades, también implica ser un buen líder, es saber cómo penetrar en esas actividades que realizan los integrantes del grupo de trabajo con el cual se labora, para lograr que alcancen sus metas, por lo que debe saber cómo usar las diferentes formas de liderazgo para poder influir en la conducta de sus seguidores, tomando en cuenta los objetivos planeados, porque no todo gerente es líder, y no todo líder es gerente. La investigación tuvo como objetivo general proponer estrategias de liderazgo dirigidas a los servidores para la mejora del desempeño laboral de los empleados de la institución.

4.1.3. Aspectos Básicos de la alternativa

Es inevitable a través de esta alternativa de procedimiento reconocer la clase de desarrollo y habilidades para aprender los aspectos básicos sobre el liderazgo organizacional lo fundamental es capacitar a los servidores para que sigan teniendo conocimiento y a futuro que el desempeño laboral haya mejorado.

4.1.3.1. Antecedentes.

A través de esta investigación se puede evidenciar que el liderazgo en el desempeño laboral de los servidores de la unidad educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo manifiesta que los servidores tienen un bajo desempeño laboral y es por este motivo que se va Diseñar un programa de mejoramiento de liderazgo

organizacional para incrementar el desempeño laboral para dar solución a todos los inconvenientes que tengan.

El análisis del liderazgo organizacional constituirá una herramienta fundamental que apoyará y reforzará el proceso que ira desarrollando la institución. Esta investigación servirá como base para futuras investigaciones que se hagan tanto en la Unidad Educativa como en instituciones.

Se justifica la necesidad de diseñar estrategias que irán a solventar una situación Estrategias para mejorar el liderazgo administrativo directamente en el campo laboral de los servidores de la Unidad Educativa Anexa a la U.T.B. representándose a través del beneficio obtenido por la institución en la que desarrollaran actividades relacionadas con el personal como capacitaciones, evaluaciones de desempeño para otorgar incentivos, cambio de roles de trabajo, entre otras actividades.

El estilo de liderazgo que prevalece en la institución y la percepción que los servidores tiene frente a este estilo de dirección surge la inquietud de conocer la capacidad del personal administrativo de adaptar su liderazgo a las situaciones que se presenta en la institución, la forma como los servidores guían a su equipo de trabajo en la consecución de los objetivos administrativos, del mismo modo se hace necesario identificar los diferentes factores y estrategias para administrar el personal.

4.1.3.2. Justificación

Para que la Unidad Educativa pueda estar bien manejada debe contar con recursos humanos de óptima preparación, adecuados para ocupar los puestos directrices en los distintos niveles. El estudio que se somete a consideración, constituye un valioso aporte teórico referencial en función al análisis sobre el liderazgo administrativo y desempeño laboral de los servidores de la Unidad Educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo.

El interés de ejecutar esta propuesta, es el de tratar de conocer el grado en que el liderazgo se está efectivizando dentro de las funciones de la Unidad Educativa, para conocer como el desempeño en las actividades se están llevando con eficiencia, eficacia y efectividad según las responsabilidades de sus funciones laborales, con esto se logrará tener una información de primera, para luego relacionarla con los actores externos de la institución. Es importante este estudio, pues permitirá a los servidores y personal administrativo disponer de un material de trabajo construido con seriedad, validez y confiabilidad sobre la situación que viven, desde la perspectiva administrativa.

Aportará una amplia información sobre la necesidad de un buen líder y sobre la motivación del liderazgo administrativo ya que las instituciones requieren de verdaderos líderes es decir personas capaces de convocar a los demás frente a los grandes desafíos además de tener una gran eficiencia en su desempeño laboral. La originalidad de este estudio consiste en tener un buen líder como estrategia para un buen desarrollo en la institución, la institución necesita de herramientas con motivación para poder competir.

El liderazgo se lleva una serie de habilidades humanas que le facilitan el lograr que sus servidores compartan objetivos comunes y estén dispuestos a dar lo mejor de cada uno para lograr la perdurabilidad rentable, ética y socialmente responsable, de la institución el líder es alguien que posee habilidades humanas.

En la institución los equipos de trabajo se generan cambios producidos por las fases de desarrollo laboral por la que atraviesan los miembros de un grupo. Es por esto que no existe un liderazgo ideal, ya que el más eficaz es aquel que se adapta a las diferentes situaciones que vive la organización y el líder más eficaz es aquel que se adecua a las necesidades del equipo de trabajo.

Es por ello que esta investigación genera utilidad, innovación y pertinencia ya que en la medida que se identifica el estilo de liderazgo administrativo se determina también la percepción de los servidores y así poder mantener un equilibrio entre el

comportamiento que ejerce el líder y las necesidades del equipo de trabajo con lo cual se pretende generar la habilidad tanto del líder como del personal administrativo.

4.2. Objetivos

4.2.1. General

Crear un programa de mejoramiento de liderazgo organizacional que permita a los servidores poseer una herramienta guía para crear un ambiente laboral motivador que incida de manera positiva el desempeño laboral de los servidores.

4.2.2. Específicos

Señalar las intervenciones necesarias en cada área para mejorar el liderazgo organizacional en los servidores de la Unidad Educativa “Anexa”.

Fortalecer las capacidades mediante el liderazgo organizacional para mejorar el desempeño laboral de los servidores de la Unidad Educativa “Anexa”.

Proponer la aplicación de un programa de mejoramiento de liderazgo organizacional que abarque intervenciones en todas las áreas que lo conforman la Unidad Educativa “Anexa”.

4.3. Estructura general de la propuesta

Actividad. # 1. Liderazgo

Actividad # 2. Comunicación

Actividad # 3. Componentes del liderazgo

Actividad # 4. Forma de comunicación de calidad de trabajo

4.3.1. Título

Un plan de capacitación de liderazgo administrativo para incrementar el desempeño laboral de los servidores de la unidad educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo.

Introducción

La sociedad actualmente se enfrenta a grandes cambios sociales y tecnológicos, muy rápida y constantemente, por ello habrá grandes amenazas y grandes oportunidades para los hombres y empresas; organizaciones grandes o pequeñas, que desarrollan sus actividades en un entorno económico y social muy competitivo, razón por la cual las organizaciones actuales, deben basar su acción estratégica en gestionar y evaluar la gestión del recurso más valioso que tiene la institución que es el recurso humano, y la institución no es la excepción, donde se analicen aspectos tales como: la administración de recursos humanos, las relaciones humanas, la motivación del personal, potenciación de las habilidades y destrezas, la formación y promoción del personal, trabajo en equipo; Métodos de evaluación del rendimiento para enfrentar los nuevos desafíos empresariales.

En este trabajo se evaluará las diferentes características que presenta el personal directivo, administrativo, a fin de poder identificar las distintas fortalezas y debilidades que presentan, de manera que sirva para trabajar en grupo, pero también para saber si el plan de trabajo se está desarrollando tal como está planificado o si es necesario hacer ciertas modificaciones o tratar de delinear otro tipo de planificación más eficaz.

Se pretende definir distintos desempeños, de manera que se pueda evaluar individual y grupalmente, el mejor desempeño y comportamiento del personal de la institución, saber sus condiciones, saber si son aptos para el cargo que desempeñan o tal vez necesite ser capacitado. Poder identificar las fortalezas para que estas sean trabajadas al máximo de manera que se pueda obtener su mayor efectividad posible.

4.3.2. Componentes

Actividad. # 1

Liderazgo



Objetivo.

El objetivo de esta actividad es fortalecer el liderazgo y el trabajo en equipo en los servidores Unidad Educativa “Anexa”.

Descripción.

Para poder cumplir el objetivo de la propuesta es necesario lo siguiente:

- Los servidores reciban cursos sobre liderazgo.
- Establecer reuniones cada mes, para verificar el seguimiento de los objetivos de los servidores, y personal administrativo lo que debe significar un reto para ellos.
- Organizar equipos de trabajo y establecer a cada servidor y personal administrativo un rol a modo de que se sienta parte de un equipo y reconozca la importancia de su trabajo para el cumplimiento de los objetivos.

- Los objetivos deben ir relacionados a una serie de aspectos que el personal administrativo quieren que se cumplan en cualquier área que ellos consideren deficiente, deberán tener un tiempo estipulado.

Resultado

El resultado se refleja en una mejora en el trabajo en equipo y relaciones entre colaboradores, así como un mejor rendimiento laboral.

Liderazgo desde el contexto organizacional.

Bass (2010) indica que el liderazgo busca orientar la creatividad en los miembros de la organización o grupo, crea vínculos emocionales entre ellos, se enfoca en la misión y dirección; es el motor y trasmisor de la cultura y logra influir en el desempeño organizacional indica.

El concepto de gestión de las organizaciones ha evolucionado, y que admitir que el líder está indirectamente relacionado con el éxito o el fracaso de una organización, ya que son ellos los que deben motivar y guiar a sus equipos para lograr mayores niveles de producción, ofreciéndoles dirección y apoyo para el logro de los objetivos. (Dómenech, 2004).

No hay duda de que el liderazgo es muy importante en cualquier tipo de organización es que hace una colocación ideal de la importancia del liderazgo de hoy, al respecto Porter (2006) indica que “el liderazgo con el poder y la forma en que las estructuras jerárquicas de las organizaciones influyen en el uso de las distintas clases de poder” pág. 361.

Acotan Porter, Hitt, & Stewart, (2006), el liderazgo en las organizaciones se compone de tres elementos fundamentales: líderes, seguidores y situaciones. Es

necesario un liderazgo hoy en día debido a las presiones de los objetivos de cambio y están creciendo a un nivel alarmante y, al mismo tiempo que la sociedad está exigiendo una responsabilidad social y ambiental en las acciones de las empresas.

Cada colaborador contribuye al desarrollo de la empresa en función de los objetivos, el desempeño laboral, según Pérez (2009), es “el proceso mediante el cual la compañía asegura que el empleado trabaja alineado con las metas de la organización” pág. 51. El liderazgo tiene como rol principal orientar a los colaboradores hacia los propósitos para la que fue creada la organización, la efectiva administración de los directivos a través de la motivación y comunicación mejorará la productividad en el desempeño de los empleados.

Luego Balarezo (2014) señala que “el liderazgo es una actividad de persona a persona y no es como el papeleo administrativo ni la planeación de actividades” pág. 73, el liderazgo y la gestión son términos que a veces son vistos por muchos como sinónimos, sin embargo, hay diferencias muy marcadas entre ellos también un buen líder no puede ser un buen jefe y viceversa

El liderazgo en el desempeño del talento humano.

En el ámbito organizacional el primero en identificar dos nuevos tipos de liderazgo fue Burns (2009), en los que establecía un liderazgo transformacional y transaccional. Bass fue uno de los pioneros en los estudios sobre el liderazgo transformacional y transaccional. Este concepto de liderazgo transformacional establece el comportamiento del líder ideal: un gerente que fomenta un alto rendimiento de su equipo, guiado en la influencia, inspiración, ejemplo y motivación.

De acuerdo a Bass & Avolio, (2000), se identifica al liderazgo transformacional como el más idóneo para conducir a la organización hacia la innovación, siendo visto

como un “proceso de interacción entre dos o más personas que normalmente implica estructurar o reestructurar la situación, percepciones y expectativas.

Componentes del liderazgo.

En función de varias definiciones se considera fundamental considerar elementos básicos del liderazgo.

Northouse (2001), indica que dentro del concepto de liderazgo existen cuatro componentes:

- a) Es un proceso, no una característica que reside en el líder, no es algo lineal, más bien es un evento interactivo el cual ocurre entre el líder y los seguidores.
- b) Influencia del líder hacia los seguidores reales y potenciales.
- c) Ocurre en grupos que son el contexto donde el liderazgo tiene lugar.
- d) Incluye atención a las metas que se da al grupo de individuos.

Para Castro, Clemenza , & Araujo (2012), los elementos que conforman el concepto de liderazgo, son: convencimiento, desarrollo, habilidad, motivación de grupo, comunicación, capacidad, proceso, guía, influencia, objetivos, y división de trabajo en la organización” pág. 252

En el caso de una institución de educación superior, el rector complementa sus funciones administrativas con un liderazgo efectivo que proyecte acciones de comunicación, motivación y participación en la ejecución de tareas con los empleados de acuerdo a la estructura organizativa que posee indica Levy (2010):

Actividad # 2

Comunicación



Objetivo

Mejorar significativamente la comunicación tanto como entre colaboradores así como entre servidores y personal administrativo.

Descripción

Para cumplir con el objetivo de la presente propuesta es necesario lo siguiente:

- Comunicación semanal entre personal administrativo para permitir una participación activa de los servidores en el desempeño laboral y resolver sus dudas o inquietudes. Escuchar al personal en cuando a conformidad e inconformidad en su trabajo.
- Aplicar actividades dinámicas como lluvia de ideas, donde los servidores escriben en equipo, cada uno sus ideas respecto al liderazgo, la finalidad de esta actividad es involucrar al personal en el desarrollo de la Unidad Educativa “

Anexa” y hacerles saber que sus ideas son tomadas en cuenta, por ser parte de la institución, reforzando su compromiso e identidad organizacional.

- El personal administrativo deberán planificar una reunión donde les darán a conocer a sus servidores, acerca de la relación individuo-organización, donde estarán los beneficios que ellos recibirán por aportar a la institución para que adquieran un compromiso en el cumplimiento de la mejora y el cambio.

Resultado

Los resultados de la presente propuesta, serán los que demostrarán la mejora más significativa en el Liderazgo administrativo si se llevan a cabo las actividades descritas, darán una imagen más clara sobre los logros obtenidos.

Motivación

Berkley, Nohria, & Kotter (2002) consideran que la preocupación constante para todas aquellas personas que necesitan motivar, guiar e inspirar en el ejercicio de las funciones directivas que tiene asignadas.

La motivación en el trabajo está dirigida por el líder para obtener mayor calidad del trabajo de los empleados que consiste en el reconocimiento, buen trato y la remuneración justa, estos indicadores generan en el talento humano estabilidad y estímulo a la realización efectiva de las tareas indican Pedraja, Rodríguez , & Villarroel, (2012).

La motivación es una de las habilidades directivas que cada jefe departamental debe desarrollar con su grupo de colaboradores. El liderazgo que ejerza el jefe inmediato superior debe estimular a la realización de actividades de forma proactiva.

Según Gutiérrez (2008), cuando la motivación es escasa ya sea por frustración o impedimentos para la satisfacción de las necesidades, el clima organizacional tiende a disminuir y sobreviven estados de depresión, desinterés, apatía y descontento, hasta llegar a estados de agresividad, agitación e inconformidad.

La motivación es una de las habilidades directivas que cada jefe departamental debe desarrollar con su grupo de colaboradores. El liderazgo que ejerza el jefe inmediato superior debe estimular a la realización de actividades de forma proactiva.

Comunicación.

Para Sadler (2003), el liderazgo es un proceso social de influencia, ya sea mediante la comunicación persuasiva o a través de la conducta.

El liderazgo es un tema clave en las relaciones laborales, los líderes deben trabajar para evitar los conflictos de trabajo y proporcionar beneficios para todos.

La comunicación efectiva entre directivos y empleados es otra dimensión que se considera con la finalidad establecer vínculos en los niveles jerárquicos en la estructura organizativa (Robbins & Cenzo, 2009)

Según García (2015), para darle un buen servicio al líder, los seguidores deben ayudarlo a detectar la deficiencia en la comunicación y a diseñar la correcta combinación de los medios para satisfacer las necesidades de la organización.

Los canales de comunicación que establece la organización deben estar articuladas a todos los niveles de forma vertical y horizontal de esta forma la información fluye de forma oportuna lo que facilita la retroalimentación de los datos entre los miembros departamentales. El ser humano por naturaleza posee necesidades sociales como es ser parte de la sociedad.

Participación.

Participación que se caracteriza en la toma de decisiones y el compromiso de los empleados al cumplimiento de los objetivos organizacionales. En este caso los líderes facultan a los colaboradores a participar con un grado de poder para que asuman responsabilidades en el área de trabajo (Altuve & Serrano, 1999).

La escuela del nuevo siglo habla de comunidad de aprendices, participación colaborativa y toma de decisiones compartidas en todos los aspectos educativos, de trabajo en equipo, autonomía, y sobre todo, de una nueva forma de llevar a cabo las gestiones administrativas en las escuelas (Castillo, 2005).

Capacidad

El liderazgo debe tener la capacidad de brindar lo mejor de sí en beneficio de las necesidades de los demás, con plena identificación del quehacer institucional y entregado a la misión, visión y sus objetivos (Flores, 2013).

El desempeño laboral

Cada colaborador contribuye al desarrollo de la empresa en función de los objetivos, el desempeño laboral, de acuerdo a Pérez (2009) es definido como “el proceso mediante el cual la compañía asegura que el empleado trabaja alineado con las metas de la organización” pág. 51.

Para Stoner (2010), “es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad”, es decir, el desempeño laboral puede definirse como la condición que requiere un cargo para el cumplimiento de las funciones en concordancia con los objetivos organizacionales; en cambio para Toro (2002) “El desempeño se entiende

como la acción o acciones que una persona realiza con el ánimo de obtener un resultado”, de ahí que las actividades que ejecuta un empleado en una organización van encaminadas a la consecución de los objetivos.

El desempeño laboral para Araujo & Guerra (2007) es “el grado en que los gerentes o coordinadores de una organización logran sus funciones, tomando en cuenta los requerimientos del puesto ocupado, con base a los resultados alcanzados” pág. 140. De acuerdo a las nuevas tendencias, los roles de los gerentes, directivos y empleados deben ser más eficientes en las gestiones administrativas debido a los cambios y exigencias del entorno, es necesario que existan actividades que fortalezcan sus desempeños laborales con la finalidad de no solo de cumplir con la misión, la visión y los objetivos sino de incrementar la calidad de su trabajo.

El desempeño del talento humano es considerado como el cumplimiento de obligaciones y responsabilidades con eficiencia y eficacia que contribuyen a la ejecución de tareas administrativas las acciones realizadas por los empleados son relevantes porque aportan a los objetivos de la organización (Robbins, 2013).

El éxito de una organización se constituye cuando integra de forma individual o colectiva los objetivos del personal con los de la empresa. De acuerdo a Chiavenato (2014) “La [interacción entre empleado y organización es un proceso de reciprocidad: la organización realiza ciertas cosas por el trabajador y para el trabajador, lo remunera, le da seguridad y status; de modo recíproco, el empleado responde trabajando y desempeñando sus tareas”, pág. 9., no es tarea fácil alinear los objetivos en común, sin embargo, se debe considerar los beneficios que ambos pueden obtener integrando sus propósitos, esto estimula a la autorrealización del individuo en la realización de sus funciones.

Los altos niveles jerárquicos deben ejercer sus cargos en función de las necesidades, con la finalidad de cumplir con los objetivos organizacionales, sin

embargo, el desempeño no es exclusividad de gerentes y jefes, involucra a todos los integrantes de una institución.

Componentes del desempeño laboral.

(Anastasi & Urbina, 2011) El desempeño laboral se relaciona con varios componentes: competencias, calidad y capacitación, estos elementos son claves para medir el grado el desenvolvimiento en el cargo de trabajo, cada uno de ellos expresa las características individuales que posee el trabajador.

El desempeño laboral está compuesto por varios elementos que hacen posible la ejecución de sus funciones acordes a los objetivos organizacionales, tales componentes se ejecutan de diferentes formas y en diferentes niveles en función de cada área administrativa (García A. , 2013).

Competencias laborales.

Zúñiga (2007) define la competencia laboral como “Un rasgo personal o un conjunto de hábitos que llevan a un desempeño laboral superior o más eficaz” pág. 25. Las funciones que se ejecutan a diario se perfeccionan con el tiempo lo que mejora el trabajo y los resultados se lo obtienen con mayor calidad.

Para Munch (2010) “Los recursos humanos son un conjunto de habilidades, experiencias, conocimientos y competencias del personal“, pág. 195. Los empleados de una organización demuestran sus capacidades al ejecutar de forma eficiente un trabajo cuando poseen competencias de acuerdo al cargo que desempeñan. Una cualidad que no se aprende en la universidad, pero que es altamente valorada es el sentido de organización y responsabilidad con el trabajo asignado. Saber priorizar los asuntos, cumplir con los objetivos y entregar el trabajo en tiempos razonables es una habilidad que muchos profesionales no poseen, sobre todo aquellos jóvenes que aún no logran adaptarse a las exigencias que demanda el trabajo en una compañía.

Capacitación.

De acuerdo a Flores (2013) el liderazgo tiene la capacidad de brindar lo mejor de sí en beneficio de las necesidades de los demás, con plena identificación del quehacer institucional y entregado a la misión, visión y sus objetivos.

La capacitación contribuye a la actualización y fortalecimiento del desarrollo personal y organizacional, por tal motivo este proceso debe ser planificado, articulado con las funciones y acorde a las necesidades operativas de cada puesto. Las organizaciones echan mano de una gran variedad de medios para desarrollar a las personas, agregarle valor y hacer que cada vez cuenten con más aptitudes y habilidades para el trabajo (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2014). Los programas de fortalecimiento de conocimientos implementados por las organizaciones facilitan el desarrollo de las funciones, la inversión en estos planes se retribuye con mayor productividad en la empresa.

Calidad del trabajo.

Según Bonilla (2010) “toda gestión tiene que ser visualizada con un nivel de calidad” pág. 5. Desde el punto de vista de un sistema educativo, específicamente a nivel superior, la calidad de la educación queda determinada por la capacidad que tienen las instituciones para formar al individuo, a través de procesos organizacionales.

Señala López (2011), las exigencias básicas de la calidad total es la participación activa de todos los niveles organizacionales y la transformación de los recursos de la organización” pág. 45. La calidad de la educación desde un enfoque sistémico, se la concibe como el conjunto de características o rasgos de los insumos, procesos, resultados y productos educativos que la singularizan y la hacen distinguirse. El trabajo en equipo es importante dentro de una empresa sin embargo, un candidato debe mostrar la habilidad de tener cierta independencia para tomar decisiones que le permitan resolver asuntos de su incumbencia sin tener que acudir a su jefe inmediato o si bien, ser capaz de ofrecer soluciones que se identifiquen con su área de trabajo y de esta manera no generar un atraso .

Actividad # 3

Componentes del liderazgo



Objetivo: La capacidad para hacer un uso eficaz y responsable del poder.

Importancia y papel del Liderazgo.

Fischer y Schartz (2010), Una empresa o equipo de cualquier índole, es un conjunto de personas que deben trabajar conjuntamente para lograr sus objetivos personales; ahora bien este trabajo en conjunto desarrollado por los entes debe ser dirigido y organizado; debe haber un motor que impulse y ordene las fuerzas, para que de esta manera se consigan los resultados esperados o deseados por el conjunto.

Siendo por tanto el liderazgo. el que ocupa el papel de motor impulsador y persuasivo dentro de la empresa, el que coloca el camino y ayuda y estimula a seguirlo día a día para el logro de metas organizacionales que no llevaran a las individuales.

Aptitudes básicas de los líderes.

Empowerment: Es la capacidad para compartir con sus seguidores la influencia y el poder. De este modo involucrar a los empleados en decidir cómo cumplir las metas de la organización, lo que produce en estos una sensación de compromiso y autocontrol: Esto constituye la satisfacción de las necesidades humanas de realización, afiliación y autoestima.

- **Intuición:** La habilidad para analizar una situación, prever cambio, correr riesgos y generar confianza como muestra de la intuición.
- **Autoconocimiento:** La capacidad para conocer sus cualidades y limitaciones.
- **Visión:** La capacidad para imaginar nuevas y mejores condiciones, así como los medios para alcanzarlos.
- **Congruencia de los valores:** Comprender los principios fundamentales de la organización, los valores de los empleados y conciliarlos.

Funciones del líder.

Las funciones que le correspondería realizar, en términos generales, a todo jefe o director son: prever, organizar, coordinar y controlar; pero dado que el liderazgo va más allá de la gerencia, las funciones correspondientes a un líder van mas allá de las de un jefe estando estas orientadas a:

- Promover El Cambio
- Marcar El Camino
- Establecer Prioridades
- Movilizar A Los Seguidores

- Resolver Tensiones Y Conflictos
- Mantener Y Fortalecer La Cohesión
- Conseguir Los Fines Propuestos
- Hacer Nuevos Líderes

Características del líder.

- Sus ideas y acciones movilicen a otros para que deseen luchar en pos de los objetivos o metas comunes.
- Consiga el apoyo de los demás sin dar órdenes.
- No pida obediencia, sino el compromiso y la implicación.
- Obtenga credibilidad a través de sus actuaciones.
- Dé ejemplo y sirva de modelo para que otros le sigan.
- Se ocupe de alterar el statu quo para que así generar procesos nuevos y revolucionarios, de manera que se cambie el entorno habitual.
- Experimente y corra riesgos.
- Visualice el futuro.
- Genere una visión compartida y crea en ese proyecto.
- Fomente la colaboración y el trabajo en equipo.
- Está atento a los nuevos avances y tendencias, y además aprenda rápidamente.
- No favorezca las sinergias las fórmulas obsoletas y trasnochadas, sino todo lo contrario, potencie la creatividad y la innovación.
- Favorezca las sinergias tanto dentro como fuera de la organización.
- Siga un planteamiento claramente proactivo.
- Capacidad de comunicarse. La comunicación es en dos sentidos.

Actividad # 4

Forma de comunicación de calidad de trabajo



Objetivo. Fomentar y entregar herramientas con el fin de optimizar y controlar situaciones personales y laborales, logrando sus objetivos exitosamente. Fomentar y adquirir herramientas de autocuidado para la superación del estrés, promocionando la salud natural y la prevención del desgaste a nivel individual, entendido éste como red inmediata de soporte socio laboral.

Comparte tu visión.

Para que no se generen confusiones entre los empleados es importante que cada miembro del personal tenga clara la misión y visión de la empresa desde el primer momento. Saber cuáles son las metas establecidas a corto y largo plazo ayudará a que las personas se motiven a cumplir con sus tareas de manera satisfactoria.

Proporciona entrenamiento.

La comunicación es una habilidad que debe ser aprendida. Si sientes que existen estos problemas dentro de la organización es importante que brindes oportunidades de capacitación para tu personal.

Fomenta el trabajo en equipo.

Una buena forma de mejorar la comunicación entre los profesionales que trabajan en la empresa es fomentar iniciativas que incluyan el trabajo el equipo. También puede ser de gran ayuda organizar actividades fuera de la oficina para que se genere más confianza y familiaridad entre las personas.

Organiza reuniones de staff regularmente.

Una de las recetas para la comunicación efectiva es mantenerla de forma regular. Organiza al menos una reunión por semana para ponerte al día con tus empleados y escuchar sus quejas y sugerencias.

Comprender tu entorno.

Shájar Shimron, experto en coaching asegura que un líder debe saber descubrir las capacidades de cada uno de los miembros del equipo, entender que “todos los seres humanos son diferentes” y mostrar sensibilidad con los mismos.

4.4. Resultados esperados

Esta propuesta busca mejorar calidad, capacidad y conocimientos con criterio del liderazgo administrativo y el desempeño laboral en la Unidad Educativa “ Anexa” mediante la aplicación de estrategias que servirá como guía didáctica a los servidores y personal administrativo.

Los beneficios que se presenta en la propuesta planteada son múltiples. Despierta la motivación en los servidores y personal administrativo al promover el cambio del desempeño laboral, seguros de alcanzar el éxito en la Unidad Educativa Anexa “, y logrando concientizar a cada uno de los empleados sobre el liderazgo administrativo de esta manera desarrollaremos valores como: responsabilidad, solidaridad, respeto y auto compromiso con metas fijadas, entre otros.

BIBLIOGRAFÍA

- (Salgado y Cabal), S. J. (2011). Evaluación del Desempeño en la Administración Pública del Principado de Asturias: Análisis de las habilidades psicométricas. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 75 - 91.
- Amoros, E. (2007). Aplicaciones específicas en las organizaciones. En E. Amoros, *Comportamiento Organizacional* (pág. 56). Lima: USAT. Escuela de Economía, pag. 56.
- Andrés., S. (2007- Pág. 234). “*Calidad y Liderazgo*” .
- Araujo, M. Y. (2007 Pág.132). “*Inteligencia Emocional y Desempeño Laboral en las Instituciones de educación superior públicas*. Publicaciones Universidad Rafael Belloso, pag. 132-47.
- Armijos, W. A. (2015). *La Cultura Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo del GAD Municipio de Pelileo*. Ambato: Tesis de Grado Universidad Técnica de Ambato Facultad de Ciencias Administrativas.
- Baguer, A. A. (2009). Madrid: Diaz de Santos S.A.
- Baguer, A. A. (2009). Como implantar con sencillas la forma práctica, la dirección de personas en la empresa. En *Dirección de personas: Un timón en la tormenta* (pág. 12). Madrid: Diaz de Santos S.A.
- Bastidas, G. (2015). *Propuesta de un modelo administrativo de responsabilidad social por valores para alcanzar el compromiso del personal y de la organización*.
- Bohlander, S. A. (2007 Pag. 278). “*Administración de Recursos Humanos*”.
- Castro, D. d. (2001, Pág. 4.). *Administración y Dirección*. McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2002. Pág.198). *Gestión Del Talento Humano*. Editorial Mc Graw Hil.
- Cordova Amador. (2014 - Pag.51). Las cartas de servicios y RSP los premios a la calidad en la administración general del Estado español. *Revista do Serviço Público*, 51.

- Correa de Urrea, A., Álvarez Atehortúa, A., & Correa Valderrama, S. (s/f). *LA GESTIÓN EDUCATIVA UN NUEVO PARADIGMA*. Medellín: Fundación Universitaria Luis Amijó.
- Díaz Cabrera et al, E. H. (2014). Factores Relevantes de los sistemas de evaluación del desempeño laboral. En e. a. Díaz Cabrera. Tenerife.
- Dolores, R. E. (2013). Análisis del Estilo de Liderazgo. México: Tesis de grado.
- Dr Mendoza Martínez, I. A. (2012). Influencia del liderazgo transformacional en algunas variables de satisfacción organizacional en personal docente y administrativo de una institución pública de educación media superior. En I. e. Dr.Mendoza Martínez. California.
- Dr Mendoza, M. I. (2012). Influencia del liderazgo transformacional en algunas variables de satisfacción organizacional en personal docente y administrativo de una institución pública de educación media superior. En I. e. Dr.Mendoza Martínez. California.
- Druker, P. F. (2013). *La gerencia de empresas* ,. Buenos Aires: Editorial Sudamericana.
- Enrique G. (2009). *Administración Aprender y Actuar* . Buenos Aires: Ediciones Granica s.a.
- Farr J L & Jacobs R. (2006). Trust us: New perspectives on performance appraisal. En W. Bennett, C. Lance & D. Woehr (Eds.), *Performance Measurement: Current perspectives and future challenges*. New Jersey: LEA, Publishers.
- Fernandez, I. a. (2010 - Pag. 325). *Administración de Recursos humanos*.
- Flores, G. J. (2008). *Características del desempeño laboral*. Tesis de grado.
- García, M. R. (2010). *Administración de Negocios*". Perú: Año de las Cumbres Mundiales en el Perú".
- Guachamin, S. (2010). Obtenido de <http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/6382/1/TESIS.pdf>
- Guzmán, G. F. (2007 -Pag. 7). *Impacto de motivación en el desempeño laboral*. República Dominicana.

- Herrera, T. R. (2006- Pag. 8). *Incidencia de liderazgo de los directivos jerarquicos*. Peru.
- Iturralde, J. (2011). *Desempeño laboral*. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1786/1/TA0097.pdf>
- Keith., W. W. (2000. Pág. 295.). *Administración de Personal de Recursos Humanos*. México: McGraw-Hill. 5ta. Edición .
- Martinez, A. P. (2011 -Pag. 223). *Fundamentos de gestion empresarial*. Mexico: interamericana editores S.A de C.V.
- Montoya, T. A. (2014). *ENSAYO La Cultura Organizacional como herramienta para mantener un Clima Organizacional y un Desempeño Laboral optimo frente a los cambios del entorno*. Bogota: Unversidad Militar Nueva Granada.
- Navarro Leal, M. A., & Lladó Lárraga, D. M. (2014). *Gestión escolar: Una aproximación a su estudio*. México.
- Navarro Rodríguez, M., & Barraza Macías, A. (2013). *Dirección, Liderazgo Modelos de Procesos de Gestión: Claves hacia la Transformación*. México: Red Durango de Investigadores Educativos A. C.
- Negocios. (2010). <http://www.crecenegocios.com/concepto-y-estilos-de-liderazgo/>.
- Peñalver, M. (2010). *Eficacia Directiva*. España: Aedipe.
- Pinzon, M. G. (2014). *5 líderes mundiales de la industria cosmética: entre el liderazgo empresarial*. bogota: tesis de grado. universidad nueva granada.
- Rodriguez, E. M. (2015). Liderazgo. Desarrollo de las habilidades directrices. *manual moderno*, 84.
- Rodríguez, -P. (2007). Leadership styles, strategic decision making, and performance: An empirical study in small and medium firms. Interciencia.
- Rodriguez, S. J. (2011 -Pag. 217). *Fundamentos de gestion empresarial*. Mexico: interamericana editores S.A de C.V.

- Ruiz, E. (2013). Analisis del Estilo de Liderazgo y las habilidades directrices como factor de influencia en el ambiente laboral del hospital general de sub-zona Tierra Blanca. Mexico: Tesis de grado.
- Sanchez, M. Y. (2014). La evaluación del desempeño laboral y su importancia en las organizaciones. En *Recursos Humanos*.
- Souza, A. D. (1996 - Pag. 15). *Descubre tu liderazgo*. Santa Fe de Bogotá: latinoamericano.
- Thompson. (2010). Obtenido de <http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administracion.html>
- Unesco. (2011). *Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas*. Perú: Lance Grafico S.A.C.
- UNESCO. (2011). *Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas*. Perú: Lance Grafico S.A.C.
- Vasquez, A. S. (2010). *Principios de Gestion Administrativa Publica*. Madrid: Thomson / Paraninfo.
- Verónica Coello, A. (2013). *Condiciones laborales que afectan el desempeño laboral* . Obtenido de repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/6015/1/TESIS%20Condiciones%20laborales%20que%20afectan%20el%20desempeño%20laboral%20de%20
- Weber, M. 2. (2007). Obtenido de [http://quatromasuno.blogspot.com/10/tipos-](http://quatromasuno.blogspot.com/10/tipos-de-liderazgos-que-distingue-max.html). Obtenido de [de-liderazgos-que-distingue-max.html](http://quatromasuno.blogspot.com/10/tipos-de-liderazgos-que-distingue-max.html).

ANEXOS

POBLACIÓN Y MUESTRA.

Población.

Está conformada por empleados de la unidad educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo parroquia Clemente Baquerizo cantón Babahoyo provincia Los Ríos, y sus respectivas autoridades y titulares.

Muestra.

La muestra de estudio de este tema de investigación fue toda la población docente por ser pequeña.

Involucrados	Población	%
Personal administrativo	5	11
Servidores de la Unidad Educativa	40	89
Total	45	100%

Tabla 1. Población y Muestra

Elaborador por: El Autor *Gustavo Andrés Barquet Zúñiga*

Calculo de la Muestra.

La población a ser estudiada es finita, para lo cual se aplicará la siguiente fórmula para calcular la muestra:

Formula Estadística

N= Universo

n= Tamaño de la muestra

e= Margen de error 0.05%

$$n = \frac{N}{e^2 (N-1) + 1}$$

$$n = \frac{40}{0.0025 (39) + 1}$$

$$n = \frac{40}{1,0975}$$

$$n = \frac{40}{0.05^2 (40 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{40}{0,0975 + 1}$$

$$n = 36.44$$

No se aplicara formula por cuanto la población es pequeña



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA EDUCACIÓN
MODALIDAD SEMIPRESENCIAL
ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA



Encuesta dirigida a servidores

Lugar de la investigación: Unidad Educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo

Investigador: Gustavo Andrés Barquet Zúñiga

Objetivo: Obtener datos estadísticos sobre la disfuncionalidad Liderazgo administrativo y su influencia en el desempeño laboral de los servidores de la unidad educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo parroquia Clemente Baquerizo cantón Babahoyo provincia Los Ríos.

1. ¿Se apoyan en equipos de trabajo para mejorar su desempeño laboral?

Muy frecuente Frecuente Poco frecuente Nunca

2. ¿Al trabajar en equipo y mejorando su desempeño laboral incrementan la efectividad organizacional?

Muy frecuente Frecuente Poco frecuente Nunca

3. ¿Cree usted que el estilo de liderazgo que ejerce la dirección de la institución es Democrático?

Muy frecuente Frecuente Poco frecuente Nunca

4. ¿Considera importante trabajar en equipo y mejorando su desempeño laboral incrementara la efectividad organizacional?

Muy frecuente Frecuente Poco frecuente Nunca

5. ¿La institución cuenta con un modelo de gestión del talento humano para entrenar a su personal y mejorar su desempeño laboral?

Muy frecuente Frecuente Poco frecuente Nunca

6. ¿La capacitación actual de la empresa en el desarrollo para el personal es frecuente?

Muy frecuente Frecuente Poco frecuente Nunca

7. ¿Las cargas de trabajo coinciden con las funciones que usted desempeña en su puesto?

Muy frecuente Frecuente Poco frecuente Nunca

8. ¿Cree usted que al implementar el liderazgo del talento humano en la institución, mejore el desempeño laboral?

Muy frecuente Frecuente Poco frecuente Nunca

9. ¿Le gustaría que la institución le brinde una capacitación o entrenamiento para mejorar su desempeño laboral de manera?

Muy frecuente Frecuente Poco frecuente Nunca

10. ¿Cómo calificaría usted el estilo de liderazgo que se practica en la institución?

Muy frecuente Frecuente Poco frecuente Nunca

Resultados obtenidos de la investigación

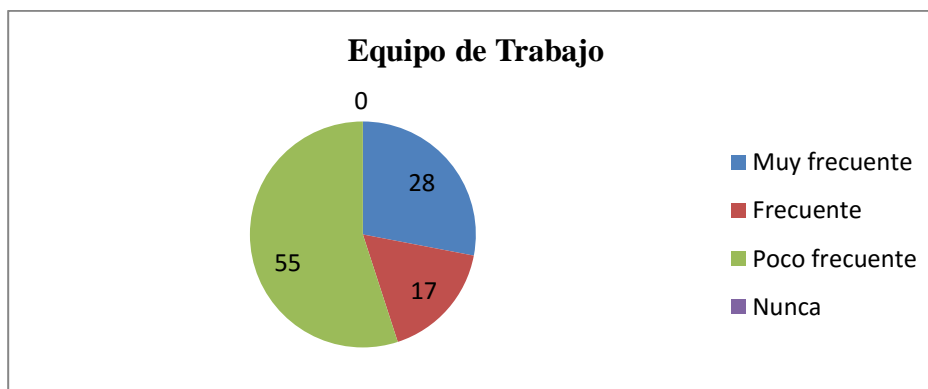
1. ¿Se apoyan en equipos de trabajo para mejorar su desempeño laboral?

Tabla # 1 Equipo de trabajo

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy frecuente	10	28%
Frecuente	6	17%
Poco frecuente	20	55%
Nunca	0	0
TOTAL	36	100%

Lugar de investigación: Unidad Educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo
Investigador: Gustavo Barquet

Grafico # 1



Análisis

Nos damos cuenta que un 45% de los servidores dicen que poco frecuente se apoyan en equipos de trabajo, un 28% muy frecuente y un 17% frecuente.

Interpretación.

La mayoría los servidores dicen que siempre el control de los procesos administrativos, influyen en la calidad del servicio.

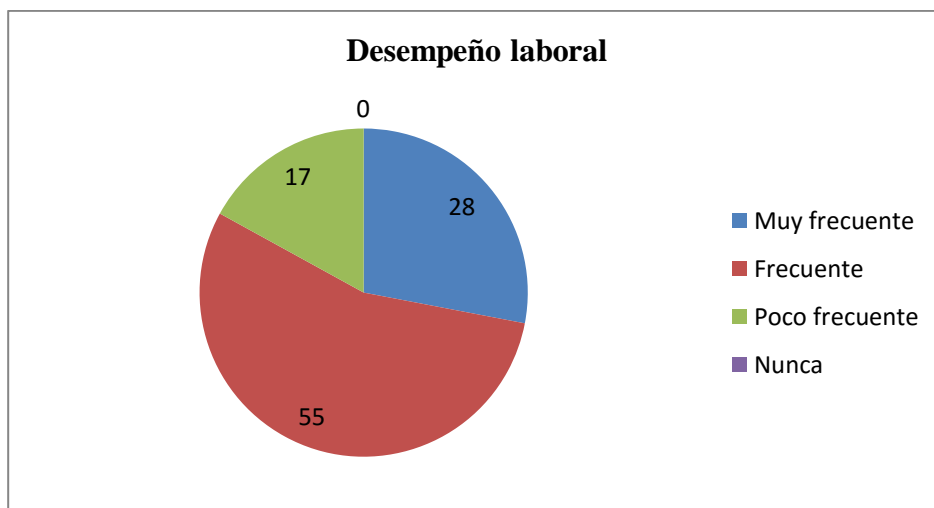
2. ¿Al trabajar en equipo y mejorando su desempeño laboral incrementan la efectividad organizacional?

Tabla # 2 Desempeño laboral

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy frecuente	10	28%
Frecuente	20	55%
Poco frecuente	6	17%
Nunca	0	0
TOTAL	36	100%

Lugar de investigación: Unidad Educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo
Investigador: Gustavo Barquet

Grafico # 2



Análisis

En la presente encuesta 55% de los servidores dicen que es frecuente mejoran su desempeño laboral, un 28% muy frecuente y un 17% poco frecuente.

Interpretación.

De acuerdo a la encuesta un gran número de servidores indican frecuentemente es importante efectividad organizacional.

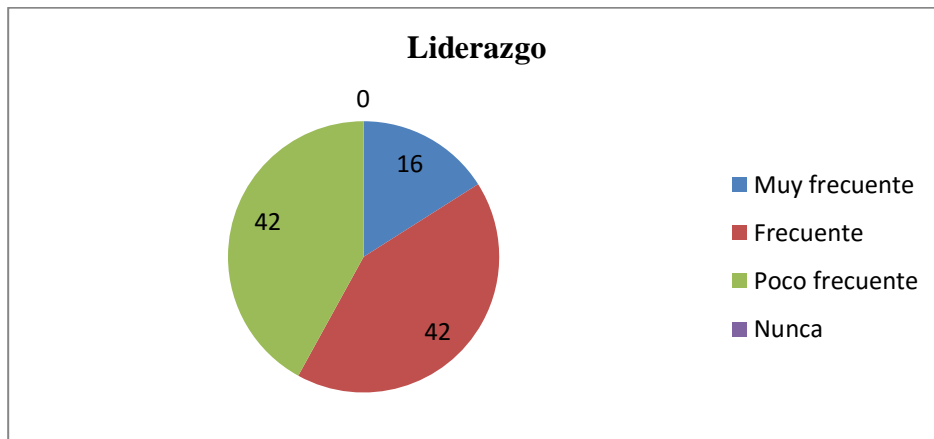
3. ¿Cree usted que el estilo de liderazgo que ejerce la dirección de la institución es Democrático?

Tabla # 3 Liderazgo

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy frecuente	6	16%
Frecuente	15	42%
Poco frecuente	15	42%
Nunca	0	0
TOTAL	36	100%

Lugar de investigación: Unidad Educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo
Investigador: Gustavo Barquet

Grafico # 3



Análisis

Nos damos cuenta que un 42% de los servidores dicen que poco frecuente el liderazgo ejerce dirección de la institución, un 16% muy frecuente y un 42% señala que frecuente.

Interpretación.

La mayoría los servidores s dicen que poco frecuente influye el liderazgo ejerce dirección de la institución.

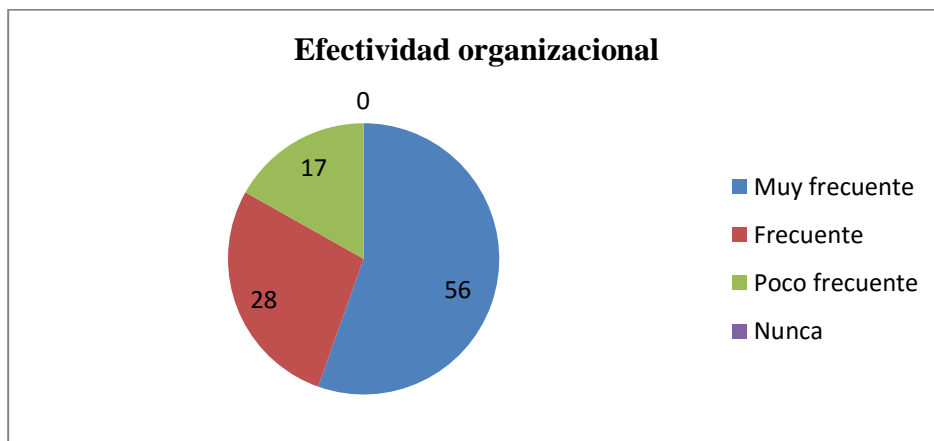
4. ¿Considera importante trabajar en equipo y mejorando su desempeño laboral incrementara la efectividad organizacional?

Tabla # 4 Efectividad Organizacional

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy frecuente	20	56%
Frecuente	10	28%
Poco frecuente	6	17%
Nunca	0	0
TOTAL	36	100%

Lugar de investigación: Unidad Educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo
Investigador: Gustavo Barquet

Grafico # 4



Análisis

De acuerdo a la encuesta realizada el 56% considera que hay que mejorar el desempeño laboral, y el 28% frecuente y otro 17% poco frecuente.

Interpretación.

Los servidores encuestados están de acuerdo que hay que elaborar técnicas de control de procesos administrativos para mejorar la eficiencia y la calidad en el servicio.

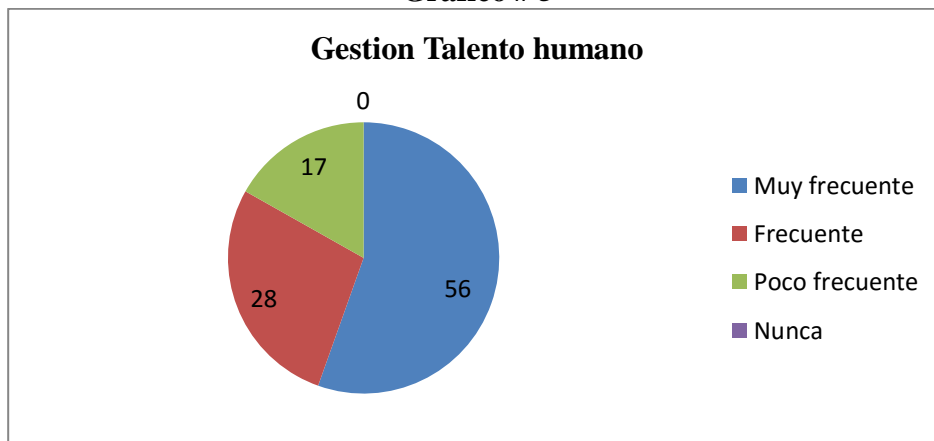
5. ¿La institución cuenta con un modelo de gestión del talento humano para entrenar a su personal y mejorar su desempeño laboral?

Tabla # 5 Efectividad Organizacional

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy frecuente	20	56%
Frecuente	10	28%
Poco frecuente	6	17%
Nunca	0	0
TOTAL	36	100%

Lugar de investigación: Unidad Educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo
Investigador: Gustavo Barquet

Grafico # 5



Análisis

De acuerdo a la encuesta realizada el 56% considera que hay que hay que mejorar el desempeño laboral, y el 28% frecuente y otro 17% poco frecuente.

Interpretación.

Los servidores encuestados están de acuerdo que hay que entrenar al personal y mejorar el desempeño laboral para que haya una buena administración..

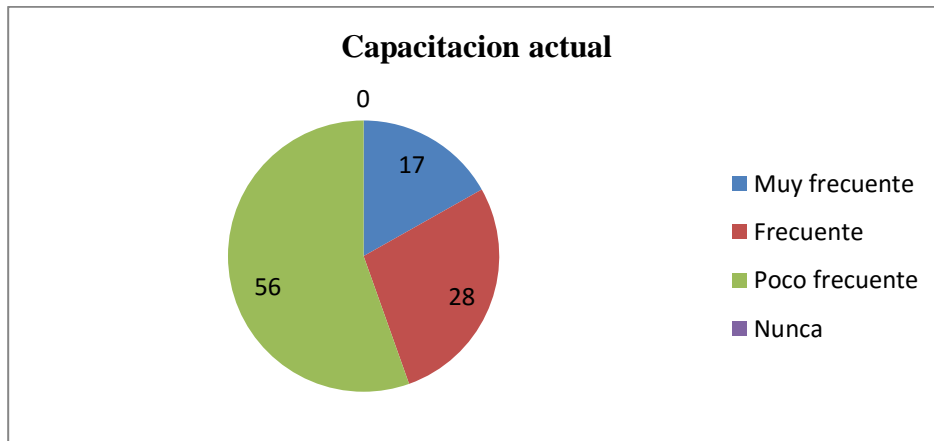
6. ¿La capacitación actual de la institución en el desarrollo para el personal es frecuente?

Tabla # 6 Capacitación actual

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy frecuente	6	17%
Frecuente	10	28%
Poco frecuente	20	56%
Nunca	0	0
TOTAL	36	100%

Lugar de investigación: Unidad Educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo
Investigador: Gustavo Barquet

Grafico # 6



Análisis

En la presente encuesta realizada el 56% es poco frecuente los servidores indican que el 28% el desarrollo del personal es muy frecuente, el 17% es frecuente.

Interpretación.

De acuerdo a la encuesta un pocos servidores indican que no siempre es importante el desarrollo del personal..

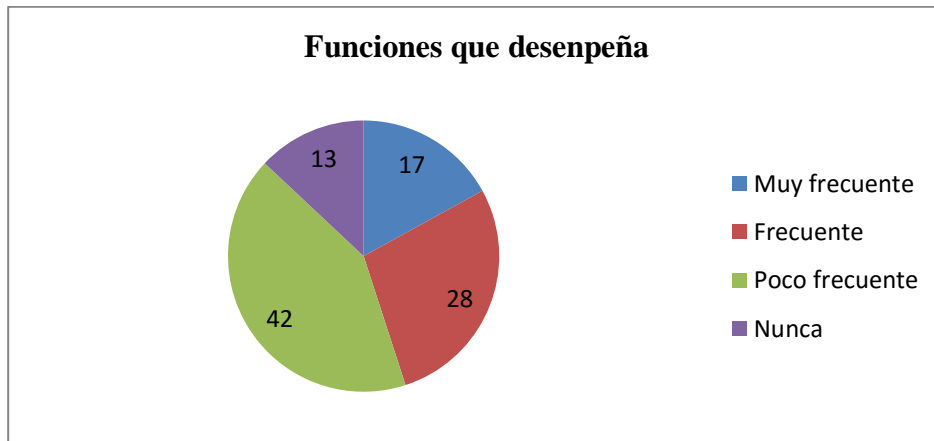
7. ¿Las cargas de trabajo coinciden con las funciones que usted desempeña en su puesto?

Tabla # 7 Funciones que desempeña

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy frecuente	6	17%
Frecuente	10	28%
Poco frecuente	15	42%
Nunca	5	13%
TOTAL	36	100%

Lugar de investigación: Unidad Educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo
Investigador: Gustavo Barquet

Grafico # 7



Análisis

En la presente encuesta realizada el 42% es poco frecuente las funciones que desempeña y el 28% frecuente, el 17% muy frecuente, y el 15% nunca.

Interpretación.

De acuerdo a la encuesta de los servidores de la Unidad Educativa indican que es poco el desempeño en su puesto.

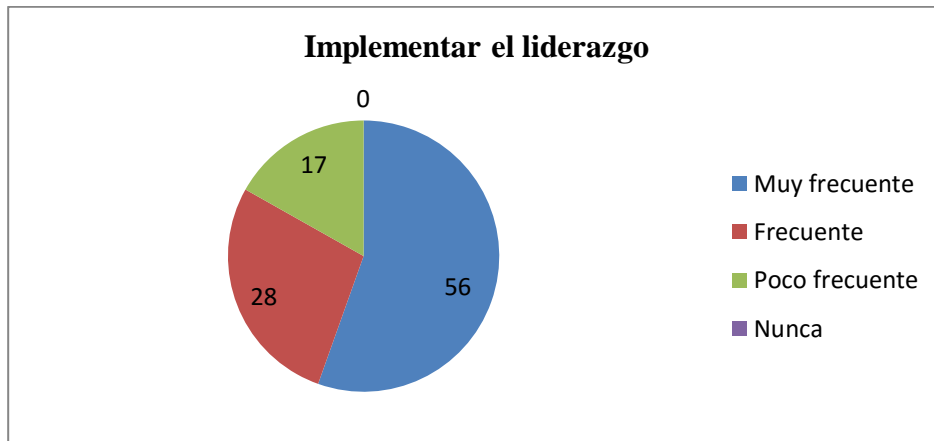
8. ¿Cree usted que al implementar el liderazgo del talento humano en la institución, mejore el desempeño laboral?

Tabla # 8 Implementar liderazgo

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy frecuente	20	56%
Frecuente	10	28%
Poco frecuente	6	17%
Nunca	0	0%
TOTAL	36	100%

Lugar de investigación: Unidad Educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo
Investigador: Gustavo Barquet

Grafico # 8



Análisis

En la presente encuesta realizada el 56% es muy frecuente implementar el liderazgo y mejore el desempeño laboral, y el 28% frecuente, el 17% poco frecuente.

Interpretación.

De acuerdo a la encuesta de los servidores la mayoría opinaron que está muy frecuente en que se implemente el liderazgo para mejorar el desempeño laboral de los servidores de la Unidad Educativa “Anexa”

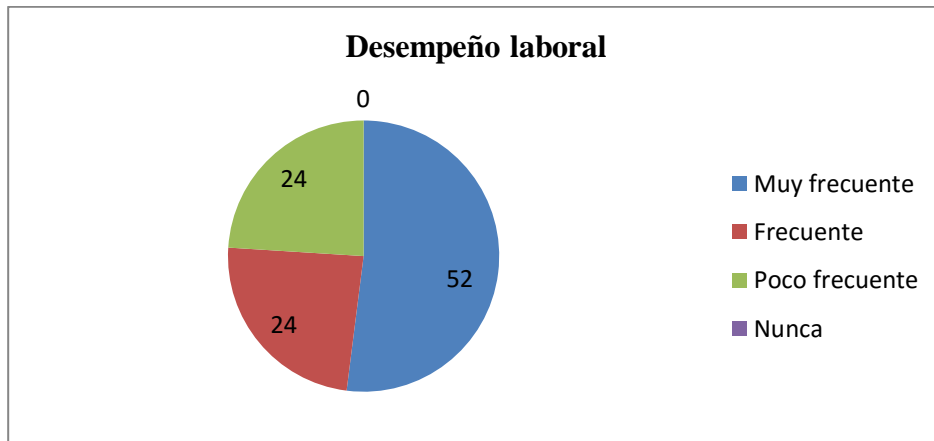
9. ¿Le gustaría que la institución le brinde una capacitación o entrenamiento para mejorar su desempeño laboral de manera frecuente?

Tabla # 9 Desempeño laboral

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy frecuente	20	56%
Frecuente	9	25%
Poco frecuente	7	19%
Nunca	0	0%
TOTAL	36	100%

Lugar de investigación: Unidad Educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo
Investigador: Gustavo Barquet

Grafico # 9



Análisis

En la presente encuesta realizada el 56% es muy frecuente las funciones que desempeña y el 25% frecuente, el 19% poco frecuente.

Interpretación.

De acuerdo a la encuesta de los servidores la mayoría opinaron que sería bueno que brinden capacitación para mejorar el desempeño laboral.

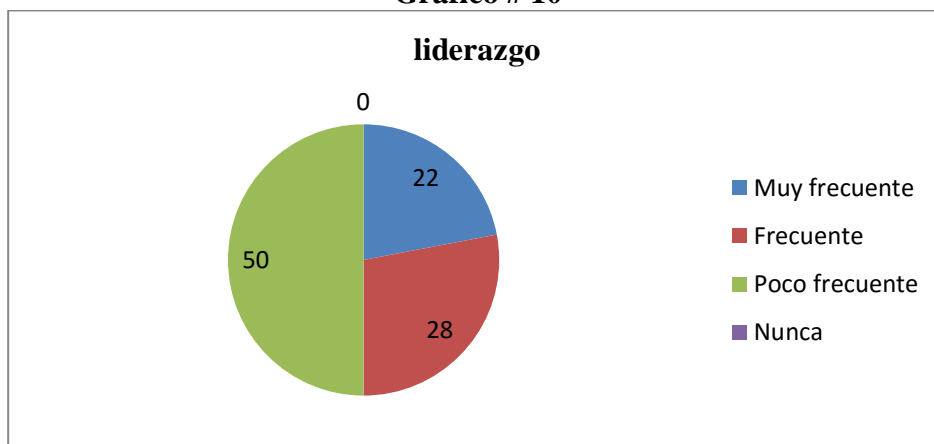
10. ¿Cómo calificaría usted el estilo de liderazgo que se practica en la institución?

Tabla # 10 Liderazgo

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy frecuente	8	22%
Frecuente	10	28%
Poco frecuente	18	50%
Nunca	0	0%
TOTAL	36	100%

Lugar de investigación: Unidad Educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo
Investigador: Gustavo Barquet

Grafico # 10



Análisis

En la presente encuesta realizada el 50% la calificación que se practica en la institución, y el 28% frecuente, el 22% muy frecuente.

Interpretación.

De acuerdo a la encuesta de los servidores la mayoría opinaron con la mayoría de que es bajo el estilo de liderazgo.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA EDUCACIÓN
MATRIZ HABILITANTE PARA LA SUSTENTACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Estudiante: Gustavo Andrés Barquet Zúñiga **Carrera:** Administración Ejecutiva **Fecha:**

TEMA: Liderazgo administrativo y su influencia en el desempeño laboral de los servidores de la unidad educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo parroquia Clemente Baquerizo cantón Babahoyo provincia Los Ríos.

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Métodos
¿De qué manera influye el liderazgo administrativo en el desempeño laboral de los servidores de la Unidad Educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo parroquia Clemente Baquerizo cantón Babahoyo provincia Los Ríos?	Aplicar el liderazgo administrativo y su influencia en el desempeño laboral de los servidores de la unidad educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo, parroquia Clemente Baquerizo, cantón Babahoyo, provincia Los Ríos.	El liderazgo administrativo influirá en el desempeño laboral de los servidores de la unidad educativa Anexa a la Universidad Técnica De Babahoyo, parroquia Clemente Baquerizo, cantón Babahoyo, provincia Los Ríos.	Deductivo Inductivo
Problemas derivados	Objetivos específicos	Sub-hipótesis	Técnicas
¿Cuáles son los efectos en el liderazgo administrativo en el desempeño laboral de los servidores de la unidad educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo? ¿Qué técnicas aplica en el liderazgo administrativo y en el ámbito laboral de la unidad educativa Anexa? ¿Cuáles son los tipos de liderazgos que intervienen en el desempeño laboral de la unidad educativa Anexa? ¿De qué manera un programa de mejoramiento del clima liderazgo administrativo incrementa el desempeño laboral de los servidores de la unidad educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo?	Analizar los efectos del liderazgo administrativo en el desempeño laboral de los servidores de la unidad educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo. Verificar las técnicas que aplica el liderazgo administrativo en el ámbito laboral de la unidad educativa Anexa. Identificar los tipos de liderazgos que intervienen en el desempeño laboral de la unidad educativa Anexa. Diseñar un programa de mejoramiento de liderazgo administrativo para incrementar el desempeño laboral de los servidores de la unidad educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo.	Analizando los efectos en el liderazgo administrativo tiende a mejorar el desempeño de los servidores de la unidad educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo, parroquia Clemente Baquerizo, cantón Babahoyo, provincia Los Ríos. Verificar las técnicas que aplica el liderazgo administrativo fortalecerá en el ámbito laboral de la unidad educativa Anexa. Identificar los tipos de liderazgos mejorara el desempeño laboral de la unidad educativa Anexa se obtendrá mejores resultados a nivel laboral. Al diseñar un programa de mejoramiento de liderazgo administrativo incrementara el desempeño laboral de los servidores de la unidad educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo.	Encuestas Observación

RESULTADO DE LA DEFENSA _____

ESTUDIANTE

DIRECTOR DE LA ESCUELA O SU DELEGADO

COORDINADOR DE LA CARRERA

DOCENTE ESPECIALIZ



UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE CIENCIAS JURIDICA, SOCIALES Y DE LA EDUCACION
CARRERA DE ADMINISTRACION EJECUTIVA



SUMMARY

The present research titled Administrative Leadership and its influence in the labor performance of the servants of the educational unit Attaches to the Technical University of Babahoyo parish Clemente Baquerizo canton Babahoyo Los Ríos province. Its purpose is to diagnose the current situation of the incidence of leadership given by the administrative staff in the work performance of the servers.

Leadership tells us that it has nothing to do with headquarters and directions, since a leader must possess the skill necessary for his subordinates through his order to fulfill their tasks, since work performance is the way to be Involves the worker because it discloses the capacity that has to work in that institution, and this is a very important advantage for public and private companies and in this way the leaders will meet their goals and desired goals.

Performance evaluation plays a dual role in organizations, on the one hand, it contributes to the improvement of organizations by facilitating the achievement of organizational goals of efficiency, efficiency and transparency, since, among other aspects, it allows redesigning the Work, plan training plans and selection processes, or make decisions about promotions and incentives policy. On the other hand, it affects the motivation of workers through their participation in the process, received with respect to their performance, which allows them to improve it, to be recognized and rewarded.

Keywords: administrative leadership - labor performance



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA EDUCACIÓN
MODALIDAD SEMIPRESENCIAL
ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA



INFORME DE ACTIVIDADES DE LA TUTORA

Babahoyo, 13 de Junio del 2017

Msc

COORDINADORA DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA

De mis consideraciones:

En mi calidad de director del Proyecto de Investigación, designado por el consejo directivo con oficio 0272, 14 de Julio del 2016, del Sr. Gustavo Andrés Barquet Zúñiga cuyo título es: **LIDERAZGO ADMINISTRATIVO Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES DE LA UNIDAD EDUCATIVA ANEXA A LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO PARROQUIA CLEMENTE BAQUERIZO CANTÓN BABAHOYO PROVINCIA LOS RÍOS**. Hago llegar a usted el informe de actividades tutoriales cumplidas con el estudiante una vez concluido el trabajo de grado.

DATOS DEL ESTUDIANTE	
Apellidos y Nombres:	Gustavo Andrés Barquet Zúñiga
Numero de Cedula:	120495859-7
Teléfono:	0985126262
Correo Electrónico:	Jamaica397@hotmail.com
Dirección domiciliaria:	Babahoyo
DATOS ACADEMICOS	
Carrera estudiante	Administración Ejecutiva
Fecha de Ingreso	06 Junio del 2010
Fecha de culminación	28 Agosto del 2015
Título del Trabajo	Liderazgo administrativo y su influencia en el desempeño laboral de los servidores de la unidad educativa Anexa a la Universidad Técnica de Babahoyo parroquia Clemente Baquerizo cantón Babahoyo provincia Los Ríos.
Título a obtener	Lcdo. en Administración Ejecutiva
Líneas de Investigación	Licenciado en Ciencia de la Educación Mención Administración Ejecutiva
Apellido y Nombre Tutor	Msc. Iralda Marlene Alemán Franco
Relación de dependencia del docente con la UTB	Docente
Perfil Profesional del Docente	Lcda. Ciencias de la Educación especialización Lenguas Lingüísticas

Atentamente,

Docente Tutora

Msc. Iralda Marlene Alemán Franco



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA EDUCACIÓN
MODALIDAD SEMIPRESENCIAL
ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA



INFORME DE ACTIVIDADES DEL TUTOR
SESIONES DE TRABAJO TUTORIAL

PRIMERA SESIÓN DE TRABAJO

Babahoyo, Junio 2017		
RESULTADOS GENERALES ALCANZADOS	ACTIVIDADES REALIZADAS	FIRMA DEL TUTOR Y DEL ESTUDIANTE
<ul style="list-style-type: none">Se trabajó las hojas preliminares del informe final del proyecto de investigación.	<ol style="list-style-type: none">Se procedió a ordenar e incluir de manera correcta las hojas preliminares de manera correcta.	<p><u>Gustavo Barquet Z</u> Gustavo Andrés Barquet Zúñiga Estudiante</p> <p><u>Iralda Marlene Alemán Franco</u> Msc. Iralda Marlene Alemán Franco Tutora.</p>

SEGUNDA SESIÓN DE TRABAJO

Babahoyo, Junio del 2017		
RESULTADOS GENERALES ALCANZADOS	ACTIVIDADES REALIZADAS	FIRMA DEL TUTOR Y DEL ESTUDIANTE
<ul style="list-style-type: none">Se elaboró el cuestionario de pregunta.Se trabajó en la aplicación de la prueba del chi cuadrado	<ol style="list-style-type: none">Con la ayuda de las variables se confecciono el listado de preguntas de los cuestionarios.Se seleccionó las preguntas considerada más relevantes para aplicar la prueba del chi cuadrado.	<p><u>Gustavo Barquet Z</u> Gustavo Andrés Barquet Zúñiga Estudiante</p> <p><u>Iralda Marlene Alemán Franco</u> Msc. Iralda Marlene Alemán Franco Tutora.</p>



INFORME DE ACTIVIDADES DEL TUTOR

TERCERA SESIÓN DE TRABAJO

Babahoyo, Junio del 2017

RESULTADOS GENERALES ALCANZADOS	ACTIVIDADES REALIZADAS	FIRMA DEL TUTOR Y DEL ESTUDIANTE
<ul style="list-style-type: none">Se elaboró las conclusiones y recomendaciones	<ol style="list-style-type: none">En base a lo observado en las respuestas de los cuestionarios se procedió a redactar las conclusiones del informe final.Se redactó la recomendación para el problema encontrado en el trabajo investigativo.	<p><u>Gustavo Barquet Z</u> Gustavo Andrés Barquet Zúñiga Estudiante</p> <p><u>Iralda Marlene Alemán Franco</u> Msc. Iralda Marlene Alemán Franco Tutora.</p>

CUARTA SESIÓN DE TRABAJO

Babahoyo, Junio del 2016

RESULTADOS GENERALES ALCANZADOS	ACTIVIDADES REALIZADAS	FIRMA DEL TUTOR Y DEL ESTUDIANTE
<ul style="list-style-type: none">Se procedió al desarrollo de la propuesta.	<ol style="list-style-type: none">Se elabora la alternativa de la propuestaSe diseñan los aspectos básicos de las alternativasCon la ayuda de un listado de verbos se hicieron varios borradores de los objetivos.Se pulen la estructura general de la propuesta.	<p><u>Gustavo Barquet Z</u> Gustavo Andrés Barquet Zúñiga Estudiante</p> <p><u>Iralda Marlene Alemán Franco</u> Msc. Iralda Marlene Alemán Franco Tutora.</p>



QUINTA SESIÓN DE TRABAJO

Babahoyo, Junio del 2017

RESULTADOS GENERALES ALCANZADOS	ACTIVIDADES REALIZADAS	FIRMA DEL TUTOR Y DEL ESTUDIANTE
<ul style="list-style-type: none">Se estableció los resultados esperados de la alternativa de la propuesta.	<ol style="list-style-type: none">Se identifica los periodos de las actividades de la alternativa propuesta.Se relaciona las estrategias más importantes para la alternativa de la propuesta.	<p><u>Gustavo Barquet Z</u> Gustavo Andrés Barquet Zúñiga Estudiante</p> <p><u>Iralda Marlene Alemán Franco</u> Msc. Iralda Marlene Alemán Franco Tutora.</p>

SEXTA SESIÓN DE TRABAJO

Babahoyo, Junio del 2017

RESULTADOS GENERALES ALCANZADOS	ACTIVIDADES REALIZADAS	FIRMA DEL TUTOR Y DEL ESTUDIANTE
<ul style="list-style-type: none">Se estructuro previo análisis a cuadros la matriz habilitante para la sustentación del informe final del proyecto de investigación.	<ol style="list-style-type: none">Se analizó la hipótesis general de sus respectivas variables e indicadores, señalando además las preguntas aplicar en el trabajo investigativo, así como la conclusión general.	<p><u>Gustavo Barquet Z</u> Gustavo Andrés Barquet Zúñiga Estudiante</p> <p><u>Iralda Marlene Alemán Franco</u> Msc. Iralda Marlene Alemán Franco Tutora.</p>

Atentamente,

Iralda Marlene Alemán Franco
Docente Tutora
Msc. Iralda Marlene Alemán Fran