



**UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ**

**EXTENSIÓN CHONE**

**FACULTAD DE GESTIÓN DESARROLLO Y  
SECRETARIADO EJECUTIVO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:**

**LICENCIADA EN SECRETARIADO EJECUTIVO**

**TEMA:**

“LIDERAZGO ORGANIZACIONAL EN LA CALIDAD TOTAL DEL  
DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO  
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN CHONE”

**AUTORAS**

CHINGA ZAMBRANO KENIA PINESSIA  
ZAMBRANO ZAMBRANO ROSA ENEDINA

**DIRECTOR DE TESIS**

LIC. ROCÍO BERMÚDEZ CEVALLOS Mgs.

CHONE - MANABÍ - ECUADOR

2015

Lic. Rocío Bermúdez Cevallos Docente de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí extensión Chone, en calidad de directora del Trabajo de Titulación,

### **CERTIFICO:**

Que el presente TRABAJO DE TITULACIÓN titulada: “LIDERAZGO ORGANIZACIONAL EN LA CALIDAD TOTAL DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN CHONE”, ha sido exhaustivamente revisada en varias sesiones de trabajo, se encuentra lista para su presentación.

Las opiniones y conceptos vertidos en el trabajo de titulación son fruto de la labor, perseverancia y originalidad de sus autoras: CHINGA ZAMBRANO KENIA PINESSIA Y ZAMBRANO ZAMBRANO ROSA ENEDINA, siendo de su exclusiva responsabilidad.

Chone, Abril 2015

Atentamente,

Lic. Rocío Bermúdez Cevallos Mgs.  
DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA**

La responsabilidad de las opiniones, investigaciones, resultados, conclusiones y recomendaciones presentadas en este trabajo de titulación, es exclusividad de las autoras:

Chone, Abril del 2015

CHINGA ZAMBRANO KENIA PINESSIA  
AUTORAS

ZAMBRANO ZAMBRANO ROSA ENEDINA  
AUTORAS



**UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ**  
**EXTENSIÓN CHONE**  
**FACULTAD DE GESTIÓN DESARROLLO Y**  
**SECRETARIADO EJECUTIVO**

**LICENCIADA EN SECRETARIADO EJECUTIVO**

Los miembros del tribunal examinador aprueban el informe de investigación, sobre el tema “LIDERAZGO ORGANIZACIONAL EN LA CALIDAD TOTAL DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN CHONE”, elaborados por las egresadas CHINGA ZAMBRANO KENIA PINESSIA Y ZAMBRANO ZAMBRANO ROSA ENEDINA, de la Escuela de Secretariado Ejecutivo.

Chone, abril del 2015

Dr. Víctor Jama Zambrano Mgs.  
**DECANO**

Lic. Rocío Bermúdez Cevallos  
**DIRECTORA**  
**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

**SECRETARIA**

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicarle este trabajo de titulación

A Dios que me ha dado la vida y fortaleza para terminar este trabajo de titulación.

A mis padres por estar ahí cuando más los necesité, por su ayuda constante y cooperación.

A mi esposo por apoyarme y ayudarme en los momentos más difíciles.

A mis adorados hijos por ser la fuente de inspiración y motivación para poderme superar cada día más y así poder luchar para que la vida nos depare un futuro mejor.

**Kenia**

## **DEDICATORIA**

A mi señor, Jesús, quien me dio la fe, la fortaleza, la salud y la esperanza para terminar este trabajo.

A mis idolatrados nietos que me prestaron el tiempo que le pertenecía para terminar mis estudios y me motivaron siempre con sus notitas, “No te rindas” y “Se fuerte”. ¡Gracias mis muñecos!

A los que nunca dudaron que lograría este triunfo: mis hijos y hermanos.

**Rosa**

## **AGRADECIMIENTO**

Nuestros agradecimientos sinceros a quien nos ha forjado nuestro camino y nos ha dirigido por el sendero correcto, es decir a Dios.

A nuestra familia por creer en nosotros y darnos fuerza y a la vez motivarnos en el reto que nos habíamos propuesto al culminar la carrera que si bien es cierto a veces nos parecía imposible de llegar al final de esta etapa.

Gratitud a la Lic. Rocío Bermúdez Cevallos tutora de nuestra tesis, por su apoyo constante.

También expresamos nuestros agradecimientos a todas las personas que de una u otra manera aportaron con un granito de arena en esta meta propuesta.

**Kenia y Rosa**

## INDICE GENERAL

Portada	i
Certificación del tutor	ii
Declaración de Autoría	iii
Aprobación del tribunal de grado	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Índice	vii
1. INTRODUCCIÓN	1
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
2.1. Contextos	3
2.1.1. Contexto Macro	3
2.1.2. Contexto Meso	4
2.1.3. Contexto Micro	5
2.2. Formulación del Problema	6
2.3. Delimitación del Problema	6
2.4. Interrogantes de la Investigación	6
3. JUSTIFICACIÓN	7
4. OBJETIVOS	8
4.1. Objetivo General	8
4.2. Objetivos Específicos	8
CAPÍTULO I	
5. MARCO TEÓRICO	9
5.1. Liderazgo Organizacional	9
5.1.1. Definición	9
5.1.2. Liderazgo y su Importancia en las empresas	14
5.1.3. Tendencias del liderazgo	14
5.1.4. Característica del liderazgo organizacional	16

5.1.5. Estilo de liderazgo en las organizaciones	17
5.1.6. El Líder y las Organizaciones	20
5.1.7. Teorías sobre el liderazgo	24
5.1.8. Modelo de liderazgo	28
5.2. Calidad Total	30
5.2.1. Definición	30
5.2.2. Planeación de la calidad	32
5.2.3. Control de la calidad	35
5.2.4. Mejora de la calidad	39
5.2.5. Administración de la calidad	40
5.2.6. Ingeniería de la calidad	43
5.2.7. Programa administrativo para mejorar la calidad	43
5.2.8. Organización	44
5.2.9. Filosofía de la calidad total	49
5.2.10. Importancia de la estrategia de la calidad total	49
CAPÍTULO II	
6. Hipótesis	51
6.1. Variables	51
6.1.1. Variable Independiente	51
6.1.2. Variable Dependiente	51
6.1.3. Termino de Relación	51
CAPÍTULO III	
7. METODOLOGÍA	52
7.1. Tipo de investigación	52
7.2. Nivel de Investigación	52
7.3. Métodos	53
7.4. Técnicas de recolección de información	53
7.5. Población y Muestra	53
7.5.1. Población	53
7.5.2. Muestra	53
8. MARCO ADMINISTRATIVO	54

8.1. Talento Humano	54
8.2. Recursos Financieros	54
CAPÍTULO IV	
9. Resultados obtenidos y análisis de los datos	55
CAPÍTULO V	
10.1. Conclusiones	67
10.2. Recomendaciones	68
11. Bibliografía y Web gráfica	69
12. Anexos	

## **1. INTRODUCCIÓN**

El liderazgo es un elemento indispensable en todas las actividades de los hombres. Se remonta en la época de la prehistoria, ya que el liderazgo es la clave de la supervivencia de la familia. Siempre que haya que alcanzar una meta, o el grupo se enfrenta a una emergencia, automáticamente se busca un líder. El reconocimiento por el grupo que haya un objetivo común, lleva a darse cuenta de la necesidad de un plan, para esto se necesita un control y es necesario que alguien esté al frente del grupo, quien asuma la responsabilidad, sino también la autoridad necesaria para que guíe al grupo para lograr el objetivo.

Según John Maxwell establece que, “representa la capacidad para mejorar a las personas en un área, a través de la orientación de un líder. Por lo tanto, el concepto de liderazgo organizacional hace referencia a la habilidad o capacidad interpersonal del líder o el proceso a través del cual éste influye, induce y anima a los empleados a llevar a cabo los objetivos de la empresa con entusiasmo y por propia voluntad.

La Calidad Total es el estadio más evolucionado dentro de las sucesivas transformaciones que ha sufrido el término Calidad a lo largo del tiempo. En un primer momento se habla de Control de Calidad, primera etapa en la gestión de la Calidad que se basa en técnicas de inspección aplicadas a Producción. Posteriormente nace el Aseguramiento de la Calidad, fase que persigue garantizar un nivel continuo de la calidad del producto o servicio proporcionado. Finalmente se llega a lo que hoy en día se conoce como Calidad Total, un sistema de gestión empresarial íntimamente relacionado con el concepto de Mejora Continua y que incluye las dos fases anteriores.

Hablar de calidad es mencionar o detallar que es un concepto que está muy de moda en estos tiempos en las empresas y en todo el ámbito empresarial. Es usual oír hablar de ella por algún familiar que tomo un curso en su empresa, por anécdotas de un mal servicio o por algún problema con un producto o

simplemente en algún periódico, radio, televisión, redes sociales explicando la mala calidad, altos precios, de un producto, servicio. Unos de los elementos claves de la administración de la calidad total sería: la competitividad porque sin ella no se podría lograr las empresas con gran éxito en el mercado actual

La presente tesis recoge el informe de investigación, en el que se determina la incidencia de la Calidad Total al aplicar el Liderazgo Organizacional en el Gobierno Descentralizado del Cantón Chone. Previo al análisis se fijaron las interrogantes de la investigación que fueron las guías que permitieron fijar un norte en los procesos a seguir y de esta manera se justificó la investigación y los objetivos que fueron planteados en este trabajo de titulación.

El **Capítulo I**, abarca el marco teórico cuya variable independiente es el Liderazgo Organizacional, la misma que hace referencia a la habilidad o capacidad interpersonal del líder o el proceso a través del cual éste influye, induce y anima a los empleados a llevar a cabo los objetivos de la empresa con entusiasmo y por propia voluntad. También se muestra la variable dependiente que es la Calidad Total, esta cumple con los requerimientos del cliente, con un producto o servicio de calidad, cuando satisface las necesidades del usuario.

Continuando con el **Capítulo II**, se constata la hipótesis con sus respectivas variables, y su término de relación. En el **Capítulo III**, se describe todos los métodos, tipos y niveles de investigación e instrumentos que se utilizaron para desarrollar la investigación y de esta manera se comprobó la hipótesis.

Seguidamente en el **Capítulo IV**, se presentan los análisis y resultados de toda la investigación realizada, además se refleja la comprobación de la hipótesis. Para concluir con este preámbulo en el **Capítulo V**, se registran las conclusiones y recomendaciones, las mismas que se elaboraron en relación a los objetivos planteados en el trabajo de investigación.

## **2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **2.1. Contextos**

#### **2.1.1. Contexto Macro**

La perspectiva universal es cada vez más complejo e incierto, producto de la interdependencia global, de los acelerados cambios. Estos factores traen consigo transformaciones económicas, sociales y políticas que, para las instituciones, se traducen en un incremento de competencias y en la necesidad de desarrollar una gestión empresarial eficiente, eficaz y sostenible que invariablemente debe ser traducida en estrategias que les permitan estar a la vanguardia, generar valor agregado para sus clientes, tanto internos como externos y mantenerse bien posicionados en el mercado.

El hecho de que más del 95% del liderazgo a nivel mundial corresponda a niveles intermedios y sumado al hecho de que son estos los que tienen una relación directa con la mayor parte de los empleados de la organización, lo hace una razón suficiente para que las empresas busquen la forma de desarrollar y mantener el talento y liderazgo de sus mandos intermedios. Sin embargo, pocas organizaciones –especialmente en Latinoamérica- donde los niveles educativos son insuficientes (en particular en República Dominicana), cuentan con una gestión integral de sus recursos humanos para atraer, desarrollar y retener al talento dentro de la organización<sup>1</sup>

En muchos países de América Latina, cuya situación actual se basa en el ajuste estructural, la restauración productiva, la desregulación de mercados, la competencia a niveles nacional e internacional, la desocupación, el trabajo informal emergente, la economía subterránea, entre otras, comienza a plantearse la necesidad o a establecerse planes de flexibilización de las modalidades de contratación y de las relaciones productivas y laborales, a las que se les llama genéricamente «reformas laborales». Éstas consisten esencialmente en cambios

---

<sup>1</sup> [http://www.manpowergroup.com.mx/uploads/estudios/Talento\\_y\\_Liderazgo.pdf](http://www.manpowergroup.com.mx/uploads/estudios/Talento_y_Liderazgo.pdf)

del sistema normativo, con el fin de flexibilizar las relaciones contextuales. Dichos cambios buscan como fin primario la adaptación de las instituciones y de la sociedad en general a un nuevo modelo de desarrollo que se impone con rapidez a nivel internacional, en el que la calidad es un componente angular.

### **2.1.2. Contexto Meso**

Hoy en día las limitaciones en el mercado Ecuatoriano para lograr su apertura están enfocadas a la calidad y la satisfacción del cliente, las cuales se han convertido en requerimiento para ingresar y permanecer en ellos, y para ello deben cumplir con normas internacionales, cuyo cumplimiento debe demostrarse. En la actualidad para allegarse a mercados nacionales se han roto las barreras arancelarias y en su lugar se han levantado las de calidad.

El compromiso laboral se origina cuando surge un vínculo de lealtad por el cual el trabajador desea permanecer en la entidad debido a su motivación implícita. El nivel y el tipo de compromiso de los empleados inciden tanto en la voluntad de permanencia como en el esfuerzo que el empleado está dispuesto a hacer para aumentar su nivel de contribución en la organización. Diferentes estudios ponen de manifiesto que las empresas con trabajadores comprometidos tienen una media del 29% de mayor beneficio, un 50% más de clientes leales y un 44% más de posibilidades de dar la vuelta a resultados negativos que las empresas con trabajadores menos involucrados y/o satisfechos.<sup>2</sup>

El enfoque de la calidad total considera la satisfacción simultánea de todos aquellos a los que el trabajo de la organización afecta: accionistas, clientes y empleados, ya sean administrativos o no, así como del ambiente de la institución. Los accionistas buscan un rendimiento en sus inversiones, los clientes esperan productos y servicios de calidad, mientras que los empleados se empeñan en mejorar su nivel de vida. Para alcanzar dichos propósitos, las organizaciones deben transformarse en entidades orientadas al cliente. Esto exige una

---

<sup>2</sup> <http://agmcomorg2012.blogspot.com/2014/06/liderazgo-organizacional.html>

organización más flexible y una estructura menos jerárquica con la cual responder rápidamente a los cambios que se producen.

### **2.1.3. Contexto Micro**

Si bien la calidad total antes era un tema que se relacionaba sobre todo con la actividad de las fábricas, cada vez incursiona más en otras áreas de la actividad humana. Últimamente se ha visto implantarse en empresas de servicios, en empresas públicas, incluso en escuelas u oficinas de gobierno del cantón Chone. La calidad es una serie de conocimientos de los cuales ayudan a comprender las relaciones interpersonales en cualquier tipo de organización, y a entender los procesos que evolucionan al ser humano.

A lo largo de los años ha sido muy notable la existencia de líderes, los cuales hacen sentir más seguros y comprometidos a cada uno de los empleados dentro de las organizaciones; además, contribuyen a disminuir el temor en el desempeño de sus funciones dentro del ambiente laboral en que se desenvuelven, motivándolos a alcanzar un mayor involucramiento en las actividades productivas de la misma, los líderes actuales deben centrarse más en desarrollar una visión compartida con sus seguidores para su organización que en diseñar estrategias empresariales.

Uno de los problemas más comunes del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone, es que no han identificado las características específicas que debe poseer un líder para influir adecuadamente en los seguidores, por ende no hay procesos de capacitación permanente que convierta a los líderes en facilitadores, guías y orientadores dentro de las organizaciones, generando como consecuencia bajos niveles de desempeño laboral.

## **2.2. Formulación del problema**

¿Cómo incide el liderazgo organizacional en la calidad total del departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chone en el primer trimestre del período 2015?

## **2.3. Delimitación del problema**

**2.3.1. Campo:** Administrativo

**2.3.2. Área:** Talento Humano

**2.3.3. Aspectos:**

*a)* Liderazgo Organizacional

*b)* Calidad Total

**2.3.4. Delimitación espacial:** Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone

**2.3.5. Delimitación temporal:** Primer trimestre del periodo 2015

**2.3.6. Problema:** Escaso liderazgo organizacional en la calidad total

## **2.4. Interrogantes de la investigación**

¿Qué es el liderazgo organizacional?

¿Cuáles son las características de un líder en beneficio al crecimiento institucional?

¿Qué es la calidad del servicio en el departamento de talento humano?

¿Cuál son los aspectos importantes relacionados con la calidad total para el crecimiento institucional?

¿Qué alternativas se puede aplicar para obtener la calidad total del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chone?

### 3. JUSTIFICACIÓN

Esta investigación es de vital **importancia**, debido a que en el mundo actual lo único constante es el cambio, de ahí que nace el conocer la calidad total sobre los procesos del liderazgo organizacional en el Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chone. En lo relacionado a la **utilidad**, será favorable ya que permitirá al líder prepararse para ser capaz de innovar, motivar y adaptarse a las nuevas e inesperadas situaciones que se presentan de esta manera se alcanzará la calidad total en ésta institución.

Se **justifica** debido a la Globalización, la competencia se ha vuelto más fuerte, y las utilidades de las instituciones cada vez más inestables, lo cual a través de esta investigación se socializará el nivel de reducir costos, aumentar la productividad, ser sumamente eficientes y eficaces, y reducir el grado de riesgo en todas las estrategias para mejorar la calidad total en la organización.

Es **factible**, ampliar esta investigación porque se cuenta con los conocimientos metodológicos para el desarrollo del trabajo, también con el talento humano involucrado en este proceso, los recursos materiales y económicos indispensable para la realización de esta investigación. Además existe el acceso a las fuentes de información como son las Bibliografías y Web grafías.

Los **beneficiarios** directos de la presente investigación serán los clientes internos y externos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone, quienes podrán tener nociones básicas para mejorar la calidad total en los procesos que se desarrollan en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone. Este trabajo de titulación responde a lo que expresa la misión y la visión de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí extensión Chone, es decir, que tiene como compromiso formar ciudadanos y ciudadanas profesionales responsables, éticos y solidarios con la sociedad, capaces de generar y aplicar sus conocimientos y estrategias que contribuyan al desarrollo sostenible de los clientes internos y externos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone.

## **4. Objetivos**

### **4.1. Objetivo General**

Determinar la incidencia del liderazgo organizacional en la calidad total del departamento de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chone en el primer trimestre del 2015

### **4.2. Objetivos Específicos**

Determinar la importancia del liderazgo organizacional

Destacar las características del liderazgo organizacional

Describir la calidad del servicio en el departamento de talento humano

Indagar sobre aspectos relacionados con la calidad total para el crecimiento institucional

Exponer las alternativas de solución para obtener la calidad total del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chone

## CAPÍTULO I

### 5. MARCO TEÓRICO

#### 5.1. Liderazgo Organizacional

**5.1.1 Definición.-** Es una habilidad del líder para orientar el trayecto a seguir, a través de la estimulación, de todas las áreas que conforman un sistema de organizaciones; potenciando al máximo cada una de ellas y logrando, a través de la creatividad, la consecución de objetivos y la satisfacción de las necesidades de la empresa.

Tanto es así que John Maxwell establece que el liderazgo organizacional representa la capacidad para mejorar a las personas en un área, a través de la orientación de un líder, el cual Maxwell define como aquel que tiene esa capacidad de influencia a través de la cual sus subordinados mejoran sus aptitudes y capacidades.

En definitiva, el concepto de liderazgo organizacional hace referencia a la habilidad o capacidad interpersonal del líder o el proceso a través del cual éste influye, induce y anima a los empleados a llevar a cabo los objetivos de la empresa con entusiasmo y por propia voluntad.<sup>3</sup>

El liderazgo es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser de las personas o en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos.

El autor Richard L. Daft, en su libro La experiencia del liderazgo, define el liderazgo como: La relación de influencia que ocurre entre los líderes y sus seguidores, mediante la cual las dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejen los propósitos que comparten. Los elementos básicos de esta

---

<sup>3</sup> <http://liderazgo.euroresidentes.com/2013/12/liderazgo-organizacional.html>

definición son: líder, influencia, intención, responsabilidad, cambio, propósito compartido y seguidores.

Según Max Weber hay tres tipos puros de liderazgo: Líder carismático, Líder tradicional y Líder legítimo:

Arieu define al líder como "la persona capaz de inspirar y asociar a otros con un sueño". Por eso es tan importante que las organizaciones tengan una misión con alto contenido trascendente, ya que es una manera muy poderosa de reforzar el liderazgo de sus directivos.

La primera investigación empírica del liderazgo fue publicada en 1904, los principales impulsos en ese campo se produjeron durante la Primera Guerra Mundial, "... el principal interés era identificar las características del liderazgo y la forma en que los hombres ascienden a posiciones directivas. Después de ésta época se dio el fenómeno de la industrialización que aunado al desarrollo de grandes organizaciones burocráticas en las actividades de negocios y del gobierno, provocó la necesidad de un nuevo liderazgo." (Fiedler 1995, pp.11-12)

Desde ese entonces las personas han estudiado el concepto de liderazgo enfocado a las características, habilidades, actitudes, etc., inherentes al líder y su contribución en el desarrollo de la organización. Sin embargo no podemos iniciar a hablar sobre éste tema sin saber que es liderazgo en la administración. Uno de nuestros autores favoritos define el liderazgo como: "... proceso interpersonal en el cual los administradores tratan de influir en sus empleados para que logren metas de trabajo prefijadas." (Hosftadt 2013, pp. 277)

Entonces es claro poder ver que un líder es aquel que puede influir en las personas para juntos lograr las metas propuestas y por lo que sin el cumplimiento de éstas la empresa u organización se vendría para abajo.

La primera investigación empírica del liderazgo fue publicada en 1904, los principales impulsos en ese campo se produjeron durante la Primera Guerra

Mundial, "... el principal interés era identificar las características del liderazgo y la forma en que los hombres ascienden a posiciones directivas. Después de ésta época se dio el fenómeno de la industrialización que aunado al desarrollo de grandes organizaciones burocráticas en las actividades de negocios y del gobierno, provocó la necesidad de un nuevo liderazgo." (Fiedler 1995, pp.11-12)

Desde ese entonces las personas han estudiado el concepto de liderazgo enfocado a las características, habilidades, actitudes, etc., inherentes al líder y su contribución en el desarrollo de la organización. Sin embargo no podemos iniciar a hablar sobre éste tema sin saber que es liderazgo en la administración. Uno de nuestros autores favoritos define el liderazgo como: "... proceso interpersonal en el cual los administradores tratan de influir en sus empleados para que logren metas de trabajo prefijadas." (Hosftadt 2013, pp. 277)

Entonces es claro poder ver que un líder es aquel que puede influir en las personas para juntos lograr las metas propuestas y por lo que sin el cumplimiento de éstas la empresa u organización se vendría para abajo.

"Las organizaciones dependen, para crecer y perdurar del liderazgo de sus dirigentes y esto es válido para las que tienen fines de lucro y las que no." (Gómez 2008, pp. 26). Es claro que sin un buen líder los trabajadores de una organización no podrán sacar adelante los objetivos de venta, y sin el cumplimiento de éstas simplemente la organización fracasará.

Pero la tarea de un líder en la organización no es nada fácil, hacer que todo un grupo de personas se integre y trabaje en equipo conlleva a tener una buena comunicación, empatía, voluntad y compromiso con los colaboradores, lo que nos lleva a cuestionarnos ¿Qué es liderazgo? ¿Cuáles son los estilos del mismo? ¿Cómo es un buen líder? ¿Todo jefe es un líder? Existen tantas teorías, definiciones y perspectivas sobre este tema que de estudiarlo a fondo nos llevaría mucho tiempo. Pero empecemos desde el inicio, otra de las definiciones del

liderazgo define el concepto como:

“El proceso mediante el cual un miembro del grupo (su líder) influye a los otros miembros hacia el logro de objetivos específicos grupales” (G. 1994, pp. 4).

Entonces es claro poder ver qué líder no es toda persona que dirige una organización, sino aquel que puede influir en las personas para juntos lograr el objetivo común. ¿Qué cuál es la diferencia? Veamos, un jefe (digo jefe porque es el que está al mando de la organización) es aquella persona que solo ordena esperando que los miembros de la organización cumplan con sus deberes y objetivos, sin involucrarse directamente con ellos, mientras que un líder es aquella persona que motiva, escucha, atiende y comprende a los miembros de la organización sabiendo que sin el talento humano simplemente no se puede lograr los objetivos propuestos.

Una diferenciación muy acertada es la que hacen Roman y Ferrández en su libro Liderazgo y Coaching en la que nos dicen que:

1. El jefe maneja a sus coachees. El líder los capacita.
2. El jefe depende la autoridad. El líder, de la buena voluntad.
3. El jefe inspira temor. El líder, entusiasmo.
4. El jefe dice “yo”. El líder dice “nosotros”.
5. El jefe arregla la culpa por el fracaso. El líder arregla el fracaso.
6. El jefe dice “vayan”. El líder dice “vamos”. (M. 2008, pp. 89)

He aquí la diferencia entre lo que es ser un jefe y lo que es ser líder, por lo que lo es importante tener líderes capaces de sacar adelante la organización y no jefes que no hacen ningún cambio.

Las incertidumbres de un mundo que está en constante cambio se hacen evidentes,

los progresos tecnológicos y económicos nos obligan a generar cambios, a buscar alternativas y estrategias que de quedarnos sentados nunca van a ocurrir. Las organizaciones que no se han podido adaptar al cambio han desaparecido o están a punto de hacerlo, la falta de unidad en éstas provoca inseguridad y hace lento el esfuerzo. ¿Qué es lo que necesitan las organizaciones? Se necesitan líderes. Sin embargo ser líder y liderar una organización no es fácil, primero que nada porque ser líder no es algo con lo que se nace sino que se va formando día a día, y liderar una organización no es lo mismo que liderar a unas cuantas personas.<sup>4</sup>

Hacer que toda una organización se integre y cumpla con los objetivos necesita de líderes que puedan influir en las personas para que éstas puedan ser capaces de sentirse parte de la organización y cumplir con sus objetivos designados. Es como ser parte de una familia, uno siempre quiere lo mejor para todos por lo que siempre se esfuerza para estar bien consigo mismo para poder estar bien con los demás, generando de esta manera armonía y eficacia dentro la misma.

Chávez en su libro de *Adminístrate Hoy* dice que el liderazgo es un “.... proceso de interacción entre personas en el cual una de ellas conduce, mediante su influencia personal y poder, las energías, potencialidades y actividades de un grupo, para alcanzar una meta en común a fin de transformar tanto a la empresa como a las personas que colaboran en ella”. (Chávez 2006, pp. 20)

Podemos conocer a un verdadero líder cuando de alguna manera sus colaboradores rinden siempre con un desempeño superior, un líder no es grande por su poder sino por su habilidad de poder influir en los demás. Es indispensable que las organizaciones adopten el liderazgo como estilo de organización para hacer frente a las distintas dificultades que se presenten día a día. El éxito en una

---

<sup>4</sup> CASTRILLÓN, D. (2011). *Del líder al humano en la organización*. Pensamiento y gestión.

organización solo se alcanza si todos los colaboradores trabajan en conjunto con el líder para lograr el objetivo de la empresa, por lo que el éxito es en realidad un fracaso si no se puede transmitir a los demás.

### **5.1.2. El liderazgo y su importancia en las empresas**

La calidad de un líder siempre ha sido, un factor importante en la vida humana, pero conforme pasa el tiempo se ha acrecentado la necesidad de líderes en la dirección de las empresas y la dificultad de hallar líderes para éste puesto.<sup>5</sup>

Un buen liderazgo conduce a la gente a una dirección que es la que realmente conviene a Largo Plazo. Existe una regla fundamental en el liderazgo que es la base para que un buen líder, cualquiera que éste sea, lleve a cabo un liderazgo efectivo.

- Es importante por ser la capacidad de un jefe para guiar y dirigir
- Una organización puede tener una planeación 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
- 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.<sup>6</sup>

### **5.1.3. Tendencias del Liderazgo**

A medida que cambian las condiciones y las personas, cambian los estilos de liderazgo. Actualmente la gente busca nuevos tipos de líder que le ayuden a

---

<sup>5</sup> CORNEJO, Miguel Ángel. (1996). "Valores de Excelencia para Triunfar", Tomo I, Editorial Grad, México, México.

<sup>6</sup> <http://liderazgo.euroresidentes.com/2013/12/liderazgo-organizacional.html>

lograr sus metas. Históricamente han existido cinco edades del liderazgo (y actualmente estamos en un período de transición hacia la sexta) ellas son:

**Edad del liderazgo de conquista.-** Durante este período la principal amenaza era la conquista. La gente buscaba el jefe omnipotente; el mandatario despótico y dominante que prometiera a la gente seguridad a cambio de su lealtad y sus impuestos.

**Edad del liderazgo comercial.-** Al comienzo de la edad industrial, la seguridad ya no era la función principal de liderazgo la gente empezaba a buscar aquellos que pudieran indicarle como levantar su nivel de vida.

**Edad del liderazgo de organización.-** Se elevaron los estándares de vida y eran más fáciles de alcanzar. La gente comenzó a buscar un sitio a donde “pertenecer”. La medida del liderazgo se convirtió en la capacidad de organizarse.

**Edad del liderazgo e innovación.-** A medida que se incrementa la tasa de innovación, con frecuencia los productos y métodos se volvían obsoletos antes de salir de la junta de planeación. Los líderes del momento eran aquellos que eran extremadamente innovadores y podían manejar los problemas de la creciente celeridad de la insolencia.<sup>7</sup>

**Edad del liderazgo de la información.-** Las tres últimas edades se han desarrollado extremadamente rápido (empezó en la década del 20). Se ha hecho evidente que en ninguna compañía puede sobre vivir sin líderes que entiendan o sepan cómo se maneja la información. El líder moderno de la información es aquella persona que mejor la procesa, aquella que la interpreta más inteligentemente y la utiliza en la forma más moderna y creativa.

**Liderazgo en la Nueva Edad.-** Las características del liderazgo que describiremos, han permanecido casi constante durante todo el siglo pasado. Pero

---

<sup>7</sup> <http://angel-liderazgo.blogspot.com/2011/05/tendencias-del-liderazgo.html>

con la mayor honestidad, no podemos predecir qué habilidades especiales van a necesitar nuestros líderes en el futuro. Podemos hacer solo conjeturas probables. Los líderes necesitan saber cómo se utilizan las nuevas tecnologías, van a necesitar saber cómo pensar para poder analizar y sintetizar eficazmente la información que están recibiendo, a pesar de la nueva tecnología, su dedicación debe seguir enfocada en el individuo. Sabrán que los líderes dirigen gente, no cosas, números o proyectos. Tendrán que ser capaces de suministrar la que la gente quiera con el fin de motivar a quienes están dirigiendo. Tendrán que desarrollar su capacidad de escuchar para describir lo que la gente desea. Y tendrán que desarrollar su capacidad de proyectar, tanto a corto como a largo plazo, para conservar un margen de competencia.<sup>8</sup>

#### **5.1.4. Características del liderazgo organizacional**

Según el libro de texto “LIDERAZGO teoría, aplicación y desarrollo de habilidades” de Robert N. Lussier & Christopher F. Achua, la definen experta en crear, adquirir y transferir conocimientos y que modifica su forma de hacer las cosas para que refleje los conocimientos y la capacidad de discernimiento adquiridos.

La propia definición de liderazgo enumera ya varias características:

- Capacidad de comunicarse. La comunicación es en dos sentidos. Debe expresar claramente sus ideas y sus instrucciones, y lograr que su gente las escuche y las entienda. También debe saber "escuchar" y considerar lo que el grupo al que dirige le expresa.
- Inteligencia emocional. Salovey y Mayer (1990) definieron inicialmente la Inteligencia Emocional como la habilidad para manejar los sentimientos y emociones propios y de los demás, de discriminar entre ellos y utilizar esta información para guiar el pensamiento y la acción. Los sentimientos mueven a la gente, sin inteligencia emocional no se puede ser líder.

---

<sup>8</sup> <http://angel-liderazgo.blogspot.com/2011/05/tendencias-del-liderazgo.html>

- Capacidad de establecer metas y objetivos. Para dirigir un grupo, hay que saber a dónde llevarlo. Sin una meta clara, ningún esfuerzo será suficiente. Las metas deben ser congruentes con las capacidades del grupo. De nada sirve establecer objetivos que no se pueden cumplir.
- Capacidad de planeación. Una vez establecida la meta, es necesario hacer un plan para llegar a ella. En ese plan se deben definir las acciones que se deben cumplir, el momento en que se deben realizar, las personas encargadas de ellas, los recursos necesarios, etc.
- Un líder conoce sus fortalezas y las aprovecha al máximo. Por supuesto también sabe cuáles son sus debilidades y busca subsanarlas.
- Un líder crece y hace crecer a su gente. Para crecer, no se aferra a su puesto y actividades actuales. Siempre ve hacia arriba. Para crecer, enseña a su gente, delega funciones y crea oportunidades para todos.
- Tiene carisma. Carisma es el don de atraer y caer bien, llamar la atención y ser agradable a los ojos de las personas. Para adquirir carisma, basta con interesarse por la gente y demostrar verdadero interés en ella; en realidad, en el carisma está la excelencia. Se alimenta con excelencia, porque es lo más alejado que hay del egoísmo. Cuando un líder pone toda su atención en practicar los hábitos de la excelencia, el carisma llega y como una avalancha cae un torrente sobre el líder.
- Es Innovador. Siempre buscará nuevas y mejores maneras de hacer las cosas. Esta característica es importante ante un mundo que avanza rápidamente, con tecnología cambiante, y ampliamente competido.
- Un líder es responsable. Sabe que su liderazgo le da poder, y utiliza ese poder en beneficio de todos.
- Un líder está informado. Se ha hecho evidente que en ninguna compañía puede sobrevivir sin líderes que entiendan o sepan cómo se maneja la información. Un líder debe saber cómo se procesa la información, interpretarla inteligentemente y utilizarla en la forma más moderna y creativa.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> [http://www.trabajo.com.mx/caracteristicas\\_de\\_un\\_lider.htm](http://www.trabajo.com.mx/caracteristicas_de_un_lider.htm)

### **5.1.5. Estilos de liderazgos en las organizaciones**

De acuerdo con esta clasificación, existen varios estilos de liderazgo:

**Liderazgo autocrático.**-El liderazgo autocrático es una forma extrema de liderazgo transaccional, donde los líderes tienen el poder absoluto sobre sus trabajadores o equipos. Los miembros del staff tienen una pequeña oportunidad de dar sugerencias, incluso si estas son para el bien del equipo o de la organización. Muchas personas se sienten resentidas al ser tratadas de esta manera. A menudo el liderazgo autocrático tiene altos niveles de ausentismo y rotación del personal. Para algunas tareas y trabajos sin calificación, el estilo autocrático puede ser efectivo, porque las ventajas del control superan las desventajas.

**Liderazgo burocrático.**-Los líderes burocráticos hacen todo según “el libro”. Siguen las reglas rigurosamente y se aseguran que todo lo que hagan sus seguidores sea preciso. Es un estilo de liderazgo muy apropiado para trabajar cuando existen serios riesgos de seguridad (como trabajar con maquinaria, sustancias tóxicas, o peso peligroso) o cuando están en juego largas sumas de dinero.

**Liderazgo carismático.**- Un estilo carismático de liderazgo es similar al liderazgo transformacional, porque estos líderes inspiran muchísimo entusiasmo en sus equipos y sus seguidores al conducir a los demás. De todas formas los líderes carismáticos tienden a creer más en sí mismos que en sus equipos y esto genera problemas, y un proyecto o la organización entera podrían colapsar el día que el líder abandone la empresa. En los ojos de los seguidores, el éxito está ligado a la presencia del líder carismático.

**Liderazgo participativo o democrático.**- A pesar de que el líder democrático es el que toma la última decisión, los líderes participativos o democráticos invitan a otros miembros del equipo a contribuir con el proceso de toma de decisiones. Esto no solo aumenta la satisfacción por el trabajo sino que ayuda a desarrollar

habilidades. Los miembros de equipo sienten en control de su propio destino así que están motivados a trabajar duro, más que por una recompensa económica.<sup>10</sup>

Ya que la participación democrática lleva tiempo, este abordaje puede durar mucho tiempo pero a menudo se logra un buen resultado. Este estilo de liderazgo puede adoptarse cuando es esencial el trabajo en equipo y cuando la calidad es más importante que la velocidad o la productividad.

**Liderazgo ‘Laissez-faire’.**- Esta expresión francesa significa “déjalo ser” y es utilizada para describir líderes que dejan a sus miembros de equipo trabajar por su cuenta. Puede ser efectivo si los líderes monitorean lo que se está logrando y lo comunican al equipo regularmente. A menudo el liderazgo laissez-faire es efectivo cuando los individuos tienen mucha experiencia e iniciativa propia. Desafortunadamente, este tipo de liderazgo puede darse solo, cuando los mandos no ejercen el suficiente control.

**Liderazgo orientado a las personas o liderazgo orientado a las relaciones.**- Es el opuesto al liderazgo orientado a la tarea. Con el liderazgo orientado a las personas, los líderes están completamente orientados en organizar, hacer de soporte y desarrollar sus equipos. Es un estilo participativo, y tiende a empoderar al equipo y a fomentar la colaboración creativa. En la práctica la mayoría de los líderes utilizan tanto el liderazgo orientado a la tarea y el liderazgo orientado a las personas.

**Liderazgo natural.**- Este término describe al líder que no está reconocido formalmente como tal. Cuando alguien en cualquier nivel de una organización lidera simplemente por satisfacer las necesidades de un equipo, se describe como líder natural. Algunos lo llaman liderazgo servil. De muchas maneras este tipo de liderazgo es una forma democrática de liderazgo porque todo el equipo participa del proceso de toma de decisiones. Quienes apoyan el modelo de liderazgo natural

---

<sup>10</sup> <http://www.losrecursoshumanos.com/los-10-estilos-de-liderazgo-mas-frecuentes-en-las-organizacio>

dicen que es una buena forma de trabajo en un mundo donde los valores son cada vez más importantes. Otros creen que en situaciones de mucha competencia, los líderes naturales pueden perder peso por otros líderes que utilizan otros estilos de liderazgo.<sup>11</sup>

**Liderazgo orientado a la tarea.**- Los líderes altamente orientados a la tarea, se focalizan solo en que el trabajo se haya cumplido y pueden ser un poco autocráticos. Estos líderes son muy buenos para definir el trabajo y los roles necesario, ordenar estructuras, planificar, organizar y controlar. Pero no tienden a pensar mucho en el bienestar de sus equipos, así que tienen problemas para motivar y retener a sus colaboradores.

**Liderazgo transaccional.**- Este estilo de liderazgo nace con la idea de que los miembros de equipo acuerdan obedecer completamente a su líder cuando aceptan el trabajo. La transacción es el pago a cambio del esfuerzo y la aceptación hacia las tareas que les da su líder. El líder tiene derecho a castigar a quien considere que su trabajo no está como él desea. El liderazgo transaccional es un tipo de management, no un verdadero estilo de liderazgo, porque el foco es hacia la ejecución de tareas de corto plazo.

**Liderazgo transformacional.**- Los líderes transformacionales son considerados los verdaderos líderes por la mayoría de los teóricos del liderazgo. Inspiran a sus equipos en forma permanente, y le transmiten su entusiasmo al equipo. A su vez estos líderes necesitan sentirse apoyados solo por ciertos empleados. Es una ida y vuelta emocional. Es por ello que muchas organizaciones tienen que funcionar tanto con el liderazgo transformacional como con el liderazgo transaccional. Los líderes transaccionales (o managers) se aseguran de que la rutina se lleve

---

<sup>11</sup> <http://www.losrecursoshumanos.com/los-10-estilos-de-liderazgo-mas-frecuentes-en-las-organizacio>

adelante en forma apropiada, mientras que el transformacional busca nuevas iniciativas y agregar valor.<sup>12</sup>

#### **5.1.6. El Líder y las Organizaciones**

Esta época de cambio vertiginoso nos induce a cuestionarnos si la capacidad humana de dirección estará a tono con las necesidades y capacidades que se ofrecen.

El líder en las organizaciones debe estar dotado de Inteligencia, a ella se la define como la capacidad de entender o comprender, pero no hay una sola sino varios tipos, muchas veces depende de los valores o la cultura de cada sociedad, otras de las funciones, aptitudes o talentos, del que la usa o la define, estas son las claves para saber todo sobre ella.

Tradicionalmente se ha visto la inteligencia como una sola identidad inherente a cada uno de nosotros y en diferentes grados. En el año de 1983, Howard Gardner psicólogo estadounidense reconocido por sus teorías acerca de la inteligencia amplió el concepto de la inteligencia al decir que ésta es la capacidad desarrollable y no sólo algo innato de resolver problemas o elaborar productos que sean valiosos en una cultura (o varias); así estaba quitando la etiqueta de inteligentes sólo a los “intelectuales” y estaba dando cabida a una serie de talentos que antes no habían sido reconocidos.

La teoría de Gardner no estaría completa si no hubiera formulado, en 1983, el término “Inteligencias múltiples”, en el cual se agrupan 9 tipos de ellas.<sup>13</sup>

**Inteligencia lingüística.**- Es considerada, una de las más importantes. En general se utilizan ambos hemisferios y es la que caracteriza a los escritores y todos los escritores que se dedican a los medios impresos.

---

<sup>12</sup> <http://www.losrecursoshumanos.com/los-10-estilos-de-liderazgo-mas-frecuentes-en-las-organizacio>

<sup>13</sup> [www.liderazgoymercadeo.com/liderazgo\\_tema.asp?id=90](http://www.liderazgoymercadeo.com/liderazgo_tema.asp?id=90)

Aunque discuten sobre el origen y el desarrollo del lenguaje humano, los expertos admiten que se remonta a hace 100.000 años, al homo sapiens arcaico; el lenguaje fue una parte intrínseca de las vidas de estos homínidos como animales sociales> Las sociedades han sido configuradas mantenidas por el lenguaje. El mismo tuvo en todas las sociedades antiguas un poder considerado como más fuerte que la espada.

**Inteligencia musical.-** Conocida comúnmente como “buen oído”, es el talento que tienen los músicos, los cantantes y los bailarines. La fuerza de esta inteligencia innata varía de una persona a otra. Pero por fuerte que sea su inteligencia musical, necesita ser estimulada y configurada para desarrollar todo su potencial, ya sea para tocar un instrumento o para escuchar una melodía con sensibilidad. Este tipo de inteligencia surge a menudo muy pronto y de modo natural en los individuos dotados para ello.

**Inteligencia lógica matemática.-** Considerada hace poco en occidente como una de las “únicas inteligencias”. Quienes pertenecen a este grupo hacen uso del hemisferio lógico del cerebro y pueden dedicarse a las ciencias exactas. De los tipos de inteligencia este es el más cercano al concepto tradicional de inteligencia.

En algunas llamadas sociedades primitivas, la lógica, las matemáticas y la ciencia no parecen ser primera vista fundamental para la cultura. Este ámbito de la inteligencia se emplea de formas diferentes: regatear y comerciar, formular calendarios para medir el tiempo y estimar con exactitud cantidades y distancias depende de la inteligencia lógico-matemática, ejemplo esta que los mejores pensadores lógicos – matemática fueron Galileo Galilei e Isaac Newton.<sup>14</sup>

**Inteligencia espacial.-** La tienen los que pueden hacer un modelo mental en tres dimensiones del mundo (o un fragmento de él, según la situación). Esta inteligencia la comparten oficios tan diversos como la ingeniería, la cirugía, la

---

<sup>14</sup> [www.liderazgoymercadeo.com/liderazgo\\_tema.asp?id=90](http://www.liderazgoymercadeo.com/liderazgo_tema.asp?id=90)

escultura, la marina, la arquitectura, el diseño y la decoración. Científicos como James Watson y Francis Crick Utilizaron Bocetos y modelos (a veces mentalmente, otras veces en forma tridimensional) para visualizar y descodificar la espiral de la molécula de ADN.

**Inteligencia corporal – kinestésica.-** Los kinestésicos tienen la capacidad de utilizar su cuerpo para resolver problemas o realizar actividades. En este campo están los deportistas, los cirujanos y los bailarines. Una aptitud natural de este tipo de inteligencia se manifiesta a menudo desde niño; un ingeniero de éxito recuerda que se convirtió en ingeniero a la edad de cuatro años, cuando empezó a desmontar objetos del hogar cuando sus padres no le miraban.

**Inteligencia emocional.-** Es la capacidad humana para resolver problemas relacionados con las emociones. Y aunque parezca que este tipo de inteligencia es poco importante, se ha demostrado que es igualmente válida para tomar decisiones ya que en estos momentos, los sentimientos y cómo nos sentimos tienen mucho que ver a la hora de elegir.

La inteligencia emocional es un complemento indispensable en la relación con sí mismo y con los demás. No sirve de nada ser el alumno con mejores calificaciones si el niño no tiene amigos y se siente acomplexado. Saber manejar nuestras emociones también tiene que ver con la seguridad que debe estar presente en situaciones como un examen o una entrevista en las que los nervios pueden “borrar de nuestra mente” todo lo que sabemos.

**Inteligencia intrapersonal.-** Esta nos permite formar una imagen veraz y precisa de nosotros mismos; nos permite poder entender nuestras necesidades y características, así como nuestras cualidades y defectos sin maximizarlos o minimizarlos. Y aunque se dice que nuestros sentimientos sí deben ayudar a guiar

nuestras decisiones, debe existir un límite en la expresión de estos. Este tipo de inteligencia es funcional para cualquier área de nuestra vida.<sup>15</sup>

**Inteligencia interpersonal.**- Esta nos permite entender a los demás. Se basa en la capacidad de manejar relaciones humanas y la empatía con la que nos “ponemos los zapatos del otro” y reconocemos sus motivaciones, razones y emociones. Este tipo de inteligencia es un complemento fundamental de cualquiera de las demás, pues tampoco sirve de nada si sacamos las mejores notas pero elegimos mal a nuestros amigos y, posteriormente, a nuestra pareja. La mayoría de las actividades que se realizan en la vida dependen de la inteligencia interpersonal, ya que están formadas por grupos humanos en los que debemos relacionarnos.

Los grandes líderes tienen una fuerte inteligencia interpersonal para bien o para mal. Martín Luther King líder estadounidense de los derechos civiles, fue un orador estimulante que uso sus habilidades para inspirar el cambio social radical. También se necesitan fuertes habilidades interpersonales en formas de terapia y en la enseñanza de los incapacitados. Los consejeros deben establecer empatía con sus pacientes para comprender sus motivaciones y comportamiento, una tarea difícil cuando este no puede articular sus propios sentimientos.

**Inteligencia naturalista.**- La utilizamos al observar y estudiar la naturaleza. Los biólogos y herbolarios son quienes más la han desarrollado.

Todos tenemos los 9 tipos de inteligencia, pero desarrollamos unas o otras dependiendo de factores como la educación, la familia y el entorno. No importa cuál sea la actividad que vayamos a desarrollar, pues necesitamos algunas combinaciones según sea el caso.<sup>16</sup>

### **5.1.7. Teorías Sobre Liderazgo**

---

<sup>15</sup> [www.liderazgoymercadeo.com/liderazgo\\_tema.asp?id=90](http://www.liderazgoymercadeo.com/liderazgo_tema.asp?id=90)

<sup>16</sup> [http://www.liderazgoymercadeo.com/liderazgo\\_tema.asp?id=90#](http://www.liderazgoymercadeo.com/liderazgo_tema.asp?id=90#)

Dentro del tema de liderazgo existen algunas teorías de diferentes autores que durante años han dedicado -o dedicaron- sus vidas a la investigación de este tema para su mejoramiento dentro de las empresas, aquí presentaremos sólo algunas y las que en cierto modo se pueden considerar como las más importante y que han sobresalido entre otras.

**Teoría de los rasgos.-** La teoría de los rasgos aísla características que distinguen a los líderes de los que no lo son. Según la teoría de los rasgos el líder debe poseer las características adecuadas para que el individuo sea un líder efectivo. Las características que los distinguen son:

Empuje: Líderes que presentan un alto nivel de esfuerzo y muestran iniciativa.

Deseo de dirigir: Tienen un fuerte deseo de dirigir a otros sin dejar de asumir responsabilidades.

Honestidad e integridad: Los líderes construyen relaciones de confianza con los demás y muestran una alta consistencia entre su palabra y los hechos.

Confianza en sí mismos: Los subordinados ven a sus líderes como carentes de dudas. Y los líderes se deben sentir seguros de sí mismos.

Inteligencia: Los líderes deben ser capaces de generar expectativas, resolver problemas y tomar decisiones correctas.

Conocimiento relativo al trabajo: Los líderes tiene un alto grado de conocimiento acerca de la compañía.

**Teoría clásica de la organización.-** El proceso organizacional puede verse de dos maneras. Se considera como un proceso *creativo*, en el que un gran número de pequeñas unidades de trabajo se convierte en diferentes departamentos, secciones y en toda una institución. También la organización puede considerarse como un proceso *analítico* por el cual un área en particular de trabajo se subdivide en

secciones, departamentos y en trabajos asignados a diferentes personas en particular.<sup>17</sup>

En este segundo enfoque es más apropiado cuando se trata de organizar un grupo laboral, porque se empieza ordenando la cantidad de trabajo que debe hacerse, es decir, desde este punto de vista la organización se logra gracias a la división de trabajo y la delegación del mismo.

La división del trabajo se lleva a cabo por medio del proceso de jerarquía ya que proporciona una escala de labores de acuerdo con niveles de responsabilidad, este proceso es casi universal y existe en toda relación supervisor-subordinado. También dentro de la división del trabajo existe la división por funcionalización, es decir que divide las diferentes clases y obligaciones.

Delegación: las relaciones y obligaciones determinadas por la división del trabajo se comunican y asignan a las personas, que se define como asignación de labores, autoridad y responsabilidad hacia terceros. La delegación permite que los gerentes extiendan su influencia más allá de sus propios límites personales de tiempo, energía y conocimientos.

Una delegación deficiente puede ser causa importante del fracaso gerencial y por lo tanto empresarial, ya que algunos gerentes son perfeccionistas y por lo tanto no son capaces de confiar en que otro haga el trabajo. Y otros creen que al delegar un trabajo se despojan de él y temen debilitarse; es por eso que todo gerente debe entender que la delegación es el primer paso para cualquier tipo de administración.

**Teoría de aceptación de la autoridad.-** La delegación da autoridad a todo gerente, de alto o de menor nivel, el poder de un gerente para usar esa autoridad depende de la disposición de los empleados para aceptarla, esto se conoce como la

---

<sup>17</sup> [http://www.manpowergroup.com.mx/uploads/estudios/Talento\\_y\\_Liderazgo.pdf](http://www.manpowergroup.com.mx/uploads/estudios/Talento_y_Liderazgo.pdf)

“zona de aceptación de la autoridad” del empleado y de aquí resulta la teoría.<sup>18</sup> En la mayoría de los casos, cuando el trabajo se delega, el subordinado es dejado en libertad para elegir una responsabilidad dentro de un cierto tipo de conducta, pero aun si se le dice al empleado que haga tal o cual tarea, éste tiene la opción de hacerla o no y de aceptar las consecuencias.

**El modelo fiedler.**- Esta teoría fue desarrollada por Fred Fiedler y en esta propone que el desempeño de grupo efectivo depende de la conjunción apropiada entre el estilo del líder de interactuar con sus subordinados y el grado en el cual la situación permite al líder controlar y ejercer influencia. Este modelo se basa en la premisa de que cierto estilo de liderazgo y las diferentes situaciones y luego identificar las combinaciones apropiadas de estilo y situación.<sup>19</sup>

**Teoría situacional de hersey-blanchard.**- El liderazgo situacional es una teoría de contingencia que hace énfasis en los subalternos. El liderazgo de éxito se alcanza al seleccionar el estilo de liderazgo adecuado que Hersey y Blanchard sostienen es contingente o disponibilidad de los subalternos. El liderazgo situacional emplea dos dimensiones que son el comportamiento hacia las tareas y hacia las relaciones. En esta teoría se dan cuatro estilos de liderazgo específico que son:

- Decir: El líder define los papeles y dice a las personas qué, cómo, cuándo y dónde realizarán diversas tareas.
- Vender: El líder muestra tanto comportamiento directivo como comportamiento de apoyo.
- Participar: El líder y sus seguidores comparten la toma de decisiones; el papel principal del líder es facilitar y comunicar.

---

<sup>18</sup> [http://www.manpowergroup.com.mx/uploads/estudios/Talento\\_y\\_Liderazgo.pdf](http://www.manpowergroup.com.mx/uploads/estudios/Talento_y_Liderazgo.pdf)

<sup>19</sup> ÁLVAREZ, M. (2007). El liderazgo y la construcción del modelo de dirección y gestión transformacional. Bogotá: Fundación Universitaria Luis Amigo.

- Delegar: El líder proporciona poca dirección y apoyo.

**Teoría de la ruta-meta.**- Esta teoría fue desarrollada por Robert House, y dice que el comportamiento de un líder es aceptable para los subordinados siempre y cuando o contemplan como una fuente de satisfacción inmediata o futura. El comportamiento de un líder es motivante en la medida que hace satisfacción-necesidad del subordinado y que sea contingente a un desempeño efectivo y proporciona la asesoría, guía, apoyo y recompensas necesarias para un desempeño efectivo. Para probar estas afirmaciones, House identificó cuatro comportamientos de liderazgo:

Líder director: Permite que sus subordinados sepan qué se espera de ellos, programa el trabajo a realizar y proporciona una guía específica de cómo cumplir las tareas.

Líder apoyador: es amistoso y muestra su interés por las necesidades de los subordinados.

Líder participativo: consulta con sus subordinados y considera sus sugerencias antes de tomar una decisión.

Líder orientado a logros: Establece metas desafiantes y espera que los subordinados se desempeñen a su más alto nivel.

**Teorías de contingencia.**- Con las teorías de contingencia podemos cerrar el círculo de nuestro intento por comprender el liderazgo efectivo. Cada una de las teorías presentadas nos ayudará en la comprensión de cómo funciona el liderazgo en las organizaciones.<sup>20</sup>

#### **5.1.8. Modelos De Liderazgo**

---

<sup>20</sup> [http://www.manpowergroup.com.mx/uploads/estudios/Talento\\_y\\_Liderazgo.pdf](http://www.manpowergroup.com.mx/uploads/estudios/Talento_y_Liderazgo.pdf)

Dentro de todo lo que hemos visto sobre el liderazgo, se ha considerado que dentro de esto, existen diferentes modelos los cuales los veremos a continuación detalladamente.

**Modelo del objetivo racional.-** En su calidad de líder, el directivo tiene que clarificar las expectativas mediante procesos tales como planificación y fijación de objetivos; debe ser un iniciador resuelto que define los problemas, selecciona las alternativas, establece los objetivos, define los roles y las tareas genera las normas y políticas y da las instrucciones.

**Modelo de proceso interno.-** En este modelo el líder presenta roles tales como el de monitor y coordinador; en el de monitor el directivo debe estar al tanto de todo lo que sucede en su área de trabajo y el coordinador debe mantener la estructura y el flujo del sistema.

Un Modelo de Liderazgo bien pensado es un fundamento esencial para dirigir la rentabilidad del negocio. Este establece los estándares para sus activos más valiosos, y define cómo deben comportarse sus líderes y qué capacidades necesitan para ofrecer los resultados que busca. Mucho más, define la cultura de su Organización de modo trascendente. Crear el Modelo de Liderazgo adecuado implica responder a cuatro cuestiones claves. Este define las habilidades y capacidades de liderazgo que necesita ahora y en el futuro:

1. ¿Cuáles son sus metas futuras?
2. ¿Es adecuada su estrategia?
3. ¿Cuáles son sus actividades clave?
4. ¿Qué actuación le ayudará a lograr las metas?<sup>21</sup>

---

<sup>21</sup> M., Roman J.D y Ferrandez. (2008). "Liderazgo y Coaching". Libros en Red,

El mantenimiento de la disciplina es uno de los aspectos de particular importancia en el liderazgo. Los enfoques más actuales de liderazgo apuntan más bien, hacia un proceso en el que las personas acaten sus deberes y responsabilidades de manera libre y espontánea, con el convencimiento de que ellas sirven para optimizar las relaciones y los procesos. Es responsabilidad de un líder conocer a sus seguidores. Tener información precisa de aspectos generales y particulares de la gente con la que comparten el logro de los objetivos es sumamente importante, sobre todo en el marco de estilo ideal de liderazgo, aquel que potencia no solo perfiles profesionales si no lo más importantes los perfiles humanos.

La motivación es un proceso interno y propio de cada persona, que consiste en la ejecución de conductas hacia un propósito que el individuo considera necesario y deseable. Es un proceso producido por el resultado de una evaluación que el individuo realiza de una situación determinada. El sujeto evalúa su entorno y toma la decisión de movilizarse para lograr tal o cual cosa, siempre que eso traiga una recompensa asociada (o evite un estímulo aversivo).<sup>22</sup>

Esto se logra principalmente con dos acciones: 1) contar con un reglamento explícito y una política clara acerca de las prácticas deseadas en seguridad con sus correspondientes estándares e indicadores, y 2) un sistema de reforzamiento de las conductas positivas y proactivas a la seguridad, hecha por el líder a través de la retroalimentación constructiva.<sup>23</sup>

---

<sup>22</sup> [http://www.paritarios.cl/especial\\_liderazgo\\_motivacion.htm](http://www.paritarios.cl/especial_liderazgo_motivacion.htm)

<sup>23</sup> ÁLVAREZ, M. (2007). El liderazgo y la construcción del modelo de dirección y gestión transformacional. Bogotá: Fundación Universitaria Luis Amigo.

## **5.2. Calidad total**

### **5.2.1. Definición.**

La calidad Total es el estadio más evolucionado dentro de las sucesivas transformaciones que ha sufrido en término calidad a lo largo del tiempo. En un primer momento se habla de control de calidad, primera etapa en la gestión de la calidad que se basa en técnicas de inspección aplicadas a producción. Posteriormente nace el Aseguramiento de la calidad, fase que persigue garantizar un nivel continuo de la calidad del producto o servicio proporcionado. Finalmente se llega a lo que hoy en día se conoce como calidad total, un sistema de gestión empresarial íntima relacionado como con el concepto de mejora continua y que incluye las dos fases anteriores.

La calidad es un concepto que ido variando con los años y que existe una gran variedad de formas de concebirla en las empresas, a continuación se detallan algunas de las definiciones que comúnmente son utilizadas en la actualidad.

La calidad es:

- Satisfacer plenamente las necesidades del cliente
- Cumplir las expectativas del cliente y algunas más.
- Despertar nuevas necesidades del cliente.
- Lograr productos y servicios con cero defectos.
- Hacer bien las cosas desde la primera vez.
- Diseñar, producir y entregar un producto de satisfacción total
- Producir un artículo o un servicio de acuerdo a las normas establecidas

- Dar respuesta inmediata a las solicitudes de los clientes.
- Sonreír a pesar de las adversidades.
- Una categoría tendiente siempre a la excelencia.
- Calidad no es un problema, es una solución.<sup>24</sup>

Otras definiciones de Calidad según:

Edwards Deming: "la calidad no es otra cosa más que "Una serie de cuestionamiento hacia una mejora continua".

Dr. J. Juran: la calidad es "La adecuación para el uso satisfaciendo las necesidades del cliente".

Kaoru Ishikawa define a la calidad como: "Desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, el útil y siempre satisfactorio para el consumidor".

Rafael Picolo, Director General de Hewlett Packard: define "La calidad, no como un concepto aislado, ni que se logra de un día para otro, descansa en fuertes valores que se presentan en el medio ambiente, así como en otros que se adquieren con esfuerzos y disciplina".

Con lo anterior se puede concluir que la calidad se define como "Un proceso de mejoramiento continuo, en donde todas las áreas de la empresa participan activamente en el desarrollo de productos y servicios, que satisfagan las necesidades del cliente, logrando con ello mayor productividad".

Otra parte interesante de su filosofía es la que dice que hay tres mitos sobre la calidad y que se describen así:

---

<sup>24</sup> HOLGUÍN, (2005). Rubén. Elementos de administración.

Primero: " La calidad es intangible; calidad es bondad

Segundo: "La calidad es costosa".

Tercero: "Los defectos y errores son inevitables"<sup>25</sup>

Calidad: Se refiere a la ausencia de deficiencias que adopta la forma de: Retraso en las entregas, fallos durante los servicios, facturas incorrectas, cancelación de contratos de ventas, etc. Calidad es " adecuación al uso".

### **5.2.2. Planeación de la calidad.**

Es aquel proceso en el que se hacen las preparaciones para cumplir con las metas de calidad y cuyo resultado final es un proceso capaz de lograr las metas de calidad bajo las condiciones de operación.

La planeación es una forma de tomar decisiones, abordando o prediciendo el futuro de tal manera que los gerentes hagan que sus empresas operen competitivamente en base a una estrategia o plan establecido.

Se tiene que comprender que para prever el futuro de una empresa se debe proponer estrategias para desarrollar y crecer en este contexto, identificando aplicaciones de algunas técnicas de planeación y su utilidad administrativa

Es un método de forma concreta en la cual el administrador define los objetivos y determina los medios para alcanzarlos, estableciendo principios que habrá de orientarlos; las secuencias operacionales para realizarlos y la determinación de tiempo para su conclusión.

Planear resulta importante ya que asegura la forma de cómo una estrategia se habrá de coordinar y ejecutar. La planeación se da en la distinta toma de decisiones que el administrador debe enfrentar.<sup>26</sup>

---

<sup>25</sup> PEROZO, Graciela. (2003). Cambio y Desarrollo Organizacional.

Por lo tanto la planeación:

- Facilita la coordinación de decisiones
- Determina anticipadamente, que recursos se van a necesitar para que la empresa opere eficientemente
- Permite diseñar métodos y procedimientos de operación
- Facilita el control permitiendo medir la eficiencia de la empresa
- Mantiene una mentalidad futurista teniendo una visión del porvenir, un afán de lograr y mejorar las cosas
- Proporciona los elementos para llevar a cabo el control
- Al establecer un esquema o modelo de trabajo suministra las bases a través de las cuáles ocupará la empresa
- Disminuye al mismo potenciales problemas y proporciona al administrador magníficos rendimientos de su tiempo y esfuerzos

**5.2.2.1. Elementos de la planeación.-** Los elementos de la planeación son: Recursos, Propósitos, Meta, Investigación, Premisas y Formulación de objetivos.

**Recursos.-** Se refiere, al personal, equipos, dinero, instalaciones, en otras palabras la lógica que se requerirá para llevar a cabo la estrategia el buen manejo de los mismos garantizará el éxito de la campaña. El recurso más importante de todos los que nos hemos referido es el recurso humano.

**Propósito.-** Justifica la acción de planear, es la razón por la cual se define la

---

<sup>26</sup> HOSFTADT, Carlos & GÒMEZ, José. (2013). Competencias y Habilidades Profesionales para Universitarios.

estrategia.

**Meta.-** Refleja la acción y la perseverancia por ir sumando logros a lo largo de la estrategia, es a corto plazo.

**Investigación.-** Es la etapa donde se debe obtener la información necesaria en base a lo que el cliente propone en lo relacionando a: Gustos, preferencias, cifras, nombre, marca, etc.

La investigación debe estar estrechamente relacionada con el propósito que nos hemos formulado.

**Premisas.-** Son aquellas suposiciones básicas que definen el contexto de los planes donde se van a ejecutar las acciones, pueden ser internas o Externas.

Internas que se originan dentro de la empresa, influyen en el logro de los propósitos, son aquellas que toman en cuenta las variaciones de capital, rotación de personal, huelgas de sindicato, reacciones del personal, el prestigio de los jefes ante el personal entre otros.

Externas es cuando su origen es ajeno a la empresa y pueden tener afecto en el desarrollo de sus actividades pueden ser: de carácter político; al establecer planes, de acuerdo a las condiciones que otorga el Estado gubernativo al pueblo<sup>27</sup>

**5.2.2.2. Técnicas de planeación.-** La técnica es un conjunto de procedimiento que se permite a los gerentes seguir un ambiente disciplinado a la hora de preparar un plan o estrategia para la organización y su posterior ejecución. Para diseñar un plan debemos tener en consideración los siguientes puntos:

- **Precisión:** Los planes se los debe hacer con la mayor precisión posible, porque van a seguir acciones concretas.

---

<sup>27</sup> HOLGUÍN, Rubén. (2005). Elementos de administración,

- **Utilidad de Dirección:** Los planes deben ser uno solo para cada función
- **Rentabilidad:** Todo plan debe expresar resultados superiores a los costos en caso de empresas privadas con fines de lucro.
- **Flexibilidad:** Todo plan debe dejar espacios para los cambios que surjan en este ya sea por factores internos o externos
- **Consistencia:** Todo plan deberá estar perfectamente integrado al resto de los planes logrando una coordinación entre los recursos, funciones y actividades con el fin de lograr los objetivos.
- **Participación:** En cada plan se debe conseguir la participación de las personas que habrán de estructurarlo.

**5.2.2.3.- Pasos de la planeación.-** Existen varios pasos para organizar de una planificación.

- **Atención a las oportunidades:** Mercado, competencia, deseos de los clientes, nuestras fortalezas y nuestras debilidades
- **Establecimientos de objetivos y metas:** ¿Dónde quisiéramos estar?, ¿Qué deseamos hacer? y ¿Cuándo?
- **Consideración de premisas de planeación:** ¿En qué condiciones operan nuestros planes?
- **Identificación de alternativas:** ¿Cuáles son las alternativas más promisorias para el cumplimiento de nuestros objetivos?
- **Comparación de alternativas con base en las metas propuestas:** ¿Qué alternativas nos ofrece mayores posibilidades de cumplir metas al menor costos y a mayores beneficios.

- **Elección de una alternativa:** Selección del curso de acción que queremos seguir
- **Conversión de planes en cifras mediante la realización de presupuestos:** Volumen - precios de rentas, gastos de operación necesarios para los planes e inversión en maquinaria, equipo.
- **Formulación de planes y apoyo:** Compra de equipo, compra de materiales, contratación - capacitación de empleados y Desarrollo de un nuevo producto.

**2.2.4. Clases de planeación.-** Por regla general las organizaciones se administran de acuerdo a dos tipos de planes: Los planes estratégicos y planes operativos.

- **Planificación Estratégica.-** Decide sobre los objetivos de una planificación, sobre los recursos que serán utilizados y las políticas generales que orientan la administración de tales recursos considerando a la empresa como una entidad total. Es conducido por lo más alto niveles jerárquicos de la dirección.
- **Planeación operativa:** Es la asignación previa de tareas específicas que debe realizar el personal asignado para la ejecución de la estrategia. Cada una de las unidades de operaciones debe estar a cargo de jefes de menor rango jerárquico.<sup>28</sup>

### **5.2.3. Control de la calidad.**

Es el que permite comparar las metas de calidad con la realización de las operaciones y su resultado final es conducir las operaciones de acuerdo con el plan de calidad.

El control se enfoca en evaluar y corregir el desempeño de las actitudes de los subordinados para asegurar que los objetivos planes de la organización se estén llevando a cabo.<sup>29</sup>

---

<sup>28</sup> <http://www.calidadtotal.org>

<sup>29</sup> VILLACIS, Villacis Juan; "Auto control para el tercer milenio", tomo III

De aquí puede deducirse la gran importancia que tiene el control, pues es sólo a través de esta función que lograremos precisar si lo realizado se ajusta a lo planeado y en caso de existir desviaciones, identificar los responsables corregir dichos errores.

Algunas características que se emplean dentro del control:

- Estandariza el desempeño mediante inspecciones, supervisiones, procedimientos escritos o programas de producción.
- Estandariza la calidad de producto servicios ofrecidos por la empresa
- Ratifica la autoridad ejercida por los diversos niveles organizacionales
- Mide el desempeño de los empleados mediante sistemas de evaluaciones de desempeño personal, supervisión entre otros.
- Alcanza los objetivos de la empresa mediante el seguimiento en la planeación que ayudara a definir el propósito apropiado y la dirección del comportamiento de los individuos para conseguir los resultados deseados.

**5.2.3.1. Principios de control.-** Existe cuatros tipos de principios de control entre ellos tenemos: Principio de garantía del objetivo, Definición de los estándares, Excepción y Acción.

- **Principio de garantía del objetivo.-** El control debe ajustarse al curso de los objetivos mediante la verificación oportuna de los planes emprendidos por la organización. El administrador a través del proceso de control debe localizar e identificar las posibles fallas de los planes para su oportuna corrección garantizando de esta forma el alcance de los objetivos.
-

- **Principio de Definición de los Estándares.**- Hace referencia a la fijación de estándares de desempeño y calidad por parte del personal asignado por ejercer control.
- **Principio de Excepción.**- Es uno de los principios más importantes. En el transcurso de la ejecución del plan se puede dar el caso de lo que se denomina “pérdida del horizonte”, momento en el cual la organización se desvía de su objetivo principal.

Por tal motivo este principio nos persuade a tomar medidas correctivas cuando se detectan desviaciones.<sup>30</sup>

- **Principio de acción.**- Justifica la acción de control que implica inversión de tiempo, capacitación del personal, diseño de políticas, estándares de calidad.

**5.2.3.2. Etapas o fases del control.**- Estas se dividen en:

- Establecimiento de estándares y criterios
- Medición del desempeño real
- Interpretación y valoración de los resultados
- Tomar medidas correctivas cuando se detectan desviaciones

**Establecimiento de estándares y criterios.**- Los estándares representan el desempeño deseado, los criterios representan las normas que guían las decisiones. Se pueden utilizar dos estándares: Los estándares de salida y estándares de entrada.

Los estándares de salida miden los resultados del desempeño en términos de

---

<sup>30</sup> HOLGUÍN, Rubén.(2005). Elementos de administración.

cantidad, calidad, costo y tiempo.

Los estándares de entrada miden el esfuerzo en términos de la cantidad de trabajo invertido para el desempeño de una tarea. Se utiliza en situaciones en la que es difícil medir el costo o el tiempo de una tarea, el acatamiento de las reglas y procedimientos, la eficacia en el uso de recursos, la asistencia o la puntualidad.

**Medición del desempeño real.**- Esta actividad de la variación y el error en el desempeño. Separa los criterios o normas preestablecidas para el control de lo que se ha omitido. De manera que la corrección se concentre únicamente en las desviaciones del desempeño.

**Interpretación y valoración de los resultados.**- Este es la fase más importante una interpretación de los resultados dependerá el éxito de la corrección de los mismos en el proceso del control. Se trata de la interpretación o análisis de los resultados y la valoración que se asigne a éste.

**Tomar medidas correctivas cuando se detectan desviaciones.**- Es solo necesario si los resultados que se desean obtener no cumplen con los niveles establecidos (estándares), y si el análisis indica que se deben tomar medidas. Estas medidas pueden involucrar en un cambio en una o varias actividades de las operaciones de la organización.

**5.2.3.3. Tipos de controles.**- Se divide en tres en tres tipos: Preventivos, Concurrentes y de retroalimentación.

**Controles preventivos.**- También llamados controles preli-minares, se realizan antes de empezar una actividad de trabajo mediante la cual se intenta impedir que ocurran desviaciones en lo referente a las normas y estándares: Por lo general los controles preventivos llegan a tener éxitos, si los administradores y subordinados a éste cumplen y hacen cumplir los objetivos predeterminados. Se diseñan para eliminar futuros problemas.

Los supuestos en que se basan los controles preventivos son:

- a) Que los administradores calificados cometan un mínimo error.
- b) Que los fundamentos de la administración pueden ser útiles para la mediación del desempeño.
- c) Que es posible evaluar el desempeño administrativo.

**Controles concurrentes:** Se concentra en lo que sucede durante el proceso de trabajo, llamado a veces controles de dirección, monitorean las operaciones y actividades en curso para asegurar que las cosas se hagan de acuerdo con o lo planeado. Permiten emprender acciones correctivas antes de que se termine una tarea.

**Controles de retroalimentación:** Llamados también controles posteriores a la acción, se implementan después de que el trabajo está terminado. Se concentra en la calidad de los resultados finales.

Entre las diferentes técnicas de control se pueden mencionar las siguientes:

- Auditoría
- Presupuestos
- Reportes e informes
- Archivos
- (Memorias de expedientes)
- Computarizados
- Gráficas y diagramas
- Estudio de métodos, tiempos y movimientos, etc.
- Modelos matemáticos
- Estadísticas <sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> [www.camarafp.org/portal/index.php/.../16calidad/.../download.html](http://www.camarafp.org/portal/index.php/.../16calidad/.../download.html)

#### **5.2.4. Mejora de la calidad.**

Es el que rompe con los niveles anteriores de rendimiento y desempeño y su resultado final conduce las operaciones a niveles de calidad marcadamente mejores de aquellos que se han planteado para las operaciones.

En la actualidad el consumidor final es mucho más exigente que hace diez años atrás, quizás, este cambio se haya dado por la percepción que se tiene de los bienes y servicios extranjeros que han incursionado en nuestro país y que de una u otra forma nos han obligado a ser más competitivos.

Las empresas Ecuatorianas, en especial, las que representan al sector de la manufactura, aplican controles preventivos a la producción de un producto, permanente capacitación y una cultura de servicio al cliente, de este sistema se desprende el concepto de Administración de la Calidad Total.

#### **5.2.5. Administración de la calidad.-**

La administración de la calidad es la función organizacional cuyo objetivo es la prevención de defectos.

La responsabilidad de la administración de la calidad según Fergenbraurn (1983) son las siguientes:

1. Acumular, analizar y elaborar informes de los costos de la calidad.
  2. Establecer metas y programas de reducción de los costos de la calidad
  3. Implantar sistemas para medir el verdadero nivel de la calidad del producto resultante.
  4. Establecer metas y programas para el mejoramiento de la calidad del producto.
-

5. Establecer metas y programas para el mejoramiento de la calidad del producto, por línea de producto.
6. Establecer objetivos y programas para el componente organizacional del control de calidad y publicar manuales para uso del personal correspondiente.
7. Clasificar las actividades del control de calidad de acuerdo con el tipo de trabajo.
8. Organizar el trabajo de control de calidad y contratar personal idóneo para dicha organización.
9. Difundir los procedimientos para hacer que opere el control de calidad.
10. Lograr la aceptación, por parte de los empleados, del trabajo de control de calidad que se le asigne.
11. Integrar a todos los empleados en el componente organizacional del control de calidad y realizar mediciones de la efectividad para determinar la contribución de la función del control de calidad a la rentabilidad y progreso de la compañía.

La cultura de la organización se define y fundamenta en conseguir constantemente la satisfacción de los clientes, por medio de un sistema integral de instrumentos, técnicas y capacitación al recurso humano. Esto implica la superación constante de los procesos de la organización, la cual deriva en productos y servicios de alta calidad.

La administración de la calidad total maneja dos tipos de controles: Cuantitativa y Cualitativos.

**Controles cuantitativos.**- Se deriva del control enfocado a la medición y estandarización de los resultados a lo largo de los procesos. Es eminentemente estadístico, matemático e informático.

**Control cualitativo.**- Se deriva del control enfocado a la adquisición de la

materia prima y cuál otro elemento que se utilice en la elaboración de un producto, garantizando la consistencia del producto y su beneficio social.

Según Deming, Juran y otros coinciden en cinco ideas básicas de la administración de calidad total que son:

- Un enfoque de sistemas
- Las herramientas de la ACT (Administración de la Calidad Total)
- El enfoque dirigido a los clientes
- El rol de la dirección
- La participación de los empleados
- **Enfoque de sistemas.**- Como su nombre lo indica se enfoca en tres grupos:

**Sistema basado en la cultura de la empresa.**- Es la serie de creencias y conductas consecuentes que se comparten y rigen entre todos los miembros de una organización.

**Sistema Técnico.**- Se basa en la eficiente administración de factores como las tecnologías usadas y la infraestructura material (software, hardware, así como las inversiones de capital necesarias para cumplir con la misión de la empresa)

**Sistema de administración.**- Proceso mediante el cual la organización administra sus recursos humanos y materiales, así como sus activos de forma eficiente.

- **Las herramientas de la ACT (Administración de la Calidad Total).**- Otro instrumento de la ACT (Administración de la calidad total) es Benchmarking, que consiste en comparar los productos y procesos contra los mejores del mundo. Desechar lo malo e imitar lo bueno.

- **Enfoque dirigido a los clientes.**- Juran definió la calidad como “adecuado para el uso”; es decir la capacidad que tiene un producto o servicio para satisfacer las verdaderas necesidades del cliente.

- **Rol de la dirección.**- Implica que cuando existe un problema de calidad, este debe empezar a debatirse en la sala de consejo y en las oficinas de la alta dirección y de otros que no conceden suficiente importancia a la calidad.

Es tarea de todo directivo detectar y corregir las causas de la falla en lugar de solo identificar las fallas después de que se presentan y echarle la culpa a alguien.

- **La participación de los empleados.**- Delegar facultades (Empowerment), significa dejar que los empleados tomen decisiones en todos los niveles de la organización, sin tener que solicitar el visto bueno de los gerentes.

La idea es muy sencilla, las personas que realizan el trabajo son las que se encuentran en mejor posición de saber cómo hacer ese trabajo. Por tanto, cuando existen la posibilidad de mejorar el trabajo, o el sistema del cual forma parte el trabajo, las personas deben aplicar esas medidas sin pedir autorización.

### **5.2.6. Ingeniería de la calidad.**

Es una rama de la ingeniería que interviene en las actividades de cada departamento de la empresa cuya actividad más importante es la implementación de programas de control de calidad. La ingeniería de la calidad también ayuda en la evaluación mediante el establecimiento de métodos

Hay tres técnicas principales que se emplean en ingeniería de Calidad.

Elaboración de políticas de Calidad.

El análisis de la calidad del producto.

La planeación de las operaciones de calidad.

## **5.2.6. Programa Administrativo Para Mejorar La Calidad**

**5.2.6.1. Motivación.-** La teoría de la motivación que más comúnmente se menciona es la de la pirámide de las necesidades creada por Abraham Maslow. De acuerdo con esta teoría las necesidades se clasifican en cinco categorías fundamentales, que comienza con las necesidades biológicas de la motivación y continúa hasta los órdenes superiores como la autoestima y la autorrealización. Una función importante del gerente de calidad consiste en actuar como un motivador.<sup>32</sup>

Los principios básicos siguientes, proporcionan conocimientos que permitirán a los gerentes iniciar programas de motivación:

- La motivación es interna
- La mayoría de las metas se definen y limitan por el propio sujeto
- La motivación y el comportamiento se aprenden
- Debido a que el comportamiento se aprende, se puede cambiar
- La motivación es específica del individuo
- La fuerza o el deseo de lograr una meta depende de que el empleado la considere alcanzable
- Una manera de hacer que una meta sea alcanzable consiste en desglosarla por etapas más pequeñas y más fáciles
- La motivación se puede inducir mediante el reforzamiento positivo y negativo y mediante la retroalimentación

---

<sup>32</sup> <http://www.blog-emprendedor.info/que-es-la-administracion-de%20calidad-total-tqm>

- El reforzamiento y la retroalimentación se deben dar de manera inmediata, siempre que sea posible
- Para que el reforzamiento positivo sea efectivo debe ser continuo en especial cuando se intenta cambiar el comportamiento

**5.2.6.2. Organización.-** La organización se puede definir como un sistema de autoridad y responsabilidad y relaciones de comunicaciones con estipulaciones para la coordinación estructural, tanto vertical como horizontalmente, que facilita la relación de trabajo y de los objetivos.

Algunos de los instrumentos de organización incluye los siguientes:

- **Organigrama:** mediante el organigrama se muestra la estructura formal de la organización, se define la jerarquía de los puestos y se identifica el flujo de la autoridad, de la responsabilidad y de la obligación de rendir cuentas desde la cima hasta la base de la organización. El tipo de organigrama que se utilice depende del tipo de compañía.
- **Políticas:** En las políticas de una organización se incluyen pautas y restricciones, se imponen responsabilidades en las funciones de la empresa y contribuyen a la coordinación estructural al concertar el trabajo de los individuos para lograr los objetivos.
- **Procedimientos:** establecen una metodología estándar entre los elementos de una organización; definen la autoridad, responsabilidad, obligación de rendir cuentas y las relaciones de comunicación de cada empleado y ejecutivo de la empresa, y proporcionan la coordinación vertical y horizontal de la organización.
- **Revisión:** permite determinar si los sistemas de control funcionan como se desea, descubrir si hay duplicación de esfuerzos o interrupciones en la comunicación.

- **Comités:** proporcionan la oportunidad de ventilar los diferentes puntos de vista. Pueden también consultar, deliberar sobre las diversas cuestiones y coordinar las actividades de múltiples funciones
- **Descripción de puestos:** se indica que tareas corresponden a cada puesto. Sirven a la función organizacional de especificar las actividades de la fuerza de trabajo y definir responsabilidades.

Los gerentes, jefes y personal subordinados, para alcanzar los objetivos propuestos buscan los mecanismos apropiados de organización para minimizar pérdidas de tiempo, deficiente recorrido de la información y procesos que a medida que la empresa crece se vuelve más complejo. Tanto así, que el trabajo que realizaba una o dos personas deben luego realizar cuatro o seis, colocando a individuos idóneos en nuevas unidades operativas, por consiguiente la organización crea un ambiente de disciplina entre miembros de una empresa, porque:

- Subdivide el trabajo en unidades operativa
- Selecciona y coloca a los individuos en el puesto adecuado
- Convierte los puestos operativos en unidades manejables y relacionada
- Proporciona facilidades personales para el manejo de los recursos
- Apunta que la organización muestre de forma clara los resultados de los controles que se aplicaran <sup>33</sup>

**5.2.6.2.1. Clasificación de la organización.-** La clasificación se divide en dos grandes grupos como son: Formal e informal.

---

<sup>33</sup> <https://administracionconmihaymon.wordpress.com/2009/09/24/administracion-de-la-calidad-total/>

**Formal:** Se refiere al tipo de organización que cuenta con estatutos, reglas o normas, mediante las cuales se rigen todos los miembros de una organización. En este sentido, todo tipo de comunicado dentro de la institución se realiza en previas reuniones donde se dejan asentados por escrito cualquier acuerdo o disposición.

**Informal:** Se refiere al tipo de organización que no cuenta con estatutos normas o disposiciones generales internas, por lo general no están sujetos por ley a llevar contabilidad.

Sus miembros no se sujetan a disposiciones de autoridades regulatorias como súper intendencia de compañías, aunque en algunos de los casos si a las disposiciones del Servicio de Rentas Internas. El tipo de comunicación que se utiliza en este tipo de organización no requiere de disposiciones por escrito o llamadas de atención por memos u otro tipo de mecanismo, por lo general, comunicación es bastante directa.

**5.2.6.2.2. Elementos de una organización de trabajo:** Sus elementos son: Coordinación, División del trabajo, Jerarquización y Determinación.

**Coordinación:** Es la sincronización que consiste en integrar los recursos y esfuerzos de un grupo social, a efecto de perseguir las metas de la organización con eficacia. Además las organizaciones que establecen objetivos altos para sus resultados por regla general requieren en un mayor nivel de coordinación.

**División del trabajo:** Es la separación y delimitación de las actividades, con el fin de realizar una función con la mayor precisión y eficiencia. Dando lugar a la especialización y perfeccionamiento en el trabajo.

La ventaja de este elemento es que al descomponer el trabajo total en operaciones pequeñas, simples y separadas, los trabajadores también tienen ventajas en la manera en que se pueden especializar multiplicando la productividad.

**Jerarquización:** Es la disposición de funciones de una organización por orden de rango, grado o importancia independientemente de la función que realice. La jerarquización implica la definición de la estructura por medio del establecimiento de centros de autoridad que se relacionan entre sí con precisión.

En la cima de las jerarquías de la organización se encuentran el Presidente y los Gerentes de primer nivel, (Esto es Gerencia Generales), luego de las Gerencias de segundo nivel como (Gerencias de mercadeo, producción o planta, ventas, recursos humanos, administrativa financiera) y en otros niveles se ubican las posiciones de Gerencias de Jefaturas e Intermedias, como las (Gerencias de Producto)

**Departamentalización:** Es la división y el agrupamiento de aquellas actividades de trabajo que son similares o tienen una secuencia lógica. Los directores con el objeto de seguir la relación formal de una organización suelen preparar un organigrama que describe la forma en que se ha dividido el trabajo, a esa actividad la llamamos departamentalización.<sup>34</sup>

Al departamentalizar es necesario seguir los siguientes pasos:

- a) Enlistar las funciones de una empresa
- b) Clasificar las actividades
- c) Agrupar las actividades con un orden jerárquico
- d) Asignar actividades a cada una de las áreas agrupadas
- e) Especificar las relaciones de autoridad, responsabilidad y obligación entre las funciones y los puestos
- f) Establecer líneas de comunicación e interrelación entre los departamentos

---

<sup>34</sup> <http://www.gestiopolis.com/.../herramientas-de-la-administracion-de-la-calidad-total.htm>

g) El tipo de organización de un departamento deberá relacionarse con el tamaño y las necesidades específicas de la empresa

**5.2.6.2.3. Tipos Básicos de la Organización.-** Se refiere a la forma en que se agrupan, dividen y coordinan las actividades de la organización entre los gerentes y subordinados a este o viceversa. Existe tres formas básicas de organización: Lineal, Funcional y Por producto mercado.

- **Organización Lineal.-** Se fundamenta más en la autoridad y la responsabilidad que en la naturaleza de las habilidades, y se ejerce cuando la autoridad procede directamente de un nivel superior y donde cada subordinado es responsable sólo ante su superior jerárquico; es decir, siempre hay un supervisor que con autoridad dirige a un subordinado y continúa el mando por escalas ininterrumpidas.

- **Organización Funcional.-** Se basa en la naturaleza de las actividades a realizar y se organiza específicamente por departamentos o secciones, de acuerdo con los principios de la división del trabajo de las labores de una empresa, aprovecha la preparación y las aptitudes profesionales del personal en donde puedan lograr mayor rendimiento.

La organización funcional se aplica particularmente en pequeñas, medianas y grandes empresas, donde al frente de cada departamento está un jefe que tiene a su cargo una función determinada y como superior de todos los jefes está un director o gerente que coordina las tareas de aquellos, conforme a los propósitos de la empresa.

**Organización por línea de producto.-** También llamada por organización de división, reúne en una unidad de trabajo a todos los que participan en la producción y comercialización de un producto o grupo relacionado de productos y todos los que tratan con cierto tipo de cliente.

En esta organización existe un jefe para cada producto que posee la empresa, esta

persona es la responsable de coordinar con su grupo de colaboradores, las estrategias concernientes al desarrollo del producto, producción y comercialización del mismo.<sup>35</sup>

### **5.2.7. La filosofía de la Calidad Total.-**

Proporciona una concepción global que fomenta la Mejora Continua en la organización y la involucración de todos sus miembros, centrándose en la satisfacción tanto del cliente interno como del externo. Podemos definir esta filosofía del siguiente modo: Gestión (el cuerpo directivo está totalmente comprometido) de la Calidad (los requerimientos del cliente son comprendidos y asumidos exactamente) Total (todo miembro de la organización está involucrado, incluso el cliente y el proveedor, cuando esto sea posible).

### **5.2.8. Importancia Estratégica de la Calidad Total**

La Calidad total es una estrategia que busca garantizar, a largo plazo, la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad de una organización optimizando su competitividad, mediante: el aseguramiento permanente de la satisfacción de los clientes y la eliminación de todo tipo de desperdicios. Esto se logra con la participación activa de todo el personal, bajo nuevos estilos de liderazgo; siendo la estrategia que bien aplicada, responde a la necesidad de transformar los productos, servicios, procesos estructuras y cultura de las empresas, para asegurar su futuro.

Para esto el proceso de selección no solo debe limitarse a identificar habilidades específicas y evaluar conocimientos técnicos y experiencia que se exigen para un determinado puesto, sino a encontrar personas con:

- Capacidad creativa y de liderazgo,

---

<sup>35</sup> <https://excelencemanagement.wordpress.com.com/calidad>

- Polivalencia para desempeñar más de una función,
- Habilidad para trabajar en equipo,
- Habilidad para comunicarse e interrelacionarse y
- Capacidad para mejorar y reconocer errores etc.

Concluida la SELECCIÓN viene el proceso de INDUCCIÓN que consiste en hacer conocer al nuevo personal los principales aspectos de la cultura de la organización, como son: la visión, la misión, valores y las políticas de calidad.

Esto de ser posible debe ser explicado por el máximo directivo como suelen hacerlo las organizaciones que vienen implantando procesos de Calidad Total.

En esta etapa las personas seleccionadas deberán recibir toda la información general relacionada con la empresa, sobre el proceso de calidad, sus derechos y deberes, las funciones y responsabilidades específicas de su cargo, la rotación de cargos prevista etc. Deben ser presentados ante quienes serán sus compañeros de trabajo, a fin de que conozca a sus clientes y proveedores internos. Es necesario invertir el tiempo necesario en este proceso de Inducción para que el trabajador nuevo logre involucrarse y adquiera el compromiso inicial y se obtenga de una actitud favorable hacia la Calidad Total.

## **CAPÍTULO II**

### **6. HIPÓTESIS**

El Liderazgo Organizacional incide en la calidad total del departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chone en el primer trimestre del periodo 2015

#### **6.1. Variables**

##### **6.1.1. Variable Independiente**

Liderazgo Organizacional

##### **6.1.2. Variable Dependiente**

Calidad Total

##### **6.1.3. Término de Relación**

Incide

## CAPÍTULO III

### 7. METODOLOGÍA

#### 7.1. Tipo de Investigación

**De campo:** La presente investigación se realizó en el departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chone, en la que se entrevistó al jefe Departamental, se encuestaron a los servidores públicos que colaboran como jefes departamentales en las diferentes áreas, y además se aplicó una ficha de observación.

**Bibliográfica y Web gráfica:** La investigación que sustenta el trabajo de titulación fue seleccionada a través de los libros, revistas, folletos y periódicos y por ende se indagó en las páginas de Internet.

#### 7.2. Nivel de Investigación

**Explorativo:** En esta investigación primeramente se efectuó un diagnóstico a las personas involucradas al proceso referente al liderazgo organizacional en la calidad total.

**Descriptivo:** Seguidamente se describió los antecedentes referentes a los aspectos que conciernan la importancia del liderazgo organizacional en el crecimiento institucional.

**Correlacional:** De acuerdo al estudio que se efectuó en relación al análisis de datos, se determinaron las debidas conclusiones y las recomendaciones.

**Explicativa.** Seguidamente del análisis de datos y por ende obtenidos los resultados de la encuesta, se procedió a determinar si la hipótesis es nula o afirmativa.

### 7.3. Métodos

Los métodos que se utilizaron en esta investigación son los: inductivo- deductivo, el mismo que inició desde un hecho particular, de esta manera se llegó a comprobar la hipótesis planteada y por lo consiguiente se obtuvo las conclusiones generales también se utilizó el analítico-sintético y estadístico.

### 7.4. Técnicas de recolección de información

Las técnicas que se aplicaron en este trabajo de titulación es la **entrevista**, la misma que fue dirigida al jefe del departamento de Talento Humano, además se realizó **encuesta** a los servidores públicos que colaboran como jefes departamentales, así mismo se aplicó una **ficha de observación** al departamento de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone. De esta manera se refleja los resultados pertinentes para comprobar la hipótesis.

### 7.5. Población y Muestra

#### 7.5.1. Población

La población fue representada por 1 jefe del Departamento de Talento Humano, 37 jefes departamentales de las diversas áreas, formando un total de 38 personas involucradas en este tema.

#### 7.5.2. Muestra

Por ser demasiada pequeña la población se procedió a escoger el total de la misma para la investigación

1	jefe del Departamento de Talento Humano
37	jefes departamentales de las diversas áreas
<b>38</b>	<b>TOTAL</b>

## 8. MARCO ADMINISTRATIVO

### 8.1. Talento Humano

#### Investigadoras:

Chinga Zambrano Kenia Pinessia

Zambrano Zambrano Rosa Enedina

#### Tutora:

Lic. Rocío Bermúdez Cevallos

### 8.2. Recursos Financieros

CONCEPTO	DETALLE	GASTOS
Proyecto de Titulación	Impresiones	50,00
	Copias – Anillados	20,00
	Servicio de Internet	50,00
	Otros	100,00
	<b>T. GASTO DEL PROYECTO DE TITULACIÓN</b>	<b>220,00</b>
Trabajo de titulación	Impresiones	300,00
	Copias	150,00
	Anillados	20,00
	Servicio de Internet	150,00
	Empastado	40,00
	Imprevistos	250,00
	Otros gastos	300,00
	<b>T. GASTOS DEL T.TITULACIÓN</b>	<b>1.210,00</b>
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>1.430.00</b>	

## CAPÍTULO IV

## 9. RESULTADOS OBTENIDOS Y ANÁLISIS DE DATOS

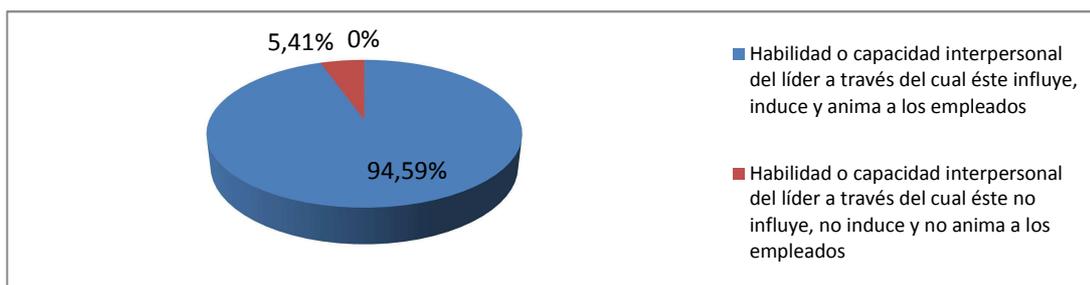
### 9.1. Encuesta dirigida a los servidores públicos que colaboran como jefes departamentales del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chone

#### 1. ¿Qué es para usted el Liderazgo Organizacional?

CUADRO N° 1

ALTERNATIVAS	Nº	%
Habilidad o capacidad interpersonal del líder a través del cual éste influye, induce y anima a los empleados	35	94,59
Habilidad o capacidad interpersonal del líder a través del cual éste no influye, no induce y no anima a los empleados	2	5,41
Ninguna de las anteriores	0	0
<b>Total</b>	<b>37</b>	<b>100</b>

GRÁFICO # 1



**FUENTE:** Servidores Públicos que colaboran como jefes departamentales del Gobierno Autónomo Descentralizado

**ELABORADO POR:** Chinga Zambrano Kenia Pinessia y Zambrano Zambrano Rosa Enedina

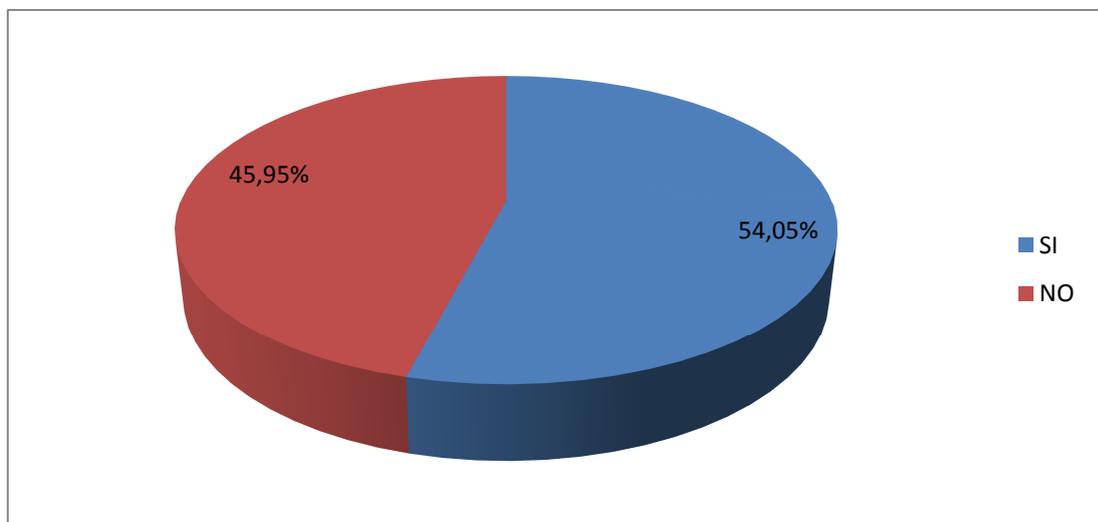
**Análisis.-** En base a los resultados de las encuestas realizadas se constata que el 94,59 % de los Servidores Públicos que colaboran como jefes departamentales en el GAD del Cantón Chone, indica que el Liderazgo Organizacional es una habilidad o capacidad interpersonal del líder a través del cual éste influye, induce y anima a los empleados y que un 5,41% de los servidores públicos mencionan que es una habilidad o capacidad interpersonal del líder a través del cual éste no influye, no induce y no anima a los empleados. Un alto grado de los servidores públicos considera que el Liderazgo Organizacional promueve y fortalece energías positivas en los empleados a través de las destrezas que apliquen los líderes institucionales.

**2.- ¿Cuándo existe un reto para la organización todos los departamentos participan activamente en la solución?**

**CUADRO N° 2**

ALTERNATIVAS	N°	%
SI	20	54,05
NO	17	45,95
<b>Total</b>	<b>37</b>	<b>100</b>

**GRÁFICO # 2**



**FUENTE:** Servidores Públicos que colaboran como jefes departamentales del Gobierno Autónomo Descentralizado

**ELABORADO POR:** Chinga Zambrano Kenia Pinessia y Zambrano Zambrano Rosa Enedina

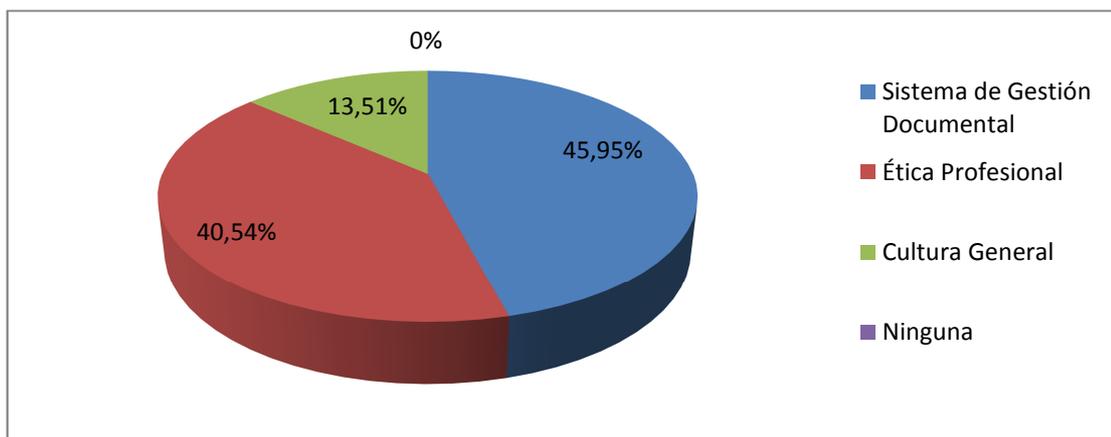
**Análisis.-** Según los resultados que aflora de esta interrogante se determina que el 54,05% considera que cuando existe un reto para la organización todos los departamentos participan activamente en la solución, y que el 45,95 % menciona que los departamentos no participan activamente en la solución de dificultades. Por lo tanto se puede concluir que la mayor parte de los jefes departamentales si se involucran a la búsqueda de soluciones cuando se presentan retos institucionales.

**3.-¿Qué tipos de capacitaciones, que aporten ideas desarrolla el GAD para que mejoren la calidad del trabajo?**

**CUADRO N° 3**

ALTERNATIVAS	N°	%
Sistema de Gestión Documental	17	45,95
Ética Profesional	15	40,54
Cultura General	5	13,51
Ninguna	0	0
<b>Total</b>	<b>37</b>	<b>100</b>

**GRÁFICO # 3**



**FUENTE:** Servidores Públicos que colaboran como jefes departamentales del Gobierno Autónomo Descentralizado

**ELABORADO POR:** Chinga Zambrano Kenia Pinessia y Zambrano Zambrano Rosa Enedina

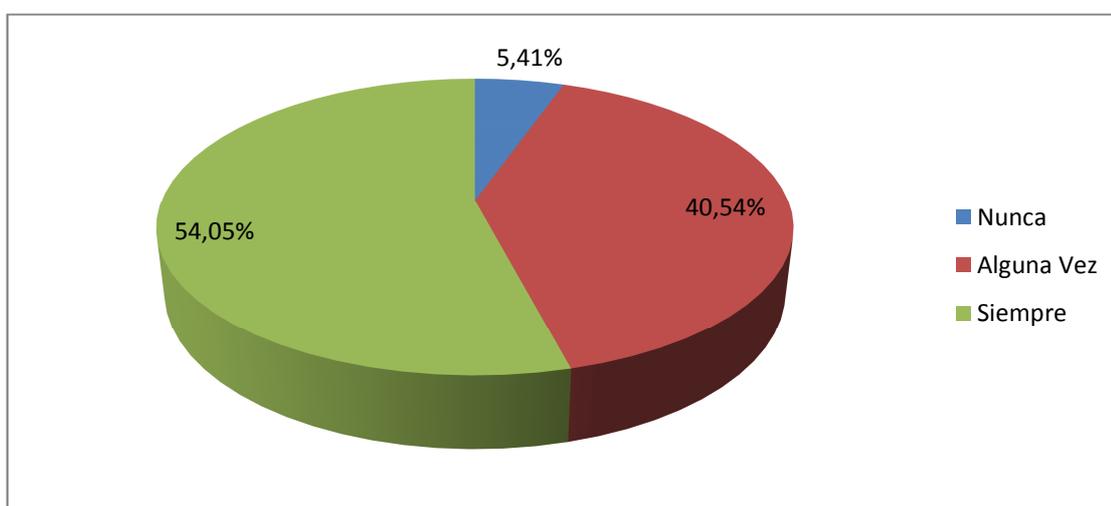
**Análisis.-** De acuerdo al análisis realizado se constata que el 45,95 % de jefes departamentales consideran que el tipo de capacitación que reciben por parte del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone es el de Sistema de Gestión Documental, mientras que el 40,54% de servidores encuestados mencionan que el tipo de capacitación que reciben es el de Ética Profesional y por último el 13,51% indica que los talleres de cultura general son los que imparten como tipos de capacitación. Por lo expuesto es notoria que el mayor porcentaje de jefes departamentales consideran que el tipo de capacitación que desarrolla el GAD con mayor frecuencia es el Sistema de Gestión Documental.

#### 4.- Los problemas se analizan siguiendo métodos sistemáticos para encontrar soluciones creativas

CUADRO N° 4

ALTERNATIVAS	N°	%
Nunca	2	5,41
Alguna Vez	15	40,54
Siempre	20	54,05
<b>Total</b>	<b>37</b>	<b>100</b>

GRÁFICO # 4



**FUENTE:** Servidores Públicos que colaboran como jefes departamentales del Gobierno Autónomo Descentralizado

**ELABORADO POR:** Chinga Zambrano Kenia Pinessia y Zambrano Zambrano Rosa Enedina

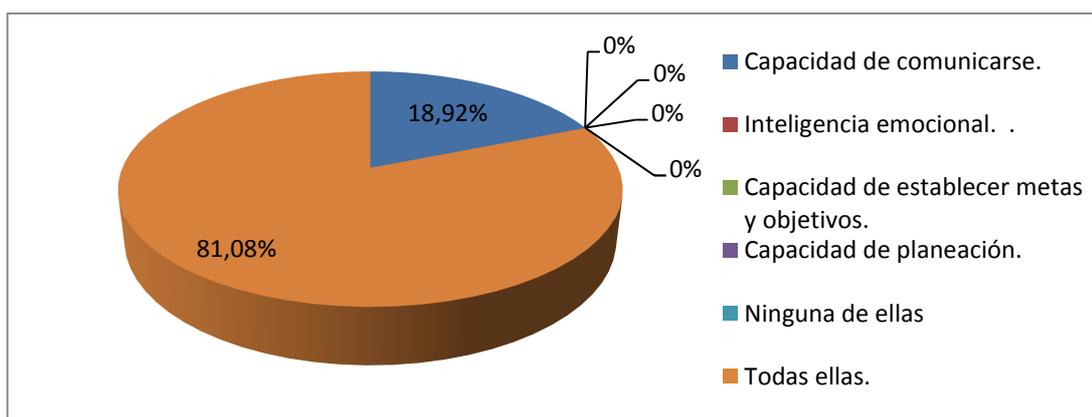
**Análisis.**-En esta representación los resultados obtenidos bajo esta pregunta se determina que el 54,05 de jefes departamentales consideran que los problemas se analizan siguiendo métodos sistemáticos para encontrar soluciones creativas, mientras que el 40,54 decretan que algunas veces analizan los métodos sistemáticos para encontrar las debidas soluciones y el 5,41 señalan que nunca examinan los métodos sistemáticos en búsquedas de soluciones. Por lo concerniente el mayor porcentaje de los jefes departamentales se refiere que para buscar las soluciones creativas se analizan los problemas de acuerdo a los métodos sistemáticos.

## 5.-¿Cuáles son las características de un líder?

CUADRO N° 5

ALTERNATIVAS	N°	%
Capacidad de comunicarse.	7	18,92
Inteligencia emocional.	0	0
Capacidad de establecer metas y objetivos.	0	0
Capacidad de planeación.	0	0
Ninguna de ellas	0	0
Todas ellas.	30	81,08
<b>Total</b>	<b>37</b>	<b>100</b>

GRÁFICO # 5



**FUENTE:** Servidores Públicos que colaboran como jefes departamentales del Gobierno Autónomo Descentralizado

**ELABORADO POR:** Chinga Zambrano Kenia Pinessia y Zambrano Zambrano Rosa Enedina

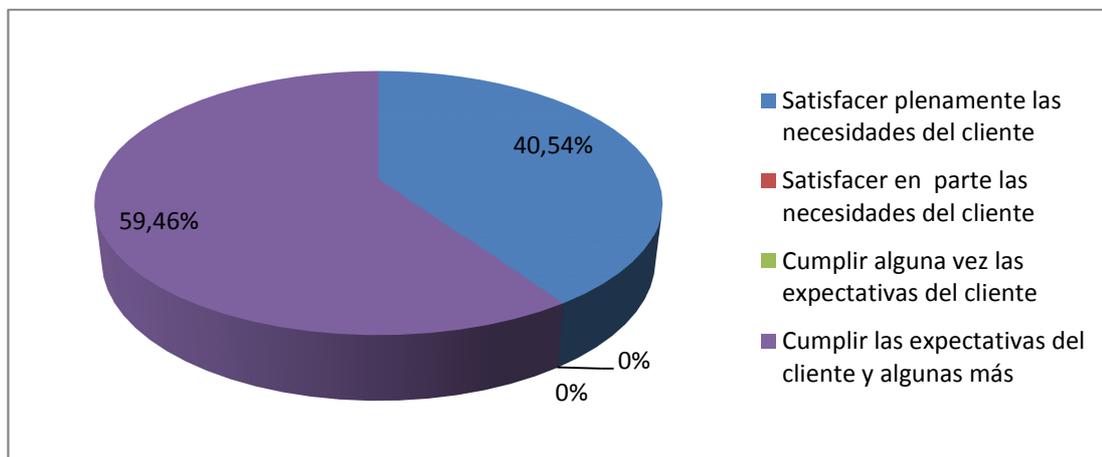
**Análisis.-** Representa un 81,08% los jefes departamentales que consideran que todas ellas son características indispensables de los líderes como son: Capacidad de comunicarse, Inteligencia emocional, Capacidad de establecer metas y objetivos y Capacidad de planeación y de acuerdo a lo que refleja el gráfico # 5 se determina que el 18,92 de los jefes departamentales la principal característica es la capacidad de comunicarse. En consecuencia de lo estipulado en el gráfico se observa que en un mayor porcentaje los jefes departamentales mencionan que todas estas características son de vital importancia para un líder.

## 6 ¿Qué es la calidad total?

CUADRO N° 6

ALTERNATIVAS	N°	%
Satisfacer plenamente las necesidades del cliente	15	40,54
Satisfacer en parte las necesidades del cliente	0	0
Cumplir alguna vez las expectativas del cliente	0	0
Cumplir las expectativas del cliente y algunas más	22	59,46
<b>Total</b>	<b>37</b>	<b>100</b>

GRÁFICO # 6



**FUENTE:** Servidores Públicos que colaboran como jefes departamentales del Gobierno Autónomo Descentralizado

**ELABORADO POR:** Chinga Zambrano Kenia Pinessia y Zambrano Zambrano Rosa Enedina

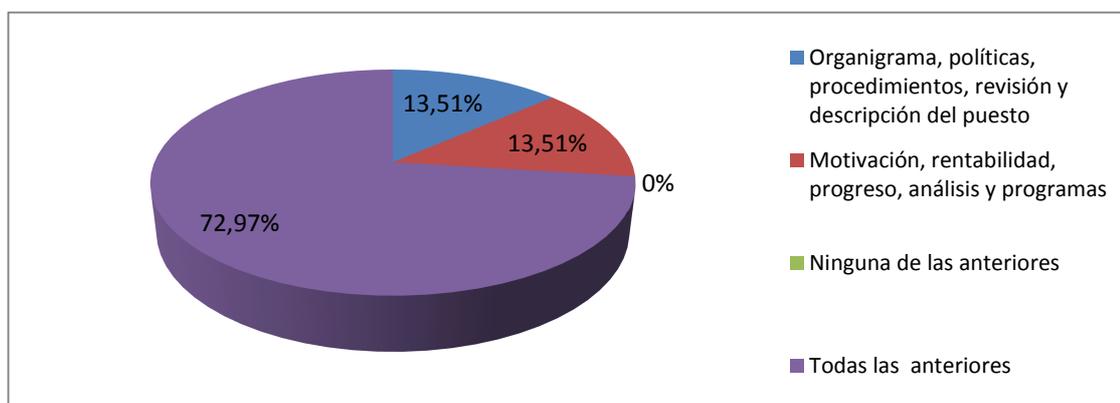
**Análisis.-** De los resultados obtenidos se constata que los jefes departamentales del GAD del Cantón Chone, consideran el 59,46 % que la calidad total es cumplir las expectativas del cliente y alguna más y mientras que el 40,54 % de ellos razona que es satisfacer plenamente las necesidades del cliente, por lo consiguiente en un porcentaje altamente aceptado se expresa que cumplir con todas y alguna más expectativas del cliente es trabajar con la calidad total que debe poseer toda organización.

## 7¿Cuáles son los instrumentos de una organización?

CUADRO N° 7

ALTERNATIVAS	N°	%
Organigrama, políticas, procedimientos, revisión y descripción del puesto	5	13,51
Motivación, rentabilidad, progreso, análisis y programas	5	13,51
Ninguna de las anteriores	0	0
Todas las anteriores	27	72,97
<b>Total</b>	<b>37</b>	<b>100</b>

GRÁFICO # 7



**FUENTE:** Servidores Públicos que colaboran como jefes departamentales del Gobierno Autónomo Descentralizado

**ELABORADO POR:** Chinga Zambrano Kenia Pinessia y Zambrano Zambrano Rosa Enedina

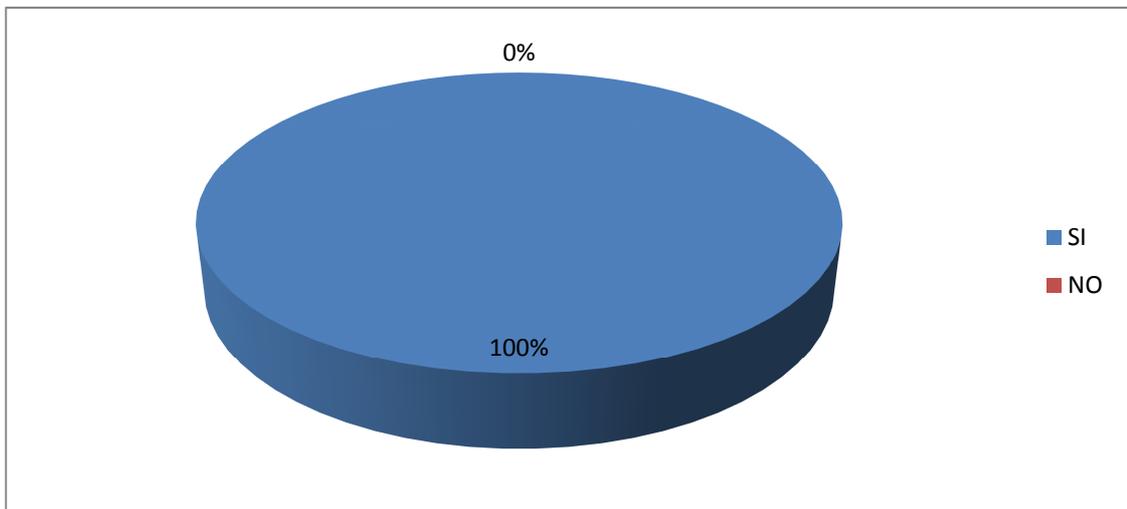
**Análisis.-** Dentro del análisis efectuado en esta interrogante se constata que el 72,97 de las personas involucradas en esta investigación seleccionó la opción 4 que se determina todas las anteriores (Organigrama, políticas, procedimientos, revisión y descripción del puesto y Motivación, rentabilidad, progreso, análisis y programas), considerando que estos son los instrumentos de una organización, mientras que en un 13,51% medita que los instrumentos de una organización son Organigrama, políticas, procedimientos, revisión y descripción del puesto y el otro 13,51% establece que la motivación, rentabilidad, progreso, análisis y programas son los instrumentos de la organización. De todo este estudio se puede visualizar que en un gran porcentaje se inclinan en la opción 4 que es en donde se refiere a todos los instrumentos de la organización.

**8.- ¿Considera usted que sería importante exponer alternativa de solución para obtener la calidad total del GAD?**

**CUADRO N° 8**

ALTERNATIVAS	N°	%
SI	37	100
NO	0	0
<b>Total</b>	37	100

**GRÁFICO # 8**



**FUENTE:** Servidores Públicos que colaboran como jefes departamentales del Gobierno Autónomo Descentralizado

**ELABORADO POR:** Chinga Zambrano Kenia Pinessia y Zambrano Zambrano Rosa Enedina

**Análisis.-** De los resultados que aflora esta interrogante se confirma que el 100% de los jefes departamentales manifiestan que consideran de vital importancia exponer alternativas de solución para obtener la calidad total GAD del cantón Chone, en conclusión por unanimidad respondieron a esta interrogante que brindar otras alternativas en cualquier organización se genera una nueva oportunidad para solucionar posibles inconvenientes que se presenten en la organización.

## **9.2. Entrevista dirigida al jefe del Departamento de Talento humano del Gobierno Descentralizada del Cantón Chone**

¿Qué es para usted el Liderazgo Organizacional?

Considera que el Liderazgo Organizacional es la habilidad que posee el líder para orientar el trayecto a seguir, a través de la estimulación, de todas las áreas que conforman un sistema de organizaciones; potenciando al máximo cada una de ellas y logrando, a través de la creatividad, la consecución de objetivos y la satisfacción de las necesidades de la empresa.

¿Cuándo existe un reto para la organización todos los departamentos participan activamente en la solución?

Desde el punto de vista organizacional se concluye que cuando existe un reto institucional todos los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado se involucran activamente en la búsqueda de la solución al problema que se presenta.

¿Qué tipos de capacitaciones, que aporten ideas desarrolla el GAD para que mejoren la calidad del trabajo?

De acuerdo a la necesidad de la organización los tipos de capacitaciones que se imparten a los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone son los de Sistema de Gestión Documental, Ética Profesional Cultura General entre otros que son indispensables para mejorar la calidad total del trabajo en esta organización.

¿Los problemas se analizan siguiendo métodos sistemáticos para encontrar soluciones creativas?

En el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone todos los problemas que se presentan son analizados de acuerdo a los métodos sistemáticos los mismos

que son de vital importancia al momento de la indagación en las soluciones creativas

¿Conoce usted cuáles son las características de un líder?

Son varias las características que debe poseer un líder, lógicamente unas más que otras, pero todas ellas deben estar presentes., considerando que una de las cuales siempre debe estar presente es la de ser gran comunicador ya que esta caracteriza al líder son sus dotes de buen comunicador, habilidad que le va a permitir "vender" su visión, dar a conocer sus planes de manera sugerente.

¿Qué es para usted la calidad total?

Desde la óptica de la organización la Calidad Total debe ser el motor de una empresa; si de verdad la empresa desea alcanzar el éxito debe cimentarse en estas dos palabras. El mensaje de la calidad total debe ser comunicado a tres audiencias que son complementarias entre sí, como son: los Trabajadores, los Proveedores; y, los Clientes.

¿Cuáles son los instrumentos de una organización?

Debido al gran volumen que posee el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone, son necesarios los instrumentos de organización ya que ellos facilitan la visión global y objetiva del agrupamiento de actividades, de la dirección de los procesos por el bien institucional.

¿Considera usted que sería importante exponer alternativa de solución para obtener la calidad total del GAD?

El camino que nos lleva hacia la Calidad Total crea una nueva cultura, De allí surge la necesidad de aplicar herramientas de medición y análisis. Permitiendo focalizar y priorizar las acciones convenientes, la exigencia cada vez mayor en la calidad de los productos y/o servicios.

## **Análisis de la ficha de observación realizada a los departamentos de los jefes departamentales del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone.**

### **DATOS GENERALES**

**OBSERVADORAS:** Chinga Zambrano Kenia Pinessia y Zambrano Zambrano Rosa Enedina

De acuerdo análisis realizado a través de la ficha de observación realizada en los Departamentos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone, durante tres días de observación se logra determinar que:

Cuando existe un reto para la organización todos los servidores públicos que se encuentran involucrados en cada uno de los departamentos participan activamente en la solución de posibles acontecimientos que se presentan en la organización. También se logra constatar que según los tipos de capacitaciones que brinda esta organización a través de sus líderes son los sistemas de Gestión Documental, Ética y valores y otros como cultura general, los mismos que sean fuentes para que aporten al desarrollo de la calidad del trabajo.

Según lo observado los jefes departamentales de esta organización analizan los problemas siguiendo ciertos métodos sistemáticos para encontrar soluciones creativas, además algunos de los jefes departamentales del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone poseen ciertas características que los líderes deben tener dentro de una institución

Dentro de los procesos que organiza el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone, se visualiza que debe mejorar en la calidad Total en todos los proyectos y programas que maneja esta institución y por lo consiguiente deben buscar otras estrategias para mejorar los procesos que aquejan a la organización.

## **10. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS**

Una vez analizado los resultados, en base a la investigación realizada y en las opiniones dadas por las personas involucradas en el proyecto, como son jefes departamentales y el jefe del departamento de talento humano se establece que la hipótesis: “El Liderazgo Organizacional incide en la calidad total del departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chone en el primer trimestre del periodo 2015”, incide significativamente a la calidad total de la organización.

Esto se comprueba en base a los resultados de la pregunta dos realizada a los jefes departamentales del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone se refleja el 45,95 % de involucrados que mencionan que no todos los departamentos participan activamente en la solución de un problema cuando existen reto para la organización, desde el punto de vista del liderazgo organizacional es indispensable por el bien institucional que todos los departamentos se involucren enérgicamente a la búsqueda de las dificultades que se presentan.

También en la pregunta tres de acuerdo a lo detallado en los resultados obtenidos que existe un 13,51 % de los jefes departamentales mencionan que los seminarios que reciben es de cultura general, es importante rescatar que si es importante todos los tipos de seminarios de actualizaciones pero también deben ir a la par con talleres de cultura general tales como Liderazgo Organizacional, trabajo en equipo entre otros ya que de acuerdo a las temáticas investigadas es la base de para el éxito institucional.

En relación a la pregunta ocho el 100% de las personas involucradas reflexionan sobre el contextos de la encuesta realizada, por lo tanto responden que Si es importante que se expongan alternativas de control para obtener la Calidad Total del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chone.

## **CAPÍTULO V**

### **11. CONCLUSIONES**

Se concluye en base a los resultados obtenidos sobre el tema “LIDERAZGO ORGANIZACIONAL EN LA CALIDAD TOTAL DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN CHONE” que:

Los jefes departamentales muestran un considerado liderazgo, ya que se involucran activamente cuando existen retos institucionales.

Los líderes de los departamentos del GAD del cantón Chone conocen ciertas características que deben poseer como tal.

La calidad del servicio del departamento del GAD del Cantón Chone es medianamente aceptada ya que se cumplen en parte las expectativas que debe forjar la organización.

Algunos de los líderes del GAD conocen los instrumentos de una organización, los mismos que no son impartidos a todos los servidores públicos.

En el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone ostenta muy pocas estrategias, que sean activas en el desarrollo de los procesos que se llevan para mejorar la calidad total de la organización.

## **12. RECOMENDACIONES**

Una vez dada las conclusiones en base a los resultados obtenidos de la investigación realizada cuyo tema es “LIDERAZGO ORGANIZACIONAL EN LA CALIDAD TOTAL DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN CHONE” se considera importante detallar las siguientes recomendaciones:

Los jefes departamentales deben seguir activamente involucrados en los retos institucionales, aplicando como base los principios que brinda la importancia del liderazgo organizacional

Los líderes reflejen las diversas características a través del liderazgo que empleen en todos los procesos de la organización.

Los líderes departamentales produzcan un alto grado de calidad en el servicio, ya que son las exigencias en los actuales momentos que tiene la organización.

Debido al gran volumen de procesos y actividades que debe ejecutar el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chone, es recomendable hacer talleres de conocimientos sobre los instrumentos organizacionales a todos los servidores públicos para que exista una visión global y objetiva con dirección a los procesos institucionales

El líder tome alternativas de soluciones que sean graduales, analítica, conceptuales y conductual, como son las capacitaciones sobre los temas liderazgo organizacional y los controles de calidad de servicio, de esta manera se logrará la calidad total en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone.

### **13. BIBLIOGRAFÍA**

HOLGUÍN, Rubén. (2005). Elementos de administración,

CRUZ, José. Piramede, (2006)

PEROZO, Graciela.(2003). Cambio y Desarrollo Organizacional

M., Roman J.D y Ferrandez. (2008). "Liderazgo y Coaching". Libros en Red,

GÓMEZ, María Guadalupe Noriega. (2008). «"Importancia del liderazgo en las Organizaciones"».» Diciembre de 2008.

HOSFTADT, Carlos & GÒMEZ, Jòse. (2013). Competencias y Habilidades Profesionales para Universitarios.

ÁLVAREZ, M. (2007). El liderazgo y la construcción del modelo de dirección y gestión transformacional. Bogotá: Fundación Universitaria Luis Amigo.

CASTRILLÓN, D. (2011). Del líder al humano en la organización. Pensamiento y gestión.

CORNEJO, Miguel Ángel. (1996). "Valores de Excelencia para Triunfar", Tomo I, Editorial Grad, México, México.

VILLACIS, Villacis Juan; "Auto control para el tercer milenio", tomo III

## **14. WEBGRAFÍA**

[http://www.manpowergroup.com.mx/uploads/estudios/Talento\\_y\\_Liderazgo.pdf](http://www.manpowergroup.com.mx/uploads/estudios/Talento_y_Liderazgo.pdf)

<http://agmcomorg2012.blogspot.com/2014/06/liderazgo-organizacional.html>

<http://liderazgo.euroresidentes.com/2013/12/liderazgo-organizacional.html>

<http://angel-liderazgo.blogspot.com/2011/05/tendencias-del-liderazgo.html>

[http://www.trabajo.com.mx/caracteristicas\\_de\\_un\\_lider.htm](http://www.trabajo.com.mx/caracteristicas_de_un_lider.htm)

<http://www.losrecursoshumanos.com/los-10-estilos-de-liderazgo-mas-frecuentes-en-las-organizacio>

[www.liderazgoymercadeo.com/liderazgo\\_tema.asp?id=90](http://www.liderazgoymercadeo.com/liderazgo_tema.asp?id=90)

[www.camarafp.org/portal/index.php/.../16calidad/.../download.html](http://www.camarafp.org/portal/index.php/.../16calidad/.../download.html)

<http://www.blog-emprendedor.info/que-es-la-administracion-de%20calidad-total-tqm>

<https://administracionconmihaymon.wordpress.com/2009/09/24/administracion-de-la-calidad-total/>

<http://www.gestiopolis.com/.../herramientas-de-la-administracion-de-la-calidad-total.htm>

<https://excelencemanagement.wordpress.com.com/calidad>

# **ANEXOS**



## UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

### EXTENSIÓN CHONE

**Encuesta dirigida a:** Servidores Públicos que colaboran como jefes departamentales del Gobierno Autónomo Descentralizado

**OBJETIVO:** Determinar la incidencia del liderazgo organizacional en la calidad total del departamento de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chone

**INSTRUCCIONES:** Mucho agradeceré se sirva responder con sinceridad marcando una x dentro del paréntesis de la alternativa de su elección.

#### 1.- DATOS INFORMATIVOS

1.1. Lugar y fecha:.....

1.2. Ubicación: Rural ( ) Urbana ( ) Urbana marginal ( )

1.3. Parroquia:.....

#### 2. ¿Qué es para usted el Liderazgo Organizacional? (O.E. 1)

Habilidad o capacidad interpersonal del líder a través del cual éste influye, induce y anima a los empleados ( )

Habilidad o capacidad interpersonal del líder a través del cual éste no influye, no induce y no anima a los empleados ( )

Ninguna de las anteriores ( )

#### 3. ¿Cuándo existe un reto para la organización todos los departamentos participan activamente en la solución? (O.E.2.)

Si ( )

No ( )

#### 4. ¿Qué tipos de capacitaciones, que aporten ideas desarrolla el GAD para que mejoren la calidad del trabajo? (O.E.3.)

Sistema de Gestión Documental ( )

Ética Profesional ( )

Cultura General ( )

Ninguna ( )

**5. Los problemas se analizan siguiendo métodos sistemáticos para encontrar soluciones creativas (O.E.4.)**

Nunca ( )

Alguna vez ( )

Siempre ( )

**6. ¿Cuáles son las características de un líder? (O.E.2.)**

Capacidad de comunicarse. ( )

Inteligencia emocional. ( )

Capacidad de establecer metas y objetivos. ( )

Capacidad de planeación. ( )

Ninguna de ellas. ( )

Todas ellas. ( )

**7. ¿Qué es la calidad total? (O.E.3.)**

Satisfacer plenamente las necesidades del cliente ( )

Satisfacer en parte las necesidades del cliente ( )

Cumplir alguna vez las expectativas del cliente ( )

Cumplir las expectativas del cliente y algunas más. ( )

**8. ¿Cuáles son los instrumentos de una organización? (O.E.4.)**

Organigrama, políticas, procedimientos, revisión y descripción del puesto( )

Motivación, rentabilidad, progreso, análisis y programas ( )

Ninguna de las anteriores ( )

Todas las anteriores ( )

**9. ¿Considera usted que sería importante exponer alternativa de solución para obtener la calidad total del GAD? (O.E.5.)**

Sí ( )

No ( )

Gracias por su colaboración...



**UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ**  
**EXTENSIÓN CHONE**

**Entrevista dirigida al Jefe del departamento de Talento Humano del Cantón Chone**

**OBJETIVO:** Determinar la incidencia del liderazgo organizacional en la calidad total del departamento de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chone

- 1. ¿Qué es para usted el Liderazgo Organizacional? (O.E.1.)**
- 2. ¿Cuándo existe un reto para la organización todos los departamentos participan activamente en la solución? (O.E.2.)**
- 3. ¿Qué tipos de capacitaciones, que aporten ideas desarrolla el GAD para que mejoren la calidad del trabajo? (O.E.3.)**
- 4. ¿Los problemas se analizan siguiendo métodos sistemáticos para encontrar soluciones creativas? (O.E.4.)**
- 5. ¿Conoce usted cuáles son las características de un líder? (O.E.2.)**
- 6. ¿Qué es para usted la calidad total? (O.E.3.)**
- 7. ¿Cuáles son los instrumentos de una organización? (O.E.4.)**
- 8. ¿Considera usted que sería importante exponer alternativa de solución para obtener la calidad total del GAD? (O.E.5.)**

Gracias por su colaboración.



**UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE  
MANABÍEXTENSIÓN CHONE**

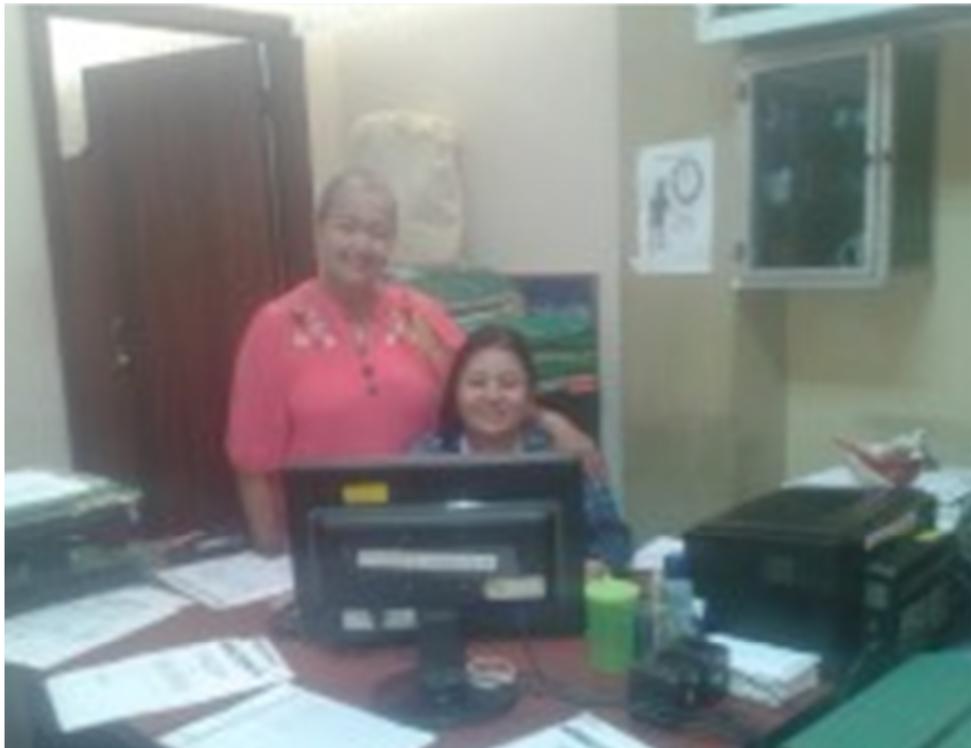
**Ficha de observación**

**Tema:** “LIDERAZGO ORGANIZACIONAL EN LA CALIDAD TOTAL DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN CHONE”

**OBJETIVO:** Determinar la incidencia del liderazgo organizacional en la calidad total del departamento de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chone

No	PREGUNTAS	Si	No	En parte	Observación
1	¿Cuándo existe un reto para la organización todos los departamentos participan activamente en la solución?				
2	¿Qué tipos de capacitaciones que aporten ideas desarrolla el GAD para que mejoren la calidad del trabajo?				
3	Los problemas se analizan siguiendo métodos sistemáticos para encontrar soluciones creativas				
4	¿Posee característica de un líder?				
5	¿Existe calidad total en los procesos que organiza el departamento del GAD de Chone?				
6	¿Poseen estrategias para una organización?				





TALLER A LOS JEFES DEPARTAMENTALES DEL GOBIERNO  
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN CHONE REFERENTE  
AL LIDERAZGO ORGANIZACIONAL Y LA CALIDAD TOTAL

## **1. Tema**

Taller a los jefes departamentales del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone referente al Liderazgo Organizacional y la Calidad Total.

## **2. Introducción**

Este trabajo de titulación permitió comprobar que el liderazgo organizacional incide de manera directa en la calidad total de los procesos que se realizan en el Gobierno Descentralizado del Cantón Chone, ya que fue verificado a través resultados evidenciados.

Es importante destacar la importancia de la creciente necesidad de liderazgo que no se detiene a los niveles ejecutivos. El liderazgo es un aspecto importante de la administración, ya que la capacidad para ejercer un liderazgo efectivo es una de las claves para ser administrador eficaz; de esta manera se da solución a las falencias detectadas en el servicio de calidad que se presentan en los procesos del Gobierno Autónomo descentralizado del Cantón Chone.

La mayor dificultad que se presentan es cuando existen retos institucionales y ciertos líderes departamentales no coordinan, no guían y no dirigen todos los procesos organizacionales, dando la información pertinente para el personal del GAD del Cantón Chone que se involucre en la calidad del servicio a nivel institucional.

En virtud a lo expuesto las autoras de esta investigación proyectan talleres de capacitaciones en la que se exteriorizará conocimientos referentes al liderazgo organizacional explotando las bases principales que debe poseer todo líder que aportan a exaltar el nivel de calidad del servicio que como organización requiere.

### **3. Justificación**

Los talleres de capacitación a los jefes departamentales del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone referente al Liderazgo Organizacional y la Calidad Total son de gran importancia ya que todas las organizaciones hoy en día deben poseer líderes en las diferentes áreas, el mismo que pueda desarrollar adecuadamente una serie de comportamientos y actitudes, de esta manera un ente con estas características definidas dejará huellas positivas en el equipo de trabajo.

Estos talleres son de gran utilidad, ya que favorece a la calidad total de todos los procesos organizacionales, ya que permite grandes beneficios y ventajas a la institución porque a través de estos conocimientos las personas involucradas son capaces de inspirar, influenciar, motivar y comprometer a todo el equipo de trabajo por el bien institucional.

Se justifica aplicar los talleres de liderazgo organizacional y la calidad total ya que presentan alternativas de mejorar las técnicas y métodos en todas las áreas del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone, con la finalidad de que guíe o capacite a los empleados a llevar a cabo bien sus funciones dentro de la organización.

Al aplicar esta propuesta el líder de esta organización llega a ser un ente competitivo, colaborativo, responsable, democrático y participativo, por lo tanto el líder de esta organización cumplirá con la finalidad de coordinar las actividades de un equipo de trabajo hacia la consecución de un objetivo común.

## **4. Objetivos**

### **4.1. Objetivo General**

Diseñar un taller para los jefes departamentales del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone referente al liderazgo organizacional y a la calidad total.

### **4.2. Objetivos específicos**

Programar los temas a presentar en el taller de manera concreta e interesante, proporcionando la debida visión para aplicarse en la organización.

Desarrollar la socialización de los temarios con el equipo de personas involucradas en este taller de capacitación.

Promover y concienciar un compromiso de mejora con todos los jefes departamentales sobre la calidad total de los procesos organizacionales, a través de las enseñanzas adquiridas.

Brindar Cds con historias motivadoras que ayuden afianzar, los conocimientos otorgados a través de las diferentes estrategias aplicada en el taller de capacitación.

Decretar procesos de evaluación, a través del control y seguimiento en los procesos organizacionales permanente, para lograr el éxito de la calidad total institucional.

## **5. Contenidos y Bibliografía de la propuesta**

### **5.1. Contenido**

- Definición del Liderazgo Organizacional
- Importancia del Liderazgo Organizacional
- Características del Liderazgo Organizacional
- Teorías de los Liderazgos
- Estilos y modelos del Liderazgo
- Líderes y Organizaciones
- Definición e importancia de la calidad
- Planeación y control de la calidad
- Mejora en la administración de la calidad
- Clasificación y Elementos de la Organización

### **5.2. Bibliografía**

HOLGUÍN, Rubén. (2005). Elementos de administración,

CRUZ, José. Piramede, (2006)

PEROZO, Graciela.(2003). Cambio y Desarrollo Organizacional

M., Roman J.D y Ferrandez. (2008). "Liderazgo y Coaching". Libros en Red,

GÓMEZ, María Guadalupe Noriega. (2008). «"Importancia del liderazgo en las Organizaciones".» Diciembre de 2008.

HOSFTADT, Carlos & GÓMEZ, JÓse. (2013). Competencias y Habilidades Profesionales para Universitarios.

ÁLVAREZ, M. (2007). El liderazgo y la construcción del modelo de dirección y gestión transformacional. Bogotá: Fundación Universitaria Luis Amigo.

CASTRILLÓN, D. (2011). Del líder al humano en la organización. Pensamiento y gestión.

CORNEJO, Miguel Ángel. (1996). "Valores de Excelencia para Triunfar", Tomo I, Editorial Grad, México, México.

VILLACIS, Villacis Juan; "Auto control para el tercer milenio", tomo III

## **WEBGRAFÍA**

[http://www.manpowergroup.com.mx/uploads/estudios/Talento\\_y\\_Liderazgo.pdf](http://www.manpowergroup.com.mx/uploads/estudios/Talento_y_Liderazgo.pdf)

<http://agmcomorg2012.blogspot.com/2014/06/liderazgo-organizacional.html>

<http://liderazgo.euroresidentes.com/2013/12/liderazgo-organizacional.html>

<http://angel-liderazgo.blogspot.com/2011/05/tendencias-del-liderazgo.html>

[http://www.trabajo.com.mx/caracteristicas\\_de\\_un\\_lider.htm](http://www.trabajo.com.mx/caracteristicas_de_un_lider.htm)

<http://www.losrecursoshumanos.com/los-10-estilos-de-liderazgo-mas-frecuentes-en-las-organizacio>

[www.liderazgoymercadeo.com/liderazgo\\_tema.asp?id=90](http://www.liderazgoymercadeo.com/liderazgo_tema.asp?id=90)

[www.camarafp.org/portal/index.php/.../16calidad/.../download.html](http://www.camarafp.org/portal/index.php/.../16calidad/.../download.html)

<http://www.blog-emprendedor.info/que-es-la-administracion-de%20calidad-total-tqm>

<https://administracionconmihaymon.wordpress.com/2009/09/24/administracion-de-la-calidad-total/>

<http://www.gestiopolis.com/.../herramientas-de-la-administracion-de-la-calidad-total.htm>

<https://excelencemanagement.wordpress.com.com/calidad>

## **6. Estructura de la Estrategia aplicada**

### **6.1. Métodos**

#### **Método científico**

Este método demuestra de forma sistemática las dificultades presentadas en el lugar de los hechos, de la misma manera relacionarlos con el propósito de evidenciar soluciones y alternativas de aplicación en el progreso del trabajo.

#### **Método analítico**

Otorga conformidad dentro de la exploración de información, para poder considerar las causas, problemas y por ende buscar alternativas de solución a los antecedentes que se aquejan en esta organización.

### **6.2. Técnicas**

#### **Técnica de Dibujos**

Muchas personas cuentan con una buena memoria visual, por lo que son capaces de memorizar mejor los conceptos cuando están asociados a imágenes o dibujos. Por tanto, acompañar las enseñanzas de estos recursos visuales puede ser una gran idea. Muchas de estas técnicas de estudio no son nuevas, sin embargo, lo que sí es nuevo es la manera en la que las podemos poner en práctica, ya que hoy en día existe mucha tecnología a nuestra disposición.

#### **Técnica Expositiva**

Consiste en la presentación oral de un tema que el instructor hace ante un grupo de personas. En la técnica expositiva se reproducen situaciones típicas de las conferencias; un grupo de personas atentas al instructor que centraliza actividades como habla, pregunta, muestra e ilustra.

Para exponer temas de contenido teórico o informativo: aparte de propiciar información amplia en poco tiempo. Aplicable a grupos grandes y pequeños. La técnica expositiva correctamente empleada se desarrolla en tres fases: (Introducción, Información y Síntesis).

### **7. Diseño organizativo con las actividades a realizarse que validen la propuesta.**

- Proyecto del taller
- Selección y Elaboración de las síntesis de los temas a exponer en el taller.
- Fijar el lugar, fecha y hora del taller
- Invitar a los jefes departamentales al taller de capacitación
- Socialización de los temas a tratarse
- Entrega de los trípticos y Cds con los temas a exponerse

### **8. Resultados esperados**

Luego del desarrollo de este taller se considera lograr la familiarización de los jefes departamentales con el jefe de talento humano y por ende con los servidores públicos que trabajan en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone, de una manera satisfactoria por ambas partes, por ende que exista el compromiso mutuos de cumplir con los objetivos de lograr a obtener la calidad total en la organización. También poder evidenciar si las estrategias propuestas fueron las más oportunas dentro del proceso del taller con el cumplimiento de lo expresado en este proyecto.

## 9. Presupuesto

<b>Insumo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
Fotocopias	300	0,05	15,00
Resmas de Hojas bond de 75 gramos Inen A4	1	4,00	4,00
Cartucho de Tinta a color	1	25,00	25,00
Cartucho de tinta blanco y negro	1	22,00	22,00
Carpetas	37	1,00	37,00
Lapiceros	37	0,50	18,00
Anillados	6	1,00	6,00
Marcadores	2	0,75	1,50
Cds	37	1,00	37,00
Refrigerios	50	1,50	75,00
Imprevistos			100,00
<b>Total</b>			<b>340,50</b>

## 10. Cronograma de Actividades

Tiempo Actividades	Febrero 2015				Marzo 2015				Abril 2015			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Elaboración del tema de la propuesta												
Presentación de la propuesta												
Elaboración de la propuesta												
Tema												
Introducción												
Justificación												
<b>Objetivos</b>												
Objetivo general												
Objetivo específico												
<b>Contenidos</b>												
Bibliografía												
Web grafía												
<b>Estructura de la estrategia aplicada</b>												
<b>Métodos</b>												
Científicos												
Analítico												
<b>Técnicas</b>												
Técnica de Dibujo												
Técnica de exposición												
<b>Diseño organizativo con las actividades a realizarse que validen la propuesta.</b>												
Proyecto del taller												
Selección y Elaboración de las síntesis de los temas a exponer en el taller.												
Fijar el lugar, fecha y hora del taller												
Invitar a los jefes departamentales al taller de capacitación												
Socialización de los temas a tratarse												
Entrega de los trípticos y Cds con los temas a exponerse												
Realización de la capacitación												
Entrega de trípticos												
Entrega de Cds												
Clausura de la capacitación												